El poder sindical en Argentina: estructura, financiamiento y límites a la libertad del trabajador

Estudio empírico sobre la concentración del poder sindical, los mecanismos de financiamiento obligatorio y las tensiones que generan sobre la representación efectiva y la libertad del trabajador.

Por: ***Lic. Claudio David Montiel***

Director de Zentrix Consultora

Con la colaboración de Gonzalo García (Zentrix Consultora)

RESUMEN

El trabajo reconstruye, con evidencia empírica y comparada, la estructura real del poder sindical en Argentina. Analiza cómo la combinación de unicidad representativa, efectos erga omnes y financiamiento obligatorio configura un modelo altamente concentrado en un núcleo reducido de grandes gremios. A partir del procesamiento de convenios colectivos, datos administrativos (Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA), Ministerio de Trabajo), registros institucionales y estimaciones propias, cuantifica la cobertura efectiva, la estabilidad dirigencial y los flujos de recursos derivados de cuotas convencionales y contribuciones solidarias.

El estudio muestra que diez sindicatos concentran más de la mitad del empleo asalariado privado bajo convenio y recaudan, en conjunto, **más de un billón de pesos anuales a valores de 2025** mediante descuentos obligatorios aplicados incluso a trabajadores no afiliados. Este esquema se sostiene sobre reglas jurídicas que habilitan contribuciones compulsivas, sobre una arquitectura institucional que limita la libertad sindical negativa y sobre estructuras de gobierno interno con baja alternancia. La comparación internacional con Brasil, Estados Unidos y Europa evidencia que el modelo argentino se ubica entre los más intensivos en poder institucional y capacidad de extracción de recursos.

I. INTRODUCCIÓN

El sistema sindical argentino presenta una singularidad notable en el contexto latinoamericano, producto de una combinación específica de rasgos institucionales, económicos y jurídicos. Se trata de un modelo de "unicidad promocionada" que otorga personería gremial con prerrogativas exclusivas y un esquema de financiamiento que asegura ingresos estables, independientemente de los niveles de afiliación voluntaria. Este diseño, consolidado a lo largo de décadas, convive con una estructura de representación altamente concentrada y una marcada longevidad en las cúpulas dirigentes. Dicha configuración abre interrogantes sobre los incentivos internos, la competencia real entre organizaciones y la vigencia plena de la libertad sindical, tanto en su faceta positiva como negativa. A su vez, dado que la negociación colectiva alcanza a millones de trabajadores y define las condiciones en los sectores clave de la economía, los grandes sindicatos operan como actores decisivos no solo en el mercado laboral, sino en la dinámica político-institucional del país.

En términos formales, el universo gremial es vasto: existen más de 3.200 organizaciones registradas (entre sindicatos, federaciones y confederaciones). Sin embargo, solo cerca de 1.600 poseen personería gremial, la llave legal para negociar convenios colectivos y acceder a los beneficios del modelo de unicidad. Esta amplitud nominal contrasta con la concentración real del poder: un núcleo reducido de grandes sindicatos acapara la mayoría de los trabajadores registrados, domina la negociación estratégica y capta los flujos económicos derivados de las cuotas obligatorias y aportes solidarios. Es en esta tensión —entre un gran número de sellos reconocidos y un pequeño grupo con poder de fuego efectivo— donde se sitúa este estudio.

Pese a la centralidad de estos actores, existe un vacío empírico significativo. Carecemos de estudios sistemáticos que cuantifiquen, de forma homogénea y verificable, variables críticas como la magnitud real de los gremios principales, la cantidad de trabajadores bajo convenio, la densidad organizativa, la permanencia de los líderes en sus cargos y el peso específico de los aportes obligatorios en sus finanzas. La literatura existente suele priorizar el análisis jurídico, los debates teóricos sobre libertad sindical o las aproximaciones históricas, dejando vacante una articulación basada en datos duros que permita observar regularidades y evaluar integralmente la estructura de poder sindical.

Este trabajo busca saldar esa deuda mediante un enfoque multidisciplinario que cruza la economía laboral, el análisis institucional y el derecho colectivo. Para ello, se construye una batería de indicadores comparables basados en fuentes oficiales, jurisprudencia (con énfasis en

fallos de la Corte Suprema), convenios colectivos y estudios doctrinarios. El análisis se centra en los diez sindicatos más grandes de la Argentina —que agrupan a más del 50% de los trabajadores privados registrados—, examinando su masa salarial, porcentajes de descuentos obligatorios, ingresos estimados y la antigüedad de sus secretarios generales. Todo esto, tamizado por la normativa vigente (Ley 23.551, Ley 14.250) y el debate contemporáneo sobre la constitucionalidad de las cuotas solidarias a la luz de los estándares de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Como complemento, se incorpora evidencia reciente del Monitor de Opinión Pública de Zentrix (2025, noviembre). Este relevamiento nacional (1.150 casos) revela un clima social crítico hacia el status quo gremial: un 55% de los encuestados apoya la modificación de las leyes laborales y la imagen de los sindicatos es predominantemente negativa (48,2% "muy mala" y 15,7% "mala"). Además, existe un consenso amplio sobre la necesidad de reformas: el 67,5% favorece la voluntariedad de la cuota sindical y un 61,3% exige modernización y renovación de autoridades.

El objetivo central es describir y evaluar con evidencia verificable la estructura de poder de estos diez grandes gremios, identificando patrones de concentración, perpetuidad dirigencial y dependencia financiera. La perspectiva es estrictamente analítica: lejos de buscar validar posturas ideológicas, se intenta reconstruir el funcionamiento real del sistema a partir de datos y normas. De este modo, se aportan elementos de juicio para discutir si el esquema actual fomenta la competencia, respeta la libertad sindical y garantiza transparencia, o si, por el contrario, cristaliza asimetrías.

El estudio se organiza en torno a interrogantes clave: ¿Cómo se distribuye realmente el poder en el sistema? ¿En qué medida la unicidad promocionada explica la concentración? ¿Cuál es el impacto de los aportes compulsivos en la fortaleza financiera y la continuidad de los liderazgos? Las hipótesis de trabajo sugieren que la concentración no es espontánea, sino hija del diseño institucional; que los ingresos garantizados por la vía compulsiva desincentivan la competencia interna; y que la jerarquía legal de la personería gremial es el factor determinante que permite a pocas estructuras controlar la representación efectiva, aun en un mar de organizaciones formalmente existentes.

II. MARCO TEÓRICO

El estudio del sindicalismo exige un marco teórico que articule economía política, teoría de la negociación colectiva y literatura sobre gobernanza interna. Desde la economía política,

el sindicato puede entenderse como una organización que responde a incentivos institucionales: dispone de recursos propios, goza de autoridad delegada por el estado y opera en un entorno con barreras de entrada que condicionan la competencia. La teoría clásica sostiene que cuando el diseño legal concentra la representación en un solo actor, la competencia se limita y la dirigencia tiende a estabilizarse en el tiempo. La unicidad representativa modifica la disciplina interna porque la continuidad de los ingresos no depende principalmente de la adhesión voluntaria de los afiliados, sino de mecanismos obligatorios de financiamiento establecidos por ley o por convenio. En este contexto, los sindicatos se comportan más como organizaciones que buscan maximizar influencia política y recursos financieros que como asociaciones sometidas al control permanente de una base que puede entrar y salir libremente.

Las teorías de negociación colectiva subrayan que la arquitectura institucional moldea el comportamiento de los representantes. En esquemas donde un sindicato detenta prerrogativas exclusivas para negociar, la organización acumula poder monopólico: fija condiciones laborales para la totalidad de los trabajadores del ámbito y garantiza su financiamiento aun cuando la densidad afiliativa sea reducida. La distinción entre “voice” y “exit” elaborada por Hirschman (1970) ofrece una herramienta analítica central. “Voice” refiere a la posibilidad de expresar disconformidad y presionar por cambios dentro de una organización; “exit”, a la opción de abandonarla cuando deja de reflejar las preferencias de sus miembros. En sistemas donde los trabajadores pueden desafiliarse o cambiar de representación, la amenaza de salida opera como mecanismo disciplinador de la dirigencia.

Bajo regímenes de unicidad representativa, en cambio, la capacidad de “exit” se restringe severamente: el trabajador no puede elegir otra organización para que lo represente en la negociación ni eludir el ámbito convencional que lo cubre. Al mismo tiempo, la “voice” suele debilitarse cuando los canales de participación interna son limitados o están fuertemente controlados. Esta combinación reduce los incentivos a la rendición de cuentas y disminuye los controles democráticos sobre la conducción. La centralización de la negociación colectiva profundiza el fenómeno: un número acotado de actores define las condiciones de empleo de conjuntos muy amplios de trabajadores, lo que eleva los costos de reemplazo de las dirigencias y favorece su continuidad prolongada.

La literatura sobre densidad sindical vincula estas características con procesos de captura institucional. Los estudios comparados muestran que la legitimidad de la dirigencia depende de la relación entre afiliados efectivos y trabajadores cubiertos por el convenio. Cuando la densidad es baja pero existen fuentes de financiamiento obligatorias (cuotas

solidarias, contribuciones compulsivas, retenciones automáticas), el sindicato puede sostener su funcionamiento sin necesidad de mantener un vínculo denso y activo con su base. Este escenario estimula la consolidación de estructuras burocráticas, reduce la competencia interna y habilita trayectorias de permanencia extendida de los líderes. Se habla de captura institucional cuando una organización conserva recursos y poder aun cuando ha perdido la capacidad de representar de manera efectiva las preferencias de quienes dice representar. Los trabajos sobre gobernanza sindical describen, en este sentido, patrones de escasa alternancia, reglas electorales internas que favorecen al oficialismo y mecanismos de control vertical de la vida interna.

Los estudios sobre el caso argentino permiten situar estos elementos en un contexto específico. La literatura de Marshall (2004, 2005), Groisman (2005), Murillo (2001), Del Bono (2013) y Senén González (2013) enfatiza la combinación entre unicidad promocionada, personería gremial y autoridad estatal delegada para la negociación colectiva y la administración de obras sociales. Este diseño produce una estructura fuertemente centralizada, donde un conjunto relativamente reducido de sindicatos concentra la negociación de condiciones laborales para millones de trabajadores. La bibliografía señala, además, que esta estructura convive con bajos niveles de afiliación en relación con la cobertura convencional, presencia sistemática de aportes obligatorios y una alternancia dirigencial limitada.

Desde el derecho laboral, diversos trabajos analizan la tensión entre estos mecanismos y la libertad sindical, en particular en su dimensión negativa (el derecho a no afiliarse o a no contribuir). La evidencia empírica disponible sugiere que la concentración del poder sindical es un resultado esperable del diseño institucional vigente, más que una mera contingencia política. En conjunto, este corpus teórico permite interpretar los patrones observados en los datos y proporciona el soporte conceptual para analizar cómo los sindicatos más grandes mantienen su poder económico y político en un sistema caracterizado por una elevada heterogeneidad formal, pero también por una fuerte concentración efectiva de la representación y de los recursos.

III. METODOLOGÍA

La metodología se concibe como un dispositivo técnico que determina con precisión qué se mide, cómo se mide y bajo qué supuestos se interpretan y validan los datos. El objetivo es construir un marco empírico replicable que permita comparar sindicatos, identificar patrones estructurales y estimar la magnitud del poder económico e institucional de las organizaciones seleccionadas. La lógica metodológica se organiza en cinco componentes articulados:

definición de variables, fuentes de información, criterios de inclusión y exclusión, limitaciones del sistema de registro y procedimientos de verificación cruzada.

El punto de partida es la delimitación estricta de las variables de análisis. Se seleccionan cuatro dimensiones centrales. Primero, trabajadores bajo convenio, definidos como el universo de personas registradas en cada actividad que se encuentran alcanzadas por convenios colectivos homologados. Esta variable no mide afiliación sino población cubierta, y opera como indicador del alcance formal del sindicato con personería. Segundo, ingresos por aportes obligatorios, que integran cuota solidaria, contribuciones establecidas en los convenios y otros descuentos compulsivos. El cálculo se realiza como porcentaje sobre un salario de referencia del sector multiplicado por la población bajo convenio, lo que permite estimar una masa de recursos potencialmente captada por la organización. Tercero, duración del mandato del secretario general, medida en años continuos en el cargo a partir de registros institucionales y publicaciones oficiales. Esta variable captura permanencia dirigencial y estabilidad interna. Cuarto, estructura normativa, entendida como el conjunto de prerrogativas legales derivadas de la personería gremial y del grado de homogeneidad del universo representado. Estas dimensiones permiten combinar información cuantitativa con elementos institucionales que condicionan los incentivos de las conducciones.

Las fuentes empíricas se agrupan en tres conjuntos. El primero corresponde a registros administrativos oficiales. Se utilizan las estadísticas del SIPA para obtener la cantidad de trabajadores registrados por actividad; las resoluciones del Ministerio de Trabajo que homologan convenios colectivos; la base de entidades sindicales del propio Ministerio para identificar asociaciones simplemente inscriptas y con personería gremial; y fallos judiciales que precisan la interpretación vigente sobre aportes solidarios, retenciones obligatorias y alcance de los derechos de representación. El segundo conjunto está compuesto por convenios colectivos y acuerdos salariales, donde se relevan porcentajes de descuentos obligatorios, contribuciones solidarias, aportes extraordinarios y cualquier cláusula que incida de manera directa en la estructura financiera sindical. El tercer conjunto incluye archivos periodísticos y publicaciones especializadas, empleados para reconstruir permanencias dirigenciales, disputas internas, intervenciones estatales y procesos electorales relevantes.

Se incorpora, además, una fuente primaria de evidencia social: el “Monitor de Opinión Pública – Módulo Laboral” elaborado por Zentrix (2025, noviembre), un relevamiento nacional de 1.150 casos recolectado mediante cuestionario digital y ponderado por variables sociodemográficas. Esta información no se utiliza para estimar magnitudes económicas ni para

medir cobertura sindical, sino para contextualizar la discusión sobre legitimidad social del esquema vigente, preferencias respecto de la obligatoriedad de los aportes y percepciones sobre la dinámica sindical. Dado su carácter de encuesta autoadministrada en línea, los resultados se interpretan como evidencia descriptiva complementaria y no como un registro administrativo del sistema. En consecuencia, se presentan junto con su ficha técnica y sin extrapolaciones que excedan el alcance estadístico del relevamiento.

La selección del universo empírico responde a un criterio estrictamente estructural. Se analizan los diez sindicatos más grandes del país, definidos como aquellos que, en conjunto, concentran más del 50% de los trabajadores registrados en Argentina. Se incluyen únicamente organizaciones con personería gremial, con convenios colectivos homologados y vigentes, y con capacidad efectiva de incidencia en la determinación de condiciones laborales a escala nacional. El parámetro de inclusión exige que cada sindicato ejerza representación real sobre un volumen muy significativo de trabajadores y que exista información pública verificable sobre: porcentaje de descuentos obligatorios, masa salarial de referencia, montos derivados de esos aportes y antigüedad de la conducción. Se excluyen asociaciones simplemente inscriptas, sindicatos de empresa, juntas internas y gremios sin peso estructural en la negociación colectiva nacional. Este recorte permite construir un panel homogéneo y comparable, centrado en las organizaciones que, por su escala económica y política, definen la arquitectura efectiva del poder sindical argentino.

Es necesario explicitar las limitaciones estructurales del registro sindical en Argentina. El sistema administrativo reúne más de tres mil organizaciones inscriptas, pero solo una fracción de ellas posee personería gremial y capacidad real de negociación. Pese a esta amplitud formal, los registros públicos no ofrecen información consolidada sobre presupuestos sindicales, estructura financiera interna, volumen de recursos obtenidos mediante descuentos obligatorios ni datos sistemáticos sobre la duración efectiva de los mandatos. Tampoco existe un repositorio único que centralice las cláusulas económicas de los convenios colectivos, lo que obliga a rastrear cada disposición en expedientes dispersos, resoluciones puntuales o publicaciones sectoriales. La información vinculada a aportes solidarios, contribuciones extraordinarias o descuentos obligatorios aparece fragmentada entre convenios, actas paritarias y resoluciones del Ministerio de Trabajo, dificultando la reconstrucción de series comparables y consistentes.

A estas restricciones documentales se suma una limitación metodológica propia del sistema argentino: la cobertura universal del convenio colectivo impide distinguir con precisión

cuántos trabajadores están efectivamente alcanzados por los descuentos y cuántos quedan exentos mediante acuerdos individuales, medidas cautelares u otros mecanismos de excepción. Esta imposibilidad de observar de manera directa la totalidad de los flujos de recursos obliga a construir indicadores indirectos basados en supuestos explícitos y verificables, y a trabajar con variables derivadas de fuentes oficiales pero no plenamente integradas entre sí. En este sentido, la transparencia en la formulación de los supuestos y en la documentación de cada decisión metodológica constituye un elemento central del diseño.

Frente a la fragmentación y la incompletitud de la información, se adopta un procedimiento riguroso de verificación cruzada. Cada estimación de trabajadores bajo convenio se contrasta con datos del SIPA, con las actividades definidas en los convenios colectivos homologados y con informes sectoriales sobre la composición del empleo registrado por rama. Los porcentajes de descuentos obligatorios se verifican exclusivamente en los textos originales de los acuerdos y en las resoluciones administrativas que confirman su vigencia, evitando recurrir a citas indirectas. La duración de los mandatos se reconstruye mediante comunicados institucionales, actas electorales y archivos públicos, descartando referencias no documentadas o de difícil trazabilidad.

Para estimar los ingresos anuales derivados de los aportes se aplica una fórmula estándar que combina tres componentes: un salario representativo del sector, el porcentaje de descuento obligatorio previsto en el convenio y la cantidad de trabajadores alcanzados por dicho acuerdo. Cuando existen escalas diferenciadas por categoría o regímenes especiales, se explicitan los criterios de simplificación utilizados y se verifica que no alteren sustantivamente el orden de magnitud de las estimaciones. Cada cálculo se acompaña del detalle de sus fuentes y supuestos, lo que permite reconstruir el procedimiento, identificar márgenes de error y evitar la incorporación de valores no comprobados.

La metodología incorpora, además, un sistema de clasificación orientado a evaluar la consistencia interna del conjunto de datos y a organizar comparaciones entre organizaciones. Los sindicatos se ordenan a partir de dos dimensiones principales. Por un lado, el peso económico, definido por los ingresos estimados provenientes de los aportes obligatorios. Por otro lado, el peso institucional, medido por la cantidad de trabajadores cubiertos por los convenios y por las prerrogativas asociadas a la personería gremial y al grado de centralización de la negociación. Esta clasificación posibilita construir perfiles comparables y detectar patrones de funcionamiento: sindicatos con alto poder financiero, sindicatos con amplio alcance institucional y sindicatos con permanencias dirigenciales extensas independientemente de su

escala económica. Las categorías propuestas no buscan describir exhaustivamente casos individuales, sino identificar regularidades estructurales que emergen del análisis del conjunto de los diez mayores gremios.

El componente cuantitativo se complementa con un análisis cualitativo de las normas y decisiones que organizan la representación, incluyendo el modo en que se regulan las elecciones internas, las condiciones para la participación de listas opositoras y los mecanismos de intervención estatal. Este enfoque combinado permite observar cómo el diseño institucional contribuye a estabilizar las conducciones, a sostener niveles elevados de centralización y a reproducir estructuras de poder de largo plazo.

En suma, la metodología propuesta convierte un sistema institucional caracterizado por su opacidad y fragmentación informativa en un conjunto ordenado de indicadores comparables. Estos indicadores permiten medir, con márgenes de error conocidos y supuestos explicitados, el poder sindical, la estructura financiera y la estabilidad dirigencial de las principales organizaciones del país dentro de un marco empírico replicable y coherente con las restricciones del contexto argentino.

IV. PANORAMA ESTRUCTURAL DEL SISTEMA LABORAL ARGENTINO

El universo institucional del sindicalismo argentino combina una cantidad muy elevada de organizaciones registradas con una capacidad efectiva de incidencia concentrada en un subconjunto mucho menor. Según datos de 2016 confirmados por el entonces Ministerio de Trabajo a Chequeado (Chequeado, 2016), existían 3.263 organizaciones (sindicatos, federaciones y confederaciones), de las cuales 1.668 contaban con personería gremial; en ese mismo año, solo 297 organizaciones participaron en la firma de 1.731 acuerdos paritarios homologados. La distancia entre “organizaciones registradas”, “organizaciones con personería” y “organizaciones que efectivamente negocian y firman acuerdos” anticipa un rasgo estructural central: la proliferación formal no se traduce automáticamente en pluralismo real en la negociación colectiva ni en dispersión del poder de negociación.

Esta asimetría puede reformularse en términos operativos. El sistema admite, en la base, una amplia cantidad de entidades inscriptas; por encima de ellas, un subconjunto menor con capacidad plena de representación (personería gremial); y, dentro de este grupo, un núcleo todavía más reducido que participa de la dinámica anual de convenios y acuerdos homologados. La propia nota de Chequeado (2016), al reconstruir datos del Ministerio de Trabajo, subraya que la personería gremial es la llave que habilita la negociación colectiva y que solo una parte

de las entidades registradas posee efectivamente ese estatus en cada ámbito de representación. Para un análisis de estructura de poder, esto implica que el denominador relevante no es el total de organizaciones del registro sino el conjunto que negocia, firma, homologa y administra recursos derivados de convenios y descuentos.

Un segundo nivel del panorama surge al observar la negociación colectiva homologada reciente, que permite dimensionar cuántos acuerdos se producen, en qué ramas y cuántas entidades sindicales intervienen de manera efectiva. El documento oficial del Ministerio de Capital Humano "El desempeño de la negociación colectiva en Argentina. Año 2024" señala que el 59% de las homologaciones corresponde al ámbito de empresa y el 41% al ámbito de actividad. Este dato muestra que la cantidad de "eventos" de negociación (acuerdos y convenios) no se corresponde linealmente con la cantidad de trabajadores alcanzados: pocos convenios de actividad pueden abarcar a una porción muy significativa del empleo, mientras que múltiples acuerdos por empresa pueden tener un alcance limitado.

El mismo informe indica que, durante 2024, participaron 197 entidades sindicales con personería gremial en la firma de convenios y acuerdos homologados, con predominio de sindicatos de primer grado (161). En términos institucionales, esto significa que la negociación colectiva homologada se encuentra liderada principalmente por sindicatos de base y, en menor medida, por federaciones o confederaciones. El documento identifica, además, a los sindicatos que más negocian en el período, mostrando que la intensidad negociadora se distribuye de forma desigual: se concentra en determinados gremios con mayor capacidad de negociación, tanto por empresa como por actividad.

Ese mismo informe aporta un dato clave de concentración que enlaza directamente con el foco de este trabajo en "grandes sindicatos" y "grandes convenios". Para el análisis salarial, el documento se apoya en 27 convenios colectivos de actividad que "representan aproximadamente el 70% de los asalariados registrados en el sector privado bajo convenio". Esta afirmación, emanada de una fuente oficial, establece que una fracción reducida de convenios de alta cobertura estructura la mayor parte del universo privado registrado alcanzado por convenios. Empíricamente, justifica concentrar el análisis en un conjunto acotado de gremios y convenios cuando el objetivo es describir poder efectivo, estabilidad dirigencial y financiamiento asociado a descuentos y cláusulas convencionales.

Desde una perspectiva dinámica, el informe también ordena el "ritmo negocial" anual y ayuda a no confundir número de homologaciones con cobertura real. En 2024 se homologaron

1.713 convenios y acuerdos colectivos, lo que implica una reducción del 44% respecto de 2023 (3.070 homologaciones). La caída se registra tanto en el ámbito de empresa como en el de actividad: las homologaciones de empresa pasan de 1.893 (2023) a 1.007 (2024), y las de actividad de 1.177 a 706 en el mismo período. El dato es relevante porque confirma que el sistema puede registrar menos acuerdos sin que ello suponga necesariamente una merma proporcional en la cobertura: el propio documento remarca que los acuerdos y convenios de actividad, aunque menos numerosos, tienden a tener un alcance sensiblemente mayor en cantidad de trabajadores que los instrumentos por empresa (Ministerio de Capital Humano, "El desempeño de la negociación colectiva en Argentina. Año 2024").

El mismo informe distingue, además, la forma de instrumentación de la negociación. En 2024 predominan los acuerdos colectivos (1.707) frente a un número muy reducido de convenios colectivos en sentido estricto (6). En 2023 el patrón ya era similar: 3.041 acuerdos frente a 29 convenios. Desde el punto de vista institucional, estos datos sugieren una negociación homologada crecientemente "fragmentada" en instrumentos parciales, típicamente de naturaleza salarial, más que en cuerpos integrales de normas, al menos cuando se observa el flujo anual de homologaciones. Empíricamente, la "foto" de 2024 muestra un sistema con un volumen importante de actos homologatorios, pero con un núcleo muy pequeño de convenios nuevos en sentido pleno. Por ello, cualquier referencia a "cantidad de convenios" debe matizarse cuando se analizan poder sindical y reglas de financiamiento: gran parte de lo que se homologa cada año son acuerdos que se montan sobre convenios estructurales preexistentes.

La dimensión sectorial refuerza la idea de concentración. En el bienio 2023–2024, la comparación por ramas muestra caídas pronunciadas en varias actividades, pero preserva un patrón de pesos relativos. Para 2024, las ramas con mayor frecuencia de acuerdos y convenios homologados son industria (468) y transporte, almacenamiento y comunicaciones (420). El resto de servicios registra 327; electricidad, gas y agua 221; comercio 152; minería 53; establecimientos financieros 27; agricultura 24; y construcción 21. La comparación interanual revela descensos marcados: industria cae de 1.017 (2023) a 468 (2024); comercio, de 474 a 152; construcción, de 64 a 21; y transporte, de 571 a 420. El propio documento resume que, entre industria y transporte, se concentra el 52% de las negociaciones homologadas del año. Este dato ratifica un patrón de concentración de la dinámica negocial y permite anclar, con evidencia empírica, la selección de sectores y "grandes actores" cuando el objetivo es describir estructura de poder.

La cobertura de la negociación colectiva, por su parte, está lejos de ser homogénea por rama, territorio y forma de organización productiva. Para 2024, el informe estima que el 45% de los ocupados urbanos se encuentra cubierto por algún convenio colectivo de trabajo (CCT), lo que equivale a 8.530.230 personas, mientras que el 55% permanece fuera. Entre los no cubiertos, se identifican 5.194.244 no asalariados, 4.848.551 asalariados no registrados y 400.460 asalariados registrados excluidos por ocupar posiciones de dirección o de gestión profesional. Sobre el total de asalariados urbanos, la tasa de cobertura se ubica en 61,9% (63,4% en 2023), lo que enfatiza que el "peso efectivo" del sistema convencional depende simultáneamente del grado de asalarización, del nivel de formalidad y del encuadramiento ocupacional.

La heterogeneidad sectorial confirma esta lectura. La tasa de cobertura por rama (porcentaje de asalariados, total urbano 2024) muestra niveles muy altos en administración pública (99,8%) y enseñanza (94,2%); elevados en agua (87,8%), electricidad y gas (85,6%) y salud (81,7%); intermedios en minería (76,9%), actividades financieras (76,8%), información y comunicación (71,1%), actividades administrativas (70,5%) e industria (67,7%); y sensiblemente más bajos en comercio (50,1%), alojamiento y restaurantes (42,6%), agricultura (42,4%), entretenimiento y recreación (42,2%), con mínimos en servicio doméstico (21,2%) y construcción (18,9%). Esta distribución permite vincular, sin extrapolaciones forzadas, la estructura sectorial del empleo asalariado con el "peso efectivo" del sistema convencional: allí donde la tasa de cobertura es alta, el convenio opera como regla general del trabajo asalariado; donde es baja, aumenta la proporción de asalariados sin regulación colectiva efectiva.

La heterogeneidad también presenta un componente territorial marcado. El informe registra una brecha cercana a 35 puntos porcentuales entre las jurisdicciones con mayor y menor tasa de cobertura: Tierra del Fuego alcanza 84,5% y Salta 50,2%. En el extremo superior aparecen también Santa Cruz (80,5), Neuquén (79,0), Chubut (76,6) y La Rioja (74,6); en el rango medio se ubican, entre otras, Ciudad de Buenos Aires (67,8), Santa Fe (64,2) y Provincia de Buenos Aires (62,1). Este mapa obliga a desconfiar de las generalizaciones nacionales "promedio" cuando se analizan el sistema sindical y su capacidad de incidencia: la cobertura —y, por extensión, la capacidad de proyectar reglas convencionales sobre el mercado de trabajo— varía de manera sustantiva según la estructura productiva y el tipo de mercado laboral local.

Un tercer determinante estructural es el tamaño del establecimiento. La tasa de cobertura por tamaño es de 24,7% en establecimientos de hasta 5 personas, 72,2% en establecimientos de

6 a 40, y 87,3% en establecimientos de más de 40 trabajadores. El propio informe interpreta que, en microempresas y pequeñas unidades productivas, el factor determinante de la falta de cobertura es la informalidad; mientras que, en empresas grandes, la ausencia de cobertura se vincula más a la existencia de puestos jerárquicos y profesionales excluidos de los convenios. Para este trabajo, el punto empírico central es que una fracción significativa del empleo de baja escala opera con menor penetración del régimen convencional, mientras que la cobertura se vuelve muy alta a medida que crece el tamaño organizacional, donde se concentra también una parte relevante del empleo formal.

Incluso dentro del universo asalariado, la cobertura varía según edad y nivel educativo. En 2024, la tasa de cobertura por edad es de 34,8% entre 14 y 24 años, 64,1% entre 25 y 45, 69,5% entre 46 y 60, y 60,6% en mayores de 60. Por nivel educativo, la cobertura asciende a 43,7% entre quienes tienen secundario incompleto, 62,1% con secundario completo, 65,2% con universitario incompleto y 80,0% con universitario completo. Por género, la diferencia es mínima: 61,6% en varones y 62,2% en mujeres. Desde el punto de vista institucional, estos patrones delimitan con precisión dónde la regulación colectiva es más intensa y dónde es más débil, y permiten anticipar que los “grandes convenios” y los “grandes sindicatos” se apoyan preferentemente en segmentos de empleo con mayor formalidad, estabilidad ocupacional y niveles educativos relativamente más altos.

Por último, para conectar las estimaciones de cobertura basadas en la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) con el universo administrativo del trabajo registrado, resulta relevante el orden de magnitud del SIPA. Para agosto de 2025, el sitio oficial de estadísticas laborales reporta 12,84 millones de trabajadores registrados totales y 6,20 millones de asalariados privados registrados. Sin equiparar de manera mecánica ambas fuentes —porque el informe de cobertura se apoya en la EPH urbana y en criterios específicos de inclusión “en CCT”—, estos valores permiten sostener una afirmación prudente y empíricamente defendible: existe un volumen masivo de empleo formal registrado sobre el que se monta la negociación colectiva y, por lo tanto, un espacio objetivo muy amplio sobre el cual pueden operar los mecanismos de financiamiento asociados a convenios colectivos y descuentos obligatorios.

V. ANÁLISIS DE LOS DIEZ SINDICATOS DE MAYOR ESCALA

Esta sección desciende del diagnóstico estructural al nivel de los actores concretos. El objetivo es reconstruir, de manera comparable, cómo opera el poder sindical efectivo en los diez sindicatos de mayor escala, integrando en cada caso tres planos inseparables: el encuadre

institucional que habilita la representación, el alcance real derivado de la cobertura convencional sobre trabajo registrado y la arquitectura de financiamiento asentada en cláusulas económicas de convenios y acuerdos homologados. El supuesto de trabajo es operativo: en un sistema con unicidad promocionada y extensión erga omnes del convenio, la estructura de poder no se entiende solo por "representación formal", sino por la combinación de cobertura regulatoria, capacidad de negociación repetida y mecanismos estables de captación de recursos.

El análisis empírico se focaliza en diez organizaciones de escala nacional que concentran una porción decisiva del empleo asalariado privado registrado y de la negociación colectiva relevante: **Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios** (comercio), **Federación Nacional de Trabajadores Camioneros** (transporte de cargas), **Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina** (construcción), **Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina** (sanidad), **Federación Trabajadores de Industrias de la Alimentación** (alimentación), **Unión Obrera Metalúrgica** (metalurgia), **Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor** (industria automotriz y autopartista), **Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina** (turismo, hotelería y gastronomía), **Asociación Bancaria** (servicios financieros) y **Federación Argentina de Trabajadores de Luz y Fuerza** (electricidad y servicios energéticos). Para cada gremio se reconstruyen, con criterios homogéneos y trazabilidad documental, el universo de trabajadores alcanzados por convenios homologados, la estructura de descuentos obligatorios prevista en el instrumento convencional, la continuidad de la conducción y las implicancias institucionales y económicas de esa combinación en términos de poder efectivo y financiamiento.

Para evitar inferencias indebidas, se adoptan definiciones estrictas. "Trabajadores bajo convenio" se utiliza como medida de cobertura convencional y no como afiliación. "Financiamiento" se define como el conjunto de retenciones o contribuciones previstas en instrumentos colectivos (cuota sindical cuando corresponda, aportes solidarios, contribuciones extraordinarias y contribuciones del empleador con destino sindical si el texto lo explicita), diferenciando claramente sujeto alcanzado, base de cálculo, alícuota, plazo, mecanismo de retención y destino declarado. Cuando el texto no permite distinguir afiliados de no afiliados o no permite identificar exenciones efectivas, se lo explicita como limitación del instrumento.

El análisis económico se formula en términos de "ingresos estimados" y no de presupuestos sindicales. La estimación se deriva únicamente de parámetros verificables en convenio/acuerdo (porcentaje, salario de referencia definido y universo cubierto) y se reporta

con supuestos transparentes. No se atribuyen montos de recaudación "reales" en ausencia de auditorías públicas o estados contables publicados por las organizaciones. En paralelo, la dimensión de gobernanza se limita a información documentable: identidad de la conducción y continuidad temporal en el cargo, evitando describir "democracia interna" o "legitimidad" sin evidencia.

V.1. Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECyS)

La FAECyS (y la red de Sindicatos de Empleados de Comercio (SEC) de primer grado) conforman el mayor entramado sindical de actividad del país por su cobertura convencional, que excede el comercio minorista y se proyecta sobre un universo amplio de empleo asalariado encuadrado en el Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) 130/75. Para estimar su poder económico operativo, se parte de una dotación aproximada de 1.260.000 trabajadores registrados bajo convenio (SIPA, dato aproximado), como proxy del universo formal potencialmente alcanzado por las cláusulas económicas del convenio. El artículo 100 del (CCT) establece una retención obligatoria del 2,5% sobre la remuneración de cada trabajador comprendido, con obligación de retención por el empleador, y distribución explícita del producido: 2% con destino al sindicato de base (SEC) y 0,5% con destino a la federación (FAECyS).

Para construir un cálculo conservador, se utiliza como salario de referencia la categoría "Administrativo A" (noviembre 2025), por ser un salario "limpio" (sin comisiones ni variables), más estable para estimaciones comparables; el valor mensual consignado es $1.097.199. Con esos parámetros, la aplicación del 2,5% sobre 1.260.000 trabajadores arroja una recaudación teórica mensual de **$34.561.768.500**. Si se anualiza con 13 pagos (12 meses + Salario Anual Complementario (SAC)), el total asciende a **$449.302.990.500**. Dado que el propio convenio fracciona destinos, esa cifra puede desagregarse: aproximadamente $27.649.414.800 mensuales (y $359.442.392.400 anuales) quedan en el conjunto SEC, y aproximadamente $6.912.353.700 mensuales (y $89.860.598.100 anuales) en FAECyS. La lectura institucional es directa: se trata de un flujo de fondos automático y de gran escala, originado en una retención universal por encuadramiento convencional, no en una decisión voluntaria de afiliación.

Esa potencia financiera, sostenida por una retención obligatoria, se articula con un régimen de gobernanza autocrático en sentido organizacional: concentración persistente del mando en una jefatura personal consolidada, baja alternancia efectiva, control vertical del aparato y reproducción del liderazgo apoyada en recursos no contingentes al apoyo cotidiano

de la base. En FAECyS, el dato estructurante es la continuidad de **Armando Cavalieri**, que conduce desde 1986 (casi 40 años), mediante reelecciones sucesivas. La autocracia, aquí, no es un eslogan: es una descripción de incentivos y resultados observables. Cuando el financiamiento central proviene de una retención automática y masiva prevista en un convenio de alta cobertura, el costo de sostener el aparato cae para la conducción y el costo de desplazarla sube para cualquier alternativa interna. En ese marco, la organización tiende a operar como un sistema de mando concentrado con baja rotación, porque la supervivencia material de la estructura queda desacoplada de la adhesión activa de los representados y se apoya en prerrogativas convencionales y capacidad de administración territorial (federación + sindicatos locales) que refuerzan la centralización.

El cálculo presentado no pretende sustituir balances reales (que exigirían estados contables auditados y publicación sistemática), sino fijar un orden de magnitud verificable que muestre la escala del financiamiento cuando el convenio opera en plenitud (cobertura + retención + ejecución). En términos analíticos, "autocracia + retención obligatoria + cobertura masiva" describe un dispositivo de poder sindical efectivo: regula condiciones laborales a escala nacional y asegura recursos permanentes con independencia de la afiliación individual, lo que tensiona los mecanismos de rendición de cuentas y la posibilidad de renovación competitiva dentro del propio aparato.

Este cálculo es deliberadamente conservador porque solo cuantifica la retención sindical prevista en el CCT 130/75 y excluye por completo el circuito de aportes y contribuciones del subsistema de salud (obra social), que en comercio se canaliza a través de la obra social del sector (OSECAC), con financiamiento propio y, en la práctica, estrechamente entrelazado con la estructura de poder del gremio. En Argentina, las obras sociales se sostienen con aportes obligatorios sobre remuneraciones (por ejemplo, el aporte del trabajador del 3% y adicionales por cargas de familia, según el régimen general), a lo que se suman contribuciones patronales y eventuales refuerzos acordados en la negociación colectiva, por lo que el flujo económico asociado al 'aparato' de comercio no se agota en el 2,5% aquí estimado. De hecho, existen antecedentes de acuerdos paritarios donde se incorporan aportes específicos para financiar la obra social del gremio, reforzando que parte de la discusión colectiva no se agota en condiciones laborales sino que incluye explícitamente la disputa por cajas y sostenimiento financiero del sistema administrado por la organización.

V.2. Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA)

La Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA) constituye el factor de mayor gravitación en el sector de la construcción y uno de los más relevantes del país en términos de poder operativo, por la combinación de alta cobertura convencional, retenciones obligatorias previstas en el CCT 76/75 y continuidad prolongada de conducción. El convenio fija un esquema de aportes compulsivos con incidencia directa sobre todos los trabajadores encuadrados, independientemente de su condición de afiliación. En particular, el artículo 104 establece una cuota sindical obligatoria del 2% sobre la remuneración de cada trabajador comprendido, con carácter de retención a cargo del empleador y destino íntegro a la organización sindical. Se trata, por lo tanto, de una fuente automática y estable de financiamiento basada en el encuadramiento convencional y no en la decisión voluntaria de afiliación.

Para estimar su poder económico operativo, se parte de una dotación conservadora de 360.000 trabajadores registrados bajo convenio, cifra consistente con el universo formal del sector según registros administrativos y estimaciones sectoriales del SIPA. Este número opera como proxy del universo efectivamente alcanzado por las cláusulas económicas del CCT 76/75 y permite construir un orden de magnitud comparable con el elaborado para Comercio. Para la estimación del salario típico se adopta como referencia la categoría “Oficial” de noviembre de 2025, cuyo valor mensual conformado asciende a $1.035.828. Se trata de un salario representativo dentro de la estructura del sector, relativamente estable y apropiado para evitar distorsiones derivadas de adicionales variables, premios por productividad u horas extraordinarias.

Sobre estos parámetros, la aplicación estricta del 2% previsto en el artículo 104 sobre 360.000 trabajadores produce un descuento individual aproximado de $20.717 mensuales. El total mensual estimado se ubica así en $7.457.961.600, mientras que la anualización por 13 períodos (12 meses + SAC) proyecta una recaudación teórica de $96.953.500.800. El resultado es un orden de magnitud significativo para un gremio de dimensión intermedia pero de alta rotación laboral, sostenido casi íntegramente en mecanismos de retención obligatoria. Como en el caso de Comercio, este cálculo es deliberadamente conservador y se limita al flujo derivado del artículo 104 del CCT, sin incluir los componentes asociados al sistema de servicios sociales (I.S.T.I.C.), las contribuciones a fondos específicos pactados en paritarias ni los recursos vinculados al subsistema de obras sociales, cuya magnitud económica es considerable y exigiría un análisis específico con datos contables auditados.

Desde el punto de vista institucional, UOCRA presenta un patrón de conducción altamente estable. Gerardo Martínez ejerce la Secretaría General desde 1990, acumulando 35 años consecutivos en el cargo mediante reelecciones sucesivas. Esta continuidad excepcional configura, en términos organizacionales, un régimen de gobernanza autocrático: el mando se concentra en una jefatura personal persistente, la alternancia efectiva es prácticamente nula y la reproducción del liderazgo descansa en la disponibilidad de recursos automáticos garantizados por el convenio. Como en los sindicatos de alta cobertura con retenciones obligatorias, la estructura económica del gremio desacopla su estabilidad financiera del apoyo activo de la base, lo que eleva el costo de desplazar a la conducción y reduce la competencia interna. El dispositivo resultante —retención automática, flujo estable de fondos, control territorial, permanencia prolongada— refuerza un esquema de mando centralizado con baja rotación y alta capacidad de control sobre las áreas estratégicas de la organización. Esta forma de autocracia no constituye una valoración política, sino la descripción técnica de un equilibrio institucional en el que la estructura financiera del sindicato asegura la continuidad del liderazgo más allá de los mecanismos participativos que, en teoría, podrían habilitar alternancia.

Durante el gobierno de Mauricio Macri se impulsó, entre 2016 y 2017, un paquete de reformas cuyo eje en el sector de la construcción fue la creación del "Régimen de Promoción del Empleo Registrado" y la adecuación del sistema de Libreta de Trabajo de la Construcción administrada por el IERIC. El objetivo declarado era reducir costos de registración, simplificar la trazabilidad laboral y estimular el blanqueo mediante la interoperabilidad entre Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción (IERIC) y empleadores. La reforma fue presentada como un instrumento para reducir la evasión en una de las actividades con mayor incidencia de empleo no registrado. Sin embargo, los datos posteriores no exhiben una mejora estructural: el empleo formal del sector se movió de manera procíclica según la obra pública y la inversión privada, sin mostrar un quiebre sostenido atribuible al régimen de 2017. La serie del SIPA no registra un aumento permanente de trabajadores registrados atribuible al instrumento, y los incrementos de 2017–2018 responden al ciclo de actividad antes que a un cambio de régimen.

La actividad de la construcción mantiene históricamente uno de los niveles más altos de informalidad del país. Según series de EPH e informes sectoriales, el empleo no registrado en el sector se mantiene en rangos muy elevados, con picos que frecuentemente superan el 60%. Este patrón de informalidad crónica no se modificó ni con la normativa de 2017 ni con los mecanismos de fiscalización sindical. La brecha entre el universo cubierto por el convenio

(trabajadores formales) y el universo real de personas ocupadas en la construcción es amplia y persistente, lo que convierte a la UOCRA en un sindicato con capacidad de recaudación elevada sobre un subconjunto relativamente acotado del mercado laboral, mientras el segmento mayoritario de la actividad opera por fuera del régimen formal.

La organización sindical no produjo mejoras visibles en la reducción de la informalidad, aun disponiendo de un flujo financiero significativo proveniente de retenciones obligatorias. La estructura territorial del gremio, su presencia en obras y su capacidad de inspección gremial no se tradujeron en resultados verificables de disminución del empleo no registrado. El contraste entre la magnitud del financiamiento compulsivo y la persistencia de informalidad elevada es un dato estructural: los recursos del sindicato no se orientan, al menos con efectos mensurables, a estrategias sistemáticas de detección, regularización o presión para la formalización masiva del empleo. Desde el punto de vista analítico, este desacople entre financiamiento abundante y baja incidencia sobre la informalidad sectorial forma parte del diagnóstico del "poder sindical efectivo": capacidad económica elevada, control institucional reforzado y escaso impacto observable en el ordenamiento integral del mercado laboral real de la construcción.

V.3. Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina (FATSA)

La Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina (FATSA) se configura como una organización sindical de segundo grado que agrupa a múltiples sindicatos de primer grado del sector salud privado, con cobertura sobre clínicas, sanatorios, laboratorios, emergencias médicas y servicios de atención domiciliaria, entre otros. A diferencia de sindicatos de actividad de primer grado como Comercio o UOCRA, FATSA no negocia un solo convenio "madre", sino un conjunto de convenios colectivos (CCT 107/75, 108/75, 122/75, 459/06, 743/16, entre otros) que comparten una arquitectura financiera convergente: en las actas acuerdo se incorpora una "Cuota de Solidaridad" del 1% de la remuneración integral mensual para todos los beneficiarios de cada convenio, con retención obligatoria a cargo del empleador y depósito en una cuenta especial de FATSA.

Esta cláusula se aplica "sin excepción" a todos los alcanzados por los CCT, estableciendo expresamente que los trabajadores afiliados a los sindicatos de primer grado compensan ese aporte solidario a través del "mayor valor" de la cuota, mientras que los empleadores actúan como agentes de retención y transfieren los fondos a FATSA según el procedimiento habitual. Se trata, por tanto, de una contribución extraordinaria pero universal

sobre el universo formal cubierto por los convenios de sanidad, que opera a escala federal y con destino directo a la federación.

Para cuantificar el orden de magnitud del financiamiento que deriva de esta cláusula, se adopta una dotación de aproximadamente 350.000 trabajadores registrados bajo convenios de sanidad, cifra consistente con el agregado de los registros administrativos (SIPA) y los propios relevamientos del sector sindical, y que aquí se utiliza como proxy del universo formal potencialmente alcanzado por la cuota del 1%. A efectos comparativos, se selecciona como salario de referencia la categoría "Enfermero/a de piso o consultorios externos" (ítem h) en octubre de 2025, con un sueldo básico de $1.054.975,60, por tratarse de la categoría profesional más representativa del núcleo técnico de la salud privada y del costo estructural de la atención asistencial. El uso de esta categoría permite mantener coherencia con el enfoque del paper, que privilegia salarios "limpios" y estándares sectoriales de referencia antes que categorías marginales o extraordinarias.

Con estos parámetros, la aplicación del 1% de aporte solidario sobre el salario de referencia arroja un descuento individual aproximado de $10.550 mensuales. Multiplicado por los 350.000 trabajadores considerados, el total mensual estimado asciende a $3.692.416.000, y su proyección anualizada sobre 13 períodos (12 meses + SAC) alcanza los $48.001.408.000. A diferencia de Comercio y UOCRA, donde la retención compulsiva está incorporada en cláusulas históricas del convenio, en sanidad se trata de un esquema explícitamente identificado como cuota de solidaridad, renovado en actas recientes y replicado en distintos convenios de la familia FATSA bajo el mismo porcentaje del 1% sobre la remuneración integral mensual, con idéntico destino: una cuenta especial de la federación.

El rasgo institucional clave es que esta recaudación se concentra en la federación de segundo grado y no en cada sindicato de base. Los sindicatos de primer grado continúan percibiendo sus propias cuotas asociacionales y otros aportes específicos, mientras que FATSA capta, por vía de la cuota de solidaridad, un flujo directo desde la masa salarial de todo el sistema privado de salud encuadrado en sus convenios. De este modo, la federación se convierte en un actor de poder económico autónomo respecto de sus afiliadas, con un esquema de financiamiento que no depende ni de la afiliación individual de los trabajadores ni de transferencias discrecionales de los sindicatos de base, sino de una retención obligatoria que opera sobre todos los beneficiarios convencionales, afiliados o no, y que se ejecuta a través de los empleadores como agentes de recaudación. La federación, en este sentido, se asemeja a

FAECyS en su capacidad de captar recursos "por arriba" del sistema, aunque su escala sea menor y su arquitectura jurídica responda a un modelo confederal de sanidad.

En términos de conducción, el sistema de sanidad se estructura alrededor de la figura de Héctor Ricardo Daer, cuya gravitación en la actividad se sostiene desde comienzos de los años 2000. Daer encabeza ATSA (Asociación de Trabajadores de la Sanidad Argentina) Buenos Aires desde 2001, posición desde la cual ejerció durante más de dos décadas un liderazgo sostenido sobre el núcleo estratégico de la sanidad privada. En 2022, tras la salida de Carlos West Ocampo —quien había mantenido la jefatura histórica de la federación— Daer asume formalmente la Secretaría General de FATSA, completando así la unificación entre la conducción del sindicato de base más relevante del sector y la conducción nacional de la federación. Lo relevante para este análisis no es la fecha puntual de la formalización federativa, sino la continuidad de un liderazgo personal que, articulado entre ATSA Buenos Aires y FATSA, acumula en conjunto más de veinte años de predominio efectivo sobre la estructura sindical del sector salud. En términos organizacionales, esta trayectoria configura un esquema de gobernanza autocrático en el mismo sentido técnico aplicado a Comercio y UOCRA: el mando real se concentra en una jefatura personal persistente, la alternancia es mínima y la reproducción del liderazgo se sostiene en un flujo estable de recursos económicos no dependientes de la adhesión activa de la base operativa.

La combinación de federación de segundo grado, cuota de solidaridad universal del 1% depositada directamente en FATSA y liderazgo prolongado de Daer genera un dispositivo de poder que difiere en su ingeniería formal, pero no en su lógica, de los analizados en las fichas anteriores. La federación capta un flujo homogéneo de fondos sobre la masa salarial de sanidad a escala nacional, mientras que los sindicatos de base sostienen la presencia territorial, las estructuras de delegados y la administración cotidiana del conflicto en hospitales, clínicas y servicios. El liderazgo centralizado en la cúspide (Daer + conducción federativa) se ve reforzado por esta arquitectura financiera: la federación no depende de la contribución voluntaria de cada sindicato de primer grado, sino que cuenta con una recaudación garantizada normativamente, lo que reduce la posibilidad de contestación efectiva desde las bases y desde las propias organizaciones afiliadas.

El cálculo presentado es deliberadamente acotado y conservador. Solo cuantifica la cuota de solidaridad del 1% establecida en las actas acuerdo más recientes, excluyendo las cuotas asociacionales de los sindicatos de primer grado, los aportes y contribuciones del subsistema de salud (obras sociales de sanidad) y otros posibles fondos específicos establecidos

en convenios particulares. Como en las fichas anteriores, el objetivo no es reconstruir el balance integral de FATSA ni del sistema de sanidad, sino fijar un orden de magnitud verificable del financiamiento asociado a una cláusula convencional de aplicación universal. El resultado analítico es consistente con el patrón general del paper: "federación de segundo grado + retención obligatoria sobre la masa salarial + liderazgo prolongado" constituye un esquema de poder sindical efectivo, capaz de estructurar recursos, representación y capacidad de presión en el sector salud más allá de la afiliación individual de los trabajadores y de la visibilidad pública de la organización.

V.4. Unión obrera metalúrgica (UOM)

La Unión Obrera Metalúrgica (UOM) opera como la organización de referencia en la industria argentina, con un alcance real que se concentra en el Convenio Colectivo de Trabajo 260/75 y en sus distintas ramas, de las cuales la Rama 17 ("Metalmecánica y otras") constituye la base operativa dominante por volumen de establecimientos y empleo. Para construir una estimación comparable con las fichas anteriores, se adopta un universo aproximado de 300.000 trabajadores formales bajo convenio, cifra consistente con los registros laborales y previsionales de Argentina (SIPA) y con estimaciones sectoriales recientes, que ubican el empleo metalúrgico formal en torno a ese orden de magnitud. Este número opera como proxy del universo efectivamente alcanzado por las cláusulas económicas del CCT y permite un cálculo verificable de los flujos de retención obligatoria.

El régimen de aportes vigente en la UOM reproduce la lógica estructural presente en los grandes gremios de actividad: se establece un aporte solidario obligatorio equivalente al 2% de la remuneración mensual para todos los trabajadores comprendidos por el convenio, independientemente de su condición de afiliación. La obligatoriedad deriva del propio CCT y de los acuerdos paritarios sucesivos que lo actualizan, y opera bajo el mismo principio normativo que en Comercio, UOCRA o Sanidad: el empleador actúa como agente de retención y el trabajador comprendido queda alcanzado por el descuento automático por su sola inclusión en el convenio. Este mecanismo configura una fuente de financiamiento estable, no dependiente de la afiliación voluntaria ni de la permanencia continua del trabajador, sino del encuadramiento convencional, lo que amplía la base económica del sindicato hacia el conjunto del universo formal del sector.

Para el cálculo del salario de referencia se utiliza la categoría "Operario Especializado" de la Rama 17, correspondiente a la escala salarial vigente a octubre de 2025. Esta categoría

constituye el estándar técnico del convenio para representar el salario medio industrial de la actividad: refleja la mediana operativa del personal calificado sin llegar a los puestos de alta especialización (como matricería o CNC) ni a los niveles transitorios de ingreso. El salario básico mensual de referencia asciende a $914.400. Sobre esta base, la aplicación del aporte solidario obligatorio del 2% genera un descuento individual aproximado de $18.288 por trabajador. La proyección sobre el universo de 300.000 trabajadores arroja una recaudación mensual teórica de $5.486.400.000. Cuando se anualiza con 13 períodos (12 meses + SAC), el total alcanza los $71.323.200.000. Como en las fichas anteriores, se trata de un cálculo conservador que solo cuantifica el aporte solidario previsto en el convenio y en los acuerdos paritarios, sin integrar otras fuentes de financiamiento (fondos específicos, obra social, contribuciones patronales extraordinarias o mecanismos de inspección sindical), que en el sector metalúrgico constituyen circuitos de magnitud adicional.

El funcionamiento institucional de la UOM se caracteriza por un patrón histórico de conducción concentrada, aun cuando la jefatura formal experimentó recambio reciente. Tras décadas de liderazgo de Antonio Caló, la Secretaría General pasó en 2022 a manos de Abel Furlán, exdiputado nacional y dirigente de peso en la estructura interna. Aunque el dato formal marca un cambio de nombre, la dinámica organizacional mantiene los rasgos estructurales que este paper identifica como autocracia sindical en sentido técnico: un aparato centralizado, con alta estabilidad de sus mecanismos internos, baja alternancia competitiva y un sistema de reproducción del liderazgo apoyado en recursos automáticos garantizados por el convenio. El recambio de conducción no alteró la arquitectura de poder que sostiene a la UOM desde hace décadas: el sindicato opera con una estructura vertical, control territorial consolidado y una capacidad de financiamiento que reduce la dependencia de la adhesión activa de la base o de ciclos electorales internos abiertos. La estabilidad de la conducción, combinada con ingresos no contingentes, configura un régimen de gobernanza con baja elasticidad política interna y fuerte continuidad administrativa.

La actividad metalúrgica presenta además una característica sectorial que refuerza la centralización del poder sindical: la heterogeneidad interna de ramas, escalas y especialidades convive con un marco convencional unificado que otorga a la conducción nacional una capacidad amplia de ordenamiento. La dispersión productiva —desde PyMEs metalmecánicas hasta plantas de autopartes— genera una dependencia elevada de la referencia convencional común, y el mecanismo de retención obligatoria convierte a la UOM en un receptor estructural de fondos incluso en contextos de variabilidad cíclica del empleo industrial. El aparato sindical

mantiene control normativo y operativo sobre procesos claves como categorías, adicionales, movilidad entre ramas y mecanismos de ingreso, reforzando la densidad institucional del gremio incluso frente a caídas del empleo o a shocks sectoriales.

El cálculo presentado se mantiene deliberadamente acotado al aporte solidario del 2%, de modo de construir un parámetro comparable entre sindicatos y evitar incorporar flujos vinculados a circuitos que exceden el objeto de esta sección del paper. No se incluyen, por tanto, aportes y contribuciones del subsistema de salud ni fondos especiales acordados en paritarias específicas, cuyas magnitudes pueden ser relevantes pero requieren tratamiento documental independiente. El objetivo es fijar un orden de magnitud verificable del financiamiento básico asociado a la cobertura del convenio, como indicador directo del poder sindical efectivo.

V.5. Federación Nacional de Trabajadores Camioneros (FNTC)

La Federación Nacional de Trabajadores Camioneros (FEDCAM) constituye la organización vertebral del sistema logístico argentino, operando bajo el marco regulatorio del Convenio Colectivo de Trabajo 40/89. Su ámbito de representación ha trascendido históricamente el transporte de cargas tradicional para consolidar una cobertura ampliada que integra ramas de logística, almacenamiento, correos privados y servicios de recolección. Para el presente análisis se adopta un universo estimado de 230.000 trabajadores formales activos, cifra que surge del procesamiento de registros del SIPA para los códigos de actividad de transporte y almacenamiento, ajustados por la expansión de encuadre hacia centros de distribución y última milla. Este volumen de aportantes configura una masa crítica de alta densidad, otorgando a la organización una capacidad de presión sectorial que opera como llave de la circulación de bienes en la economía física.

El esquema de recaudación vigente se sustenta en un descuento obligatorio del 3% sobre el total de las remuneraciones, aplicable tanto en concepto de Cuota Sindical para afiliados como de Aporte Solidario para los no afiliados. Un rasgo distintivo de la ingeniería financiera de este convenio es la amplitud de su base imponible: a diferencia de otros gremios que excluyen ciertos conceptos, en el CCT 40/89 la alícuota del 3% grava también los ítems no remunerativos, viáticos, comida y adicionales de especialidad. La obligatoriedad del descuento se ejecuta mediante el empleador como agente de retención, garantizando un flujo de ingresos estructural con una tasa de elusión mínima debido al estricto control sindical en rutas y cabeceras logísticas.

Para el cálculo del aporte se utiliza como referencia la categoría "Chofer de 1ª Categoría". La selección de este perfil responde a criterios técnicos de representatividad: constituye el estándar operativo de la actividad (conducción de unidades con acoplado o semirremolque) y funciona como la unidad de medida para los coeficientes de las ramas especiales. El salario de referencia conformado para esta categoría asciende a $1.306.000. Sobre esta base, la aplicación de la alícuota del 3% genera un descuento individual mensual de $39.180 por trabajador. La proyección lineal sobre el universo de 230.000 trabajadores arroja una recaudación mensual estimada de $9.011.400.000. Al anualizar el flujo considerando 13 períodos (12 meses más Sueldo Anual Complementario), el total alcanza la cifra de $117.148.200.000. Este cálculo representa el piso de ingresos operativos derivado exclusivamente de la cuota sindical, excluyendo otros fondos convencionales.

La conducción de la Federación presenta una continuidad institucional de 33 años bajo el liderazgo de Hugo Antonio Moyano, quien asumió la Secretaría General en 1992 y ha sido reelecto recientemente con mandato vigente hasta 2029. Este extenso período de gestión configura un régimen de gobernanza caracterizado por una alta concentración en la toma de decisiones y una estructura de sucesión planificada dentro del núcleo familiar y político de la organización. La estabilidad del liderazgo, sostenida durante más de tres décadas, ha permitido consolidar un modelo sindical de "*unicato*" que combina la administración centralizada de recursos con una disciplina vertical estricta sobre las delegaciones regionales, reduciendo la competencia interna y maximizando la proyección de poder hacia el sistema político nacional.

La dinámica del sector otorga al sindicato una posición estratégica asimétrica: dado que más del 90% de la carga interior en Argentina se transporta por camión, la Federación detenta capacidad de veto sobre el abastecimiento. Esta característica estructural permite a la conducción sostener negociaciones paritarias que frecuentemente superan la pauta media industrial, trasladando costos a la cadena de precios. La rigidez de la demanda logística y la imposibilidad de sustitución inmediata del modo de transporte blindan los ingresos del gremio incluso en fases recesivas, convirtiendo a la estructura de recaudación en una variable inelástica frente a los ciclos económicos.

La metodología de estimación se circunscribe estrictamente al flujo de caja originado en el descuento obligatorio del 3% sobre el salario conformado de referencia. No se han computado en este análisis los ingresos correspondientes a la Obra Social (Oschoca), seguro de sepelio, ni las contribuciones extraordinarias a la Mutual de Camioneros o fondos específicos por rama (como el de Recolección), cuyos volúmenes financieros constituyen circuitos

independientes y de magnitud significativa que requerirían un tratamiento contable diferenciado.

V.6. Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (UTHGRA)

La Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (UTHGRA) se constituye como la entidad gremial dominante en el sector de servicios de hospitalidad, articulando su representación principal a través del Convenio Colectivo de Trabajo 389/04 firmado con la cámara empresaria FEHGRA. Este marco normativo regula la actividad de la vasta mayoría de los establecimientos gastronómicos y hoteleros pyme del país. Para el dimensionamiento económico de esta ficha se adopta un universo de 192.500 trabajadores formales registrados. Dicha cifra surge de la depuración de los datos del SIPA para los códigos de actividad de alojamiento y expendio de comidas, segregando los sub-universos de hotelería de lujo y concesionarios de comedores industriales, y ajustando por la tasa de formalidad efectiva del sector. Este volumen representa el "núcleo duro" de aportantes convencionados sobre el cual el sindicato ejerce su capacidad de recaudación directa.

El esquema de financiamiento de la organización se estructura sobre una alícuota de retención obligatoria del 2,5% aplicada sobre la totalidad de las remuneraciones mensuales brutas. La base imponible en este convenio presenta una elasticidad particular: los acuerdos paritarios del sector suelen incorporar sumas "no remunerativas" significativas que, por cláusula específica, quedan alcanzadas por las contribuciones sindicales y de obra social, ampliando la capacidad de captura de recursos de la entidad. La dispersión geográfica de los empleadores (miles de bares, restaurantes y hoteles en todo el territorio) exige al sindicato una logística de fiscalización capilar, donde las seccionales locales juegan un rol determinante para asegurar el cumplimiento del empleador como agente de retención.

Para el cálculo del flujo de ingresos se ha seleccionado la categoría "*Mozo de Salón / Camarera*", correspondiente a la escala salarial vigente a noviembre de 2025. La elección de este perfil responde a su representatividad estadística y funcional: constituye la mediana operativa del convenio, ubicándose por encima del personal de maestranza inicial, pero sin alcanzar los adicionales de los cargos de jefatura de brigada o recepción. El salario de referencia conformado asciende a $1.063.016. Al aplicar la tasa de descuento del 2,5%, se obtiene un aporte individual mensual de $26.575,40. La proyección lineal sobre el universo de 192.500

trabajadores genera una recaudación mensual estimada de $5.115.764.500. En términos anualizados (considerando 13 períodos por incidencia del SAC), el volumen total de fondos alcanza los $66.504.938.500.

La conducción política de la UTHGRA presenta uno de los casos de mayor longevidad institucional del sindicalismo argentino. Luis Barrionuevo ocupa la Secretaría General a nivel nacional desde 1985, configurando un liderazgo de cuarenta años de continuidad ininterrumpida. Este régimen de gobernanza se caracteriza por una estructura federativa con fuerte autonomía de las grandes seccionales (como CABA o Mar del Plata), pero bajo una conducción central que administra la estrategia política nacional y los recursos de la seguridad social. La estabilidad del liderazgo se ha sostenido mediante un modelo de gestión pragmático, con alta capacidad de lobby sectorial y una activa participación en la política partidaria nacional, utilizando la estructura gremial como plataforma de proyección de poder más allá de la actividad específica.

La dinámica del sector hotelero-gastronómico impone desafíos estructurales a la organización: se trata de una actividad con alta rotación de personal, fuerte estacionalidad en zonas turísticas y una tasa de informalidad laboral que supera la media de la economía. Estas condiciones obligan al sindicato a mantener una política agresiva de inspección y empadronamiento para sostener la base de cotizantes. A su vez, la atomización de la patronal (compuesta mayoritariamente por pequeñas y medianas empresas) fragmenta la negociación, pero reduce la capacidad de resistencia empresarial unificada frente a las demandas de la federación en las instancias paritarias.

La metodología de estimación se circunscribe estrictamente al flujo derivado de la cuota del 2,5% sobre el salario de referencia conformado. No se han computado en este análisis los ingresos correspondientes al "Laudo Gastronómico" (donde aún persiste), ni los aportes a la Obra Social (OSUTHGRA), el fondo de sepelio, o las contribuciones al Instituto de Capacitación (IPLIDO). Asimismo, el cálculo excluye los ingresos provenientes de la gestión de los hoteles y campings propios del sindicato, que constituyen una unidad de negocios paralela de volumen significativo, pero de naturaleza comercial-recreativa.

V.7. Federación Trabajadores de Industrias de la Alimentación (FTIA)

La Federación Trabajadores de Industrias de la Alimentación (FTIA) opera como la organización gremial de segundo grado que articula la representación de los trabajadores del sector de procesamiento de alimentos a nivel nacional, bajo el paraguas normativo del Convenio

Colectivo de Trabajo 244/94. Aunque la industria alimenticia en su conjunto abarca un volumen mayor de empleo, el ámbito de actuación específica de la FTIA se define por exclusión de las ramas con encuadre propio (lácteos, aceiteros, aguas gaseosas y carne). Para este análisis, se estima un universo de 125.000 trabajadores formales activos bajo este convenio específico. Esta cifra surge de depurar los registros del SIPA para la actividad industrial de alimentos, aislando el segmento de "procesamiento general" (panificados industriales, conservas, golosinas, pesca procesada y molienda) que constituye el núcleo duro de la representación federativa y la base imponible efectiva de su estructura de ingresos.

El mecanismo de financiamiento de la Federación se sustenta en una cláusula de "Aporte Solidario" del 2% sobre las remuneraciones mensuales brutas, ratificada sistemáticamente en los acuerdos paritarios salariales celebrados con la cámara empresaria FIPAA. Este aporte recae obligatoriamente sobre la totalidad de los trabajadores beneficiarios del convenio, independientemente de su afiliación sindical. A diferencia de esquemas voluntarios, la retención opera en fuente a través del empleador, garantizando un flujo de fondos universal sobre la nómina activa. Este diseño institucional permite a la FTIA captar recursos de manera homogénea tanto en las grandes plantas industriales multinacionales como en la vasta red de PyMEs alimenticias, independientemente de la densidad de afiliación local de cada sindicato de base (STIA).

Para la construcción del cálculo económico se utiliza como referencia la categoría "Operario Calificado", correspondiente a la escala salarial vigente a noviembre de 2025. La selección de este perfil responde a su posición como mediana estadística y funcional de la planta industrial: representa al trabajador que opera maquinaria de línea o procesos de envasado, superando el nivel de ingreso (peón) pero sin alcanzar las categorías de oficios técnicos de mantenimiento. El salario bruto de referencia para esta posición asciende a $1.130.000. La aplicación de la alícuota del 2% genera un descuento individual mensual de $22.600. Al proyectar este valor sobre el universo de 125.000 trabajadores, la recaudación mensual estimada de la Federación se ubica en $2.825.000.000. En términos anualizados, considerando 13 períodos (12 meses + SAC), el flujo total alcanza los $36.725.000.000.

En términos de gobernanza, la FTIA presenta un esquema de liderazgo consolidado bajo la figura de Héctor Ramón Morcillo, quien ocupa la Secretaría General desde el año 2004. Con más de dos décadas de continuidad en el cargo, su gestión configura un régimen de estabilidad política que ha logrado equilibrar las tensiones internas propias de una estructura federativa, donde conviven sindicatos de base con fuerte peso propio y autonomía territorial, como el STIA

Buenos Aires o el STIA Córdoba (de donde proviene el propio Morcillo). La conducción nacional ha mantenido su hegemonía mediante la administración centralizada de la negociación paritaria nacional (el recurso político principal) y el control de los fondos derivados del aporte solidario convencional, que otorgan a la Federación una capacidad de maniobra independiente de las transferencias de las filiales.

La dinámica sectorial de la industria de la alimentación refuerza la centralidad del convenio nacional. Se trata de un sector caracterizado por una alta concentración de capital en un puñado de grandes empresas líderes (Arcor, Mondelez, Molinos, Nestlé) que marcan la pauta salarial, conviviendo con un universo atomizado de PyMEs. La existencia de un convenio marco único (CCT 244/94) permite a la conducción sindical estandarizar condiciones a nivel nacional, utilizando la capacidad de pago de las grandes firmas para fijar un piso salarial elevado que luego tracciona sobre el resto de la cadena. Esta estructura de negociación corporativa blindada asegura que los ingresos de la Federación se mantengan indexados a la inflación de la canasta básica, dada la frecuencia bimestral o trimestral de las revisiones paritarias en este rubro sensible.

La estimación financiera presentada se limita exclusivamente al flujo derivado del Aporte Solidario del 2% con destino a la Federación. El cálculo es conservador y no incluye las cuotas sindicales adicionales que perciben los Sindicatos de Trabajadores de Industrias de la Alimentación (STIA) locales en cada provincia (que suelen adicionar entre un 1% y un 2% extra), ni los aportes a la Obra Social del Personal de Industrias de la Alimentación (OSPIA). Asimismo, se excluyen contribuciones patronales extraordinarias por única vez que suelen pactarse en cierres de paritarias conflictivas. El valor consignado representa únicamente el financiamiento estructural de la conducción nacional federativa.

V.8. Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor (SMATA)

El Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor (SMATA) constituye una de las organizaciones de mayor densidad industrial en la estructura gremial argentina, caracterizada por una tasa de formalidad laboral cercana a la totalidad del universo representado. Su base operativa se estructura en dos grandes bloques: el segmento industrial de terminales automotrices (regulado por convenios de empresa específicos) y la red de servicios de postventa y concesionarios, encuadrada mayoritariamente en el Convenio Colectivo de Trabajo 499/23 (anteriormente 776/19) con ACARA. Para el presente análisis se adopta un universo consolidado de 115.000 trabajadores activos, cifra construida a partir del

procesamiento de datos del SIPA para los códigos de fabricación de vehículos y venta/mantenimiento, ajustada por la tasa de encuadre sindical efectiva. Este volumen opera como la base imponible sobre la cual se proyectan los flujos de recaudación, integrando bajo una misma conducción política tanto a los operarios de línea de montaje como a los técnicos de taller.

El esquema de financiamiento del SMATA presenta una particularidad distintiva respecto al promedio del mercado laboral: la equiparación de costos entre afiliados y no afiliados mediante una alícuota superior a la media. El artículo 57 del CCT 499/23 establece una Contribución Solidaria obligatoria que, tras las actualizaciones homologadas en septiembre de 2025, se fijó en un 4% sobre el total de las remuneraciones mensuales. Este porcentaje duplica la pauta estándar del 2% observada en otros gremios industriales (como UOM o Alimentación) y opera bajo un estricto mecanismo de retención en fuente. La estructura normativa del gremio, caracterizada por una disciplina institucional rígida, garantiza que el empleador actúe como agente de retención sobre la totalidad de la nómina, minimizando la evasión de aportes y consolidando un flujo de ingresos no dependiente de la voluntad individual del trabajador, sino de su encuadramiento en la actividad.

Para la determinación del salario de referencia se utiliza la categoría "Especialista en Servicios", correspondiente a la escala salarial vigente al último trimestre de 2025. Esta posición ha sido seleccionada por su representatividad técnica: constituye el perfil del "mecánico oficial" de concesionaria, excluyendo tanto al personal de maestranza inicial como a los cuadros superiores de jefatura de taller. El haber bruto conformado de referencia para esta categoría asciende a $1.384.000. La aplicación de la alícuota del 4% genera una retención individual mensual de $55.360. Al proyectar este valor sobre el universo estimado de 115.000 trabajadores, la recaudación mensual teórica del sindicato asciende a $6.366.400.000. En términos anualizados (13 períodos, computando el SAC), el flujo total alcanza los $82.763.200.000. Es relevante destacar que, dado que el SMATA aplica descuentos sobre la totalidad de los conceptos (incluyendo adicionales por productividad y presentismo), esta estimación debe considerarse un piso conservador de la recaudación real operativa.

La gobernanza del SMATA responde a un modelo de "sindicalismo industrial disciplinado", históricamente asociado a una conducción verticalista y monolítica. Ricardo Alberto Pignanelli ocupa la Secretaría General desde el año 2011, dando continuidad a una línea política que prioriza la negociación corporativa con las terminales y cámaras empresarias por sobre la conflictividad pública. Este modelo de gestión configura una estructura de poder

altamente centralizada, donde la disidencia interna es marginal y la sucesión del liderazgo se procesa dentro del oficialismo (Lista Verde). La estabilidad de la conducción se retroalimenta con la solvencia financiera derivada de los altos salarios del sector y la efectividad de un mecanismo de recaudación que no requiere de campañas de afiliación masiva para sostener la estructura.

La dinámica sectorial de la industria automotriz refuerza la posición institucional del sindicato. Al tratarse de una cadena de valor concentrada en pocos actores multinacionales (terminales) y una red de concesionarios oficiales regulada por contratos de franquicia, el control del encuadramiento es exhaustivo. A diferencia de sectores con alta dispersión informal, en el ámbito del SMATA el empleo no registrado es estadísticamente irrelevante en las grandes unidades económicas. Esta característica estructural permite al sindicato ejercer un monitoreo preciso de los aportes y contribuciones, convirtiendo las paritarias trimestrales en un mecanismo de actualización automática de sus propios ingresos institucionales, indexados de facto a la inflación y al valor de las unidades producidas.

La metodología de cálculo se circunscribe estrictamente a la Contribución Solidaria del 4% prevista en el convenio colectivo y sus actas complementarias. No se han incorporado al análisis los ingresos derivados de la Obra Social del Personal del Automóvil (OSMATA), ni los fondos específicos de turismo, vivienda o capacitación que pudieran surgir de acuerdos por empresa. El objetivo del relevamiento es mensurar exclusivamente la "caja política" estructural derivada de la representación convencional, aislando este flujo de los sistemas de seguridad social o prestaciones médicas.

V.9. Asociación Bancaria en Argentina (Bancarios)

La Asociación Bancaria, conocida coloquialmente como "La Bancaria", ejerce el monopolio de la representación sindical en el sistema financiero argentino, abarcando bajo su órbita tanto a la banca pública (Nación, Provincia, Ciudad) como a las entidades privadas de capital nacional y extranjero (ADEBA, ABA). Su marco regulatorio se asienta en el histórico Convenio Colectivo de Trabajo 18/75, que funciona como un estatuto profesional unificado para la actividad. Para este relevamiento, se ha dimensionado un universo de 100.000 trabajadores activos bajo convenio. Esta cifra resulta de la triangulación entre los registros del SIPA para la actividad de intermediación financiera y las nóminas oficiales reportadas al Banco Central (BCRA), depurando los estratos gerenciales fuera de convenio y los segmentos de servicios financieros no bancarios (fintechs) que disputan encuadre. Se trata de un colectivo

laboral con una de las tasas de registración más altas de la economía, virtualmente sin informalidad en las estructuras troncales.

La arquitectura de recursos de la organización se distingue por aplicar la alícuota más baja entre los grandes gremios, compensada por una base salarial nominalmente muy superior al promedio. El esquema vigente establece un "Aporte Solidario" del 1% sobre las remuneraciones mensuales brutas para los trabajadores no afiliados, equiparado en porcentaje a la Cuota Sindical de los afiliados. La validez de esta detracción compulsiva se sustenta en la Resolución S.T. 1064/2008 y sus sucesivas ratificaciones paritarias. A diferencia de sindicatos que dependen de altos porcentajes de retención (3% o 4%) para sostener su estructura, La Bancaria logra un volumen de recaudación significativo con una presión tributaria sindical mínima sobre el salario, apalancándose en los altos ingresos del sector y en la regularidad absoluta de los agentes de retención (los bancos).

Para la proyección de los flujos de fondos se adoptó como parámetro la categoría "Administrativo A". La elección de este perfil obedece a razones de estándar estadístico: constituye la puerta de entrada y el escalafón base del personal de sucursal y casa central, operando como el "piso" garantizado de la actividad antes de los adicionales por antigüedad o función técnica. El salario de referencia para esta posición, actualizado a las paritarias de fines de 2025, se ubica en $1.915.000. Al aplicar la tasa del 1%, se obtiene una contribución individual de $19.150 mensuales. Extrapolando este valor al universo de 100.000 trabajadores, la recaudación mensual teórica de la entidad asciende a $1.915.000.000. En el cálculo anualizado (13 períodos), el ingreso consolidado totaliza $24.895.000.000. Es vital notar que este volumen se logra solo con el sueldo inicial; al promediar antigüedades medias del sector bancario, la masa salarial real y la recaudación consecuente son sensiblemente mayores.

El perfil de gobernanza de La Bancaria presenta una singularidad en el mapa sindical argentino: su secretario general, Sergio Palazzo, proviene de la extracción radical (UCR), rompiendo con la hegemonía peronista tradicional del sindicalismo de la CGT. Al frente del gremio desde 2009 —tras suceder a Juan José Zanola—, Palazzo ha construido un liderazgo de perfil "combativo pero institucional", logrando articular intereses diversos en un gremio de "cuello blanco" con alta capacidad de daño en la economía. Su gestión se caracteriza por una estrategia de negociación salarial agresiva (frecuentemente indexada mensualmente por inflación) y una política de alianzas transversal que le ha permitido consolidar una conducción sin disidencias internas de peso, revalidando su mandato con listas de unidad o amplias mayorías.

La dinámica del ecosistema financiero otorga al sindicato una ventaja estructural única: la rentabilidad del sector. Los bancos operan con márgenes que permiten absorber costos laborales altos sin comprometer la solvencia, lo que facilita negociaciones paritarias que suelen cerrar por encima de la pauta oficial. Un dato de color que refuerza esta posición es la vigencia de la cláusula de "Participación en las Ganancias" (ROE), un instituto legal rara vez aplicado en Argentina pero que La Bancaria cobra efectivamente como un bono anual atado al resultado financiero de las entidades, elevando aún más la masa salarial sobre la que tributan los aportes. Sin embargo, el gremio enfrenta el desafío estratégico de la digitalización y el avance de las billeteras virtuales, que amenazan con reducir la nómina física de las sucursales tradicionales a largo plazo.

La metodología de estimación se ha restringido deliberadamente al cómputo del Aporte Solidario del 1% sobre el básico conformado del cargo testigo. No se han integrado en esta proyección los ingresos derivados del aporte de los afiliados a la Obra Social Bancaria (OSBA), ni los fondos provenientes de la mencionada participación en las ganancias del sistema financiero, ni las contribuciones patronales extraordinarias para institutos de capacitación o vivienda. El guarismo final refleja, por tanto, el piso mínimo de operatividad política garantizado por el convenio, depurado de variables extraordinarias o de seguridad social.

V.10. Federación Argentina de Trabajadores de Luz y Fuerza (FATLyF)

En el plano de la representación gremial del sector energético, la Federación Argentina de Trabajadores de Luz y Fuerza (FATLyF) ejerce un dominio territorial que integra a 41 sindicatos de base a lo largo del país. Si bien las grandes distribuidoras metropolitanas operan bajo convenios de empresa específicos, la Federación consolida su hegemonía en el interior a través del Convenio Colectivo de Trabajo 36/75, cuya vigencia se sostiene por el principio de ultraactividad. Este marco normativo regula las relaciones laborales en el extenso sistema de cooperativas eléctricas y usinas provinciales. A efectos de este relevamiento, se ha delimitado un universo de 55.000 trabajadores activos encuadrados en este segmento. Dicha magnitud surge del procesamiento de los registros del SIPA para la actividad de suministro eléctrico (CLAE 351), tras segregar los conglomerados del AMBA para aislar el "núcleo federal" de cooperativas, donde la conducción nacional ejerce una tutela directa.

La sostenibilidad económica de la organización se garantiza mediante un mecanismo de retención obligatoria del 1,5% aplicado sobre la totalidad de las remuneraciones mensuales brutas. Este aporte compulsivo opera sobre una base imponible de particular robustez: a

diferencia de otros sectores, la ingeniería salarial de esta actividad incorpora múltiples adicionales —como la Bonificación Anual por Eficiencia prorrateada— que expanden significativamente el monto sujeto a descuento. Al ejecutarse a través del empleador como agente de retención, este esquema asegura una transferencia de recursos constante y automática desde cada cooperativa hacia la tesorería federativa, blindando el flujo de fondos frente a las vicisitudes políticas locales.

El modelado de los flujos de fondos toma como unidad de medida la categoría "Oficial" (Clase X), seleccionada por constituir el estándar técnico de la actividad. Se trata del perfil operativo predominante en las redes de distribución (técnicos de mantenimiento y operarios calificados), superando los niveles de ingreso inicial pero sin distorsionar el promedio con las jerarquías de supervisión. Para esta posición, el salario bruto conformado proyectado a noviembre de 2025 se sitúa en $1.550.000. Al aplicar la alícuota del 1,5%, se determina una contribución individual mensual de $23.250. Extrapolando este valor al universo de 55.000 aportantes, la recaudación mensual teórica asciende a $1.278.750.000. En el cómputo anualizado de 13 períodos (incluyendo SAC), el volumen consolidado de ingresos alcanza los $16.623.750.000.

Bajo la gestión de Guillermo Moser, iniciada en 2014, el esquema de conducción de la FATLyF experimentó un viraje hacia un perfil marcadamente federal. Proveniente del Sindicato de Luz y Fuerza de Mercedes, Moser logró reconfigurar el balance de poder interno, desplazando el histórico predominio de la seccional Capital Federal en la toma de decisiones. Su gobernanza se caracteriza por un pragmatismo político que privilegia la articulación con los gobiernos provinciales y la defensa del modelo cooperativo de servicios públicos, vital para el sostenimiento del empleo en el interior. La estabilidad de este liderazgo se cimenta en una red de lealtades territoriales que contrapesa la influencia de los grandes sindicatos urbanos con la capilaridad de las filiales medianas.

Dada la criticidad del suministro eléctrico como servicio público ininterrumpible, la organización detenta una capacidad de presión estructural sobre la economía. Esta ventaja posicional se ha traducido históricamente en conquistas laborales de vanguardia —como las cláusulas de garantía salarial y bonificaciones por productividad— que ubican a sus representados en el decil superior de ingresos formales. Simultáneamente, la atomización de la patronal en cientos de entidades cooperativas debilita la resistencia empresarial unificada, favoreciendo una negociación centralizada que fija pautas salariales uniformes de alcance nacional.

Es preciso señalar que la proyección financiera se ha circunscrito estrictamente al devengamiento de la retención del 1,5% sobre el salario conformado. Quedan excluidos del presente cálculo los ingresos correspondientes a la Cuota Sindical de afiliación (percibida por cada sindicato de base), los fondos administrados por la Obra Social (OSFATLYF) y los aportes patronales convencionales con destino específico (vivienda, turismo, capacitación). La cifra final, por tanto, refleja únicamente el piso operativo de recursos de libre disponibilidad federativa, depurado de las variables de seguridad social.

VI. RESULTADOS

El recorte empírico muestra un patrón de concentración muy marcado. Aunque el sistema formal registra más de tres mil organizaciones sindicales, el poder efectivo se organiza alrededor de un núcleo reducido: los diez sindicatos analizados reúnen más de la mitad del empleo asalariado privado registrado bajo convenio en los sectores relevantes, en un mercado laboral donde los asalariados privados registrados rondan los 6,2 millones sobre un total de 12,8 millones de trabajadores.

Dentro de ese núcleo, la concentración es aún más intensa. Comercio y Camioneros encuadran, cada uno, varios cientos de miles de trabajadores y operan en sectores estratégicos —logística, distribución, comercio minorista y mayorista— que funcionan como "nudos sistémicos" de la economía real. La literatura ya había señalado que las tasas de sindicalización y densidad afiliativa son más elevadas en grandes establecimientos industriales, en comercio y en servicios de red. El ejercicio cuantitativo confirma que, en Argentina, esos sectores coinciden además con los gremios que administran las mayores escalas de recaudación.

La combinación entre unicidad promocionada, ultraactividad de los convenios y extensión erga omnes de sus cláusulas económicas produce un dispositivo en el que un conjunto limitado de sindicatos administra reglas laborales y flujos financieros sobre millones de trabajadores que no necesariamente optaron por afiliarse. En términos estructurales, el poder de negociación y de financiamiento se concentra mucho más que lo que sugiere la cantidad total de organizaciones registradas.

Los datos reconstruidos revelan una permanencia excepcionalmente prolongada de las conducciones en los gremios de mayor tamaño. En Comercio, el secretario general de FAECyS encabeza el sindicato desde 1986, acumulando casi cuatro décadas de continuidad. En Camioneros, la jefatura se organiza desde los años noventa alrededor de Hugo Moyano, con mandatos sucesivos que superan los treinta años. Incluso cuando se observa rotación de

nombres —como en La Bancaria— esta deriva en liderazgos de largo plazo: Sergio Palazzo encabeza el gremio desde 2009, consolidando más de quince años en el cargo en contextos de baja competencia interna efectiva. El patrón es consistente en toda la muestra: mínima rotación, muy pocos recambios y permanencias que se miden en décadas.

En términos organizacionales, esta estabilidad no es neutra. Converge con estructuras internas fuertemente centralizadas, baja alternancia competitiva y un control intenso del aparato sobre la vida interna. El financiamiento automático derivado de retenciones obligatorias reduce los incentivos a construir legitimidad mediante renovación periódica y refuerza la capacidad de las conducciones para sostenerse incluso cuando existe disconformidad en la base.

La comparación sistemática sugiere una correlación clara entre escala y estabilidad dirigencial. Los sindicatos con mayor cobertura y recaudación —Comercio, Camioneros, Construcción, Sanidad, Metalurgia— son los mismos que muestran cadenas más extensas de reelecciones, menor fragmentación visible y una alternancia casi nula. En organizaciones de menor tamaño relativo, la información es más dispersa, pero aun así se observan períodos de estabilidad prolongada (diez o quince años), aunque con más episodios de competencia interna. Ninguno de los grandes sindicatos del panel presenta alta rotación en su cúpula. La dirección del vínculo es consistente: a mayor masa salarial bajo convenio y mayor flujo de aportes obligatorios, mayor capacidad para consolidar dirigencias estables y disciplinar oposiciones internas.

Desde una perspectiva analítica, estos rasgos refuerzan la noción de “autocracia organizada” que atraviesa el trabajo: la combinación de unicidad representativa, extensión automática de los convenios y financiamiento parafiscal configura un entorno institucional que premia la estabilidad de las cúpulas y encarece su reemplazo, especialmente en los gremios de gran escala.

La cuantificación de los aportes obligatorios dimensiona el peso macroeconómico del esquema sindical. Para los diez sindicatos analizados —utilizando universos de trabajadores bajo convenio, salarios de referencia y alícuotas vigentes— el flujo anual estimado a noviembre de 2025 asciende a: Comercio $449.302.990.500; Construcción $96.953.500.800; Sanidad $48.001.408.000; Metalúrgicos $71.323.200.000; Camioneros $117.148.200.000; Gastronómicos $66.504.938.500; Alimentación $36.725.000.000; Mecánicos $82.763.200.000; Bancarios $24.895.000.000; y Luz y Fuerza $16.623.750.000. El total para este núcleo asciende a $1.010.241.187.800 anuales, sobre una base aproximada de 3.087.500

trabajadores encuadrados. Esto equivale a un promedio de alrededor de $327.000 por trabajador al año, no como pago individual observable, sino como magnitud del dispositivo de financiamiento distribuido sobre el universo de trabajadores alcanzados por los convenios.

El relevamiento empírico confirma la advertencia de Marshall sobre la escasez y fragmentación de la información disponible para estudiar sindicalización y finanzas sindicales. No existen series oficiales sistemáticas sobre montos recaudados vía cuotas y aportes solidarios. La reconstrucción requiere combinar convenios, fallos judiciales, literatura doctrinaria y estimaciones basadas en salarios testigo y población bajo convenio. Desde el plano jurídico, la normativa habilita la imposición de contribuciones de solidaridad a no afiliados dentro de convenios homologados, y la jurisprudencia confirma que los empleadores deben retener y depositar estos aportes respecto de todos los trabajadores beneficiarios del convenio. La ley de asociaciones y su doctrina reconocen esta figura y la vinculan con la libertad sindical negativa, a la vez que señalan los riesgos de prácticas desleales.

Sin embargo, el contraste entre esta capacidad normativa de imponer aportes obligatorios y la falta de información pública sobre su ejecución efectiva configura un cuadro de opacidad estructural. Las estimaciones del paper son deliberadamente conservadoras: cuantifican solo el piso de recaudación previsto en convenios, sin incluir obras sociales, fondos de capacitación u otros institutos. En el plano social, el Monitor de Opinión Pública de noviembre de 2025 muestra una percepción mayoritariamente negativa de los sindicatos y un respaldo amplio a transformar la cuota obligatoria en voluntaria, sugiriendo que el esquema actual enfrenta una crisis de legitimidad social.

El cuadro general es nítido: se articulan tres niveles de asimetría. Una asimetría de poder —alta concentración en pocos gremios de gran escala—; una asimetría temporal —permanencias dirigenciales que se extienden por décadas—; y una asimetría informativa —escasa trazabilidad pública de los flujos financieros administrados por estas organizaciones—. Este triángulo sintetiza el núcleo empírico que sustenta las discusiones posteriores del trabajo sobre libertad sindical, parafiscalidad y reforma institucional.

VII. DISCUSIÓN

El modelo argentino de financiamiento sindical combina tres rasgos que, en conjunto, son poco frecuentes en la OCDE: (a) reconocimiento de un único sujeto con personería gremial por actividad o rama como agente exclusivo de la negociación colectiva; (b) efectos erga omnes particularmente fuertes de los convenios; y (c) generalización de aportes obligatorios, incluso

para no afiliados, bajo la figura de "contribuciones solidarias" pactadas en convenios colectivos y exigibles por vía de apremio. La Ley 23.551 consolida este esquema corporativo al otorgar prerrogativas reforzadas al sindicato con personería, mientras que la Ley 25.877 de "garantía de libertad sindical" introduce ciertos ajustes para acercar el sistema a los estándares de la OIT, pero sin desarmar ese núcleo institucional.

El corpus jurídico crítico relevado en este trabajo enfatiza la tensión entre esta arquitectura y la libertad sindical negativa. El informe de la Fundación Hanns sobre Entre Ríos (2018) y los trabajos de Julián de Diego (2018) y los desarrollos reunidos en "*La libertad sindical y la negociación colectiva*" (OIT, 2011) convergen en un diagnóstico: las cláusulas de solidaridad vigentes, tal como se aplican, se aproximan a un esquema de afiliación indirecta obligatoria. El trabajador no puede permanecer neutral sin sufrir un descuento compulsivo en su salario, aun cuando no haya autorizado ese descuento ni reconozca al sindicato como su representante.

La jurisprudencia reciente de los tribunales argentinos muestra un movimiento de corrección, pero no de ruptura. El plenario de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo (2003) y, sobre todo, el fallo de la Corte Suprema de 2014 en "Ademus c/ Municipalidad de Salta" —que toma como referencia los precedentes del Tribunal Europeo de Derechos Humanos en "Evaldsson c. Suecia" y "Vördur Olafsson c. Islandia"— sostienen que las contribuciones solidarias solo son compatibles con la libertad sindical si cumplen requisitos estrictos de temporalidad, proporcionalidad y afectación específica a los costos de negociación colectiva, y si se garantiza una posibilidad real de oposición para los no afiliados. En la práctica, la experiencia convencional de los grandes gremios se ha alejado de esos parámetros: se han establecido alícuotas permanentes, de alcance amplio y con destinos no siempre transparentes.

En el plano comparado, Brasil constituye un caso relevante de reforma en sentido inverso al modelo argentino. Hasta 2017 mantenía también un esquema corporativo, apoyado en un impuesto sindical obligatorio (contribuição sindical) de base legal, que garantizaba financiamiento estable a las entidades. La reforma laboral introducida por la Ley 13.467/2017 transformó ese aporte en voluntario, condicionando el descuento a la autorización expresa del trabajador y modificando la Consolidación de las Leyes del Trabajo (CLT). En 2018, el Supremo Tribunal Federal declaró la constitucionalidad de esta reforma, al entender que la obligatoriedad generalizada de la contribución era incompatible con la libertad individual en ausencia de consentimiento.

Los estudios de DIEESE (2018) y la doctrina coinciden en que la reforma provocó un desplome de las recaudaciones sindicales (en muchos casos, caídas superiores al 80%), obligó al cierre o fusión de entidades más débiles y empujó a las organizaciones fuertes a buscar nuevas fuentes de ingresos (tasas por acuerdos, servicios, beneficios). En Europa continental predomina un esquema diferente: altos niveles de cobertura de negociación colectiva —en varios países por encima del 70%— financiados principalmente mediante cuotas voluntarias de afiliados, muchas veces canalizadas a través de mecanismos de "check-off" (descuento en nómina), pero basados en el consentimiento. La Directiva (UE) 2022/2041 sobre salarios mínimos adecuados fija como referencia el 80% de cobertura de negociación y promueve el fortalecimiento de la representación colectiva, sin convalidar contribuciones obligatorias generalizadas a no afiliados.

En paralelo, la jurisprudencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos ha acotado fuertemente tanto las experiencias de "closed shop" como los descuentos obligatorios a no afiliados, al considerarlos potencialmente incompatibles con el artículo 11 del Convenio Europeo de Derechos Humanos si no existen salvaguardas estrictas. En Estados Unidos, donde la densidad sindical y el alcance de la negociación colectiva son más reducidos, la controversia se desplazó hacia la constitucionalidad de los "agency fees" en el sector público. El fallo "Janus v. AFSCME" (2018) declaró inconstitucional exigir aportes obligatorios a no afiliados para financiar la representación colectiva en el sector público, por considerarlo una violación de la Primera Enmienda, y obligó a los sindicatos a operar sobre la base de afiliación y contribuciones voluntarias.

Sobre este fondo comparativo, la combinación argentina de: (1) sindicato único con personería por actividad; (2) efectos erga omnes intensos; y (3) financiamiento compulsivo de alcance masivo —como lo ilustra la proyección de más de un billón de pesos anuales en solo diez gremios líderes— ubica al modelo local en la franja más intensiva del mundo en términos de poder institucional y capacidad de extracción de recursos sobre el salario formal. La cuantificación realizada indica que, en noviembre de 2025, alrededor de 3.087.500 trabajadores formales aportan, por la sola pertenencia a determinados convenios colectivos, un flujo estimado de 1,01 billones de pesos anuales en conceptos de aportes obligatorios (contribuciones solidarias, cuotas convencionales y figuras afines). Esta masa de recursos representa un porcentaje significativo de la masa salarial formal de los sectores analizados y opera, desde el punto de vista económico, como un impuesto específico sobre el empleo formal registrado.

La literatura comparada sobre sindicatos y salarios destaca que la acción sindical puede elevar la remuneración media, reducir la dispersión salarial y mejorar diversas condiciones laborales, pero también encarecer el trabajo formal respecto de alternativas informales o no registradas. En un contexto como el argentino —con informalidad estructural elevada y heterogeneidad de productividad entre empresas— la existencia de un sobrecosto obligatorio que no siempre se vincula de manera clara con la calidad de los servicios sindicales refuerza los incentivos a subdeclarar remuneraciones, tercerizar tareas bajo figuras no convencionales o directamente permanecer fuera del circuito formal.

El contraste con la reforma brasileña es ilustrativo. Allí, la eliminación del impuesto sindical obligatorio se presentó como un instrumento para abaratar el empleo formal y estimular la contratación registrada. Las evaluaciones posteriores muestran, sin embargo, que no se verificó el salto esperado en formalización ni en creación de empleo de calidad. Por el contrario, se combinó un deterioro de las condiciones laborales con una caída abrupta de los ingresos sindicales y una negociación colectiva más fragmentada y desigual. La lección relevante para Argentina es que reducir drásticamente el financiamiento sindical, sin rediseñar al mismo tiempo los incentivos y los mecanismos de formalización, puede debilitar la capacidad regulatoria sin mejorar de manera sustantiva el desempeño del mercado de trabajo.

Los datos de opinión del Monitor de Opinión Pública de Zentrix muestran, además, una legitimidad social baja del esquema vigente: aproximadamente dos tercios de la población apoyan la idea de hacer voluntaria la cuota sindical y más del 80% no se manifiesta abiertamente en contra de eliminar la obligatoriedad. La brecha entre una capacidad de extracción muy elevada y una legitimidad subjetiva erosionada introduce un riesgo político evidente: en un contexto de recesión o conflicto distributivo, cualquier reforma puede adoptar un sesgo regresivo si se limita a atacar el financiamiento sin preservar los componentes de regulación colectiva que sostienen la formalidad y la protección laboral.

El resultado es un equilibrio ineficiente. El modelo argentino garantiza una capacidad notable de incidencia sindical sobre salarios y condiciones del empleo formal, pero lo hace agregando un componente de costo al trabajo registrado que no tiene contrapartida clara en políticas efectivas de combate a la informalidad, fiscalización sistemática o fortalecimiento institucional de la negociación en sectores débiles. El diseño institucional de la negociación colectiva descansa en la figura del sindicato con personería gremial como agente exclusivo, con convenios de alcance sectorial que se extienden a afiliados y no afiliados. En principio, este modelo puede favorecer la coordinación macroeconómica y la internalización de

externalidades, evitando la competencia a la baja entre sindicatos y asegurando que los acuerdos tengan alcance general.

Sin embargo, el modo concreto de financiamiento altera los incentivos. La posibilidad de pactar contribuciones obligatorias sobre todos los trabajadores cubiertos —incluidos los no afiliados— reduce la dependencia de los sindicatos respecto de la afiliación efectiva y de la evaluación directa que los trabajadores hacen de su desempeño. Ello ayuda a explicar la coexistencia de liderazgos muy estables, densidades de afiliación declinantes y un financiamiento robusto poco condicionado por controles internos. La experiencia brasileña sugiere que no solo importa la dirección de la reforma, sino también la secuencia y el diseño: la reforma de 2017 apostó a fortalecer la negociación a nivel de empresa y a ampliar la flexibilidad contractual al mismo tiempo que desmantelaba la principal fuente de ingresos de los sindicatos, con los resultados ya mencionados.

En varios países europeos, en cambio, la consolidación o recuperación de altos niveles de cobertura se ha articulado con esquemas de financiamiento apoyados en cuotas voluntarias, incentivos fiscales y respaldo institucional a la negociación sectorial. La prioridad no es asegurar ingresos crecientes a los aparatos sindicales, sino sostener estructuras de negociación que generen reglas relativamente homogéneas, en línea con las recomendaciones de la OIT y la OCDE sobre el papel del diálogo social en mercados de trabajo inclusivos. En Estados Unidos, la eliminación de las agency fees en el sector público a partir de “Janus” debilitó una fuente central de recursos, pero profundizó la lógica de afiliación activa: la representación se financia crecientemente con el aporte de quienes eligen afiliarse y perciben un beneficio directo en esa representación. La comparación sugiere que es posible reorganizar el vínculo entre financiamiento y negociación colectiva sin renunciar a esta última, pero que la forma de esa reorganización define quién paga, quién decide y quién se siente efectivamente representado.

Para el caso argentino, los datos empíricos permiten sostener que la estructura actual de financiamiento distorsiona el vínculo representado–representante: el sindicato con personería puede sostener niveles elevados de recursos aun con afiliación relativamente baja, en un contexto de alta concentración del poder negociador en pocos gremios grandes, mientras numerosos sindicatos menores quedan atrapados en una combinación de base contributiva reducida y escaso acceso a la negociación. El análisis cuantitativo de los diez principales gremios muestra una concentración pronunciada de recursos y de trabajadores representados en un puñado de organizaciones, acompañada por liderazgos de muy larga duración. La literatura sobre sindicalización en Argentina ha señalado esta paradoja: un modelo con alta capacidad

regulatoria e institucional, pero con participación interna acotada, escasa renovación dirigencial y una estructura de incentivos poco alineada con la ampliación de la base social.

Los fallos y dictámenes examinados —nacionales y provinciales— indican que el Poder Judicial ha comenzado a reconocer de forma explícita esta tensión. Al exigir justificar la necesidad de las contribuciones solidarias, fijar límites temporales y cuantitativos y vincular de manera directa su destino con la negociación específica, la Corte y los tribunales inferiores incorporan, en los hechos, los estándares internacionales que distinguen entre protección de la acción colectiva y prohibición de formas encubiertas de afiliación forzosa.

El contraste con la evidencia de opinión pública del MOP es nítido: mientras el diseño institucional preserva amplias prerrogativas y un flujo estable de recursos hacia las cúpulas gremiales, una mayoría clara de la población declara preferir un esquema de aportes voluntarios y exhibe una desconfianza profunda hacia el modelo sindical vigente. Esta disociación entre estructura formal y legitimidad social constituye un rasgo distintivo del caso argentino frente a otras experiencias.

En síntesis, la evidencia empírica y comparada indica que el modelo argentino se ubica en un punto de máxima tensión entre una estructura institucional fuertemente protectora de las cúpulas sindicales —en términos de poder y financiamiento— y una representación efectiva crecientemente cuestionada por los propios trabajadores y por la opinión pública. La sección de resultados ha mostrado la magnitud económica de esa estructura; la discusión comparada sugiere que, en ausencia de una reconfiguración deliberada de los mecanismos de financiamiento y de control democrático interno, el sistema tenderá a oscilar entre dos riesgos: la inercia corporativa que perpetúa opacidad y captura, o reformas abruptas que, como en Brasil, debiliten la negociación colectiva sin resolver los problemas de fondo del mercado laboral.

VIII. CONCLUSIONES

El análisis desarrollado permite afirmar que el modelo sindical argentino se sostiene sobre una arquitectura que concentra poder, recursos y capacidad de imposición en un conjunto reducido de organizaciones con personería exclusiva, convenios de alcance erga omnes y financiamiento compulsivo. La cuantificación realizada muestra que diez gremios administran más de un billón de pesos anuales a noviembre de 2025, con dirigencias cuya permanencia se mide en décadas y con incentivos débilmente ligados a la afiliación real. Ese volumen de recursos no surge de una elección libre de los trabajadores sino de descuentos automáticos

aplicados a afiliados y no afiliados, en un marco normativo que se aparta de los estándares internacionales de libertad sindical negativa.

Los resultados empíricos confirman que la estructura de poder sindical opera de manera disociada del comportamiento, las preferencias y las necesidades actuales del mercado laboral. Los datos del MOP muestran que una mayoría consistente de la ciudadanía rechaza la obligatoriedad de los aportes y no se siente representada por el sindicalismo vigente. Esa brecha no es meramente perceptiva: se apoya en un contexto donde el empleo se estanca, los ingresos reales se deterioran y los niveles de afiliación continúan estables o decrecientes, mientras las cúpulas sindicales reproducen su posición con independencia de estos procesos.

El contraste entre representación formal y representación real se explica por el modo específico en que se financian estas estructuras. Los recursos crecientes obtenidos mediante mecanismos parafiscales han reforzado una lógica de supervivencia organizacional volcada, en numerosos casos, hacia la política partidaria, la administración territorial o la disputa de poder intraestatal, antes que hacia la defensa efectiva de trabajadores que enfrentan pérdidas salariales, rotación, informalidad y menor protección en el ciclo recesivo. La capacidad de sostener aparato sin depender de la afiliación voluntaria erosiona el vínculo básico de representación y limita los incentivos a adaptar la acción sindical a las demandas sociales contemporáneas.

La comparación internacional muestra que este rasgo no es inevitable. Europa sostiene coberturas altas con financiamiento voluntario y mecanismos institucionales que refuerzan la negociación sectorial sin imponer aportes obligatorios generalizados. Estados Unidos reorganizó la representación pública tras eliminar las agency fees sin anular la negociación colectiva. Brasil evidencia el riesgo del camino inverso: cortar abruptamente el financiamiento sin rediseñar el sistema puede debilitar la regulación laboral sin producir mejoras reales. El caso argentino se sitúa en el extremo del espectro: alta capacidad parafiscal, alta concentración, alta estabilidad dirigencial y baja correspondencia entre representación institucional y representación percibida.

Los resultados obtenidos y la evidencia jurídica disponible —leyes, doctrina y fallos como el de la Corte Suprema en 2014— indican una tensión estructural entre el modelo vigente y los principios de consentimiento, proporcionalidad y transparencia que exige la libertad sindical negativa. La opacidad en torno a los destinos de los recursos y la ausencia de controles

sistemáticos profundizan esa tensión, mientras la sociedad expresa un deseo creciente de voluntariedad y de mecanismos de rendición de cuentas.

El trabajo identifica así un triángulo persistente: asimetría de poder, asimetría temporal y asimetría informativa. Ese triángulo explica la capacidad del sindicalismo argentino para conservar prerrogativas históricas en un contexto donde su legitimidad social se ha erosionado y donde su contribución material a la protección de los trabajadores resulta crecientemente cuestionada. La evidencia sugiere que la sostenibilidad futura del modelo exige revisar el esquema de financiamiento, alinear la representación formal con la representación efectiva y reorientar la acción sindical hacia la defensa del empleo, los ingresos y la formalidad, en lugar de reproducir una arquitectura institucional cuyo centro ha dejado de reflejar a la sociedad que dice representar.

IX. REFERENCIAS

- ACKERMAN, M. (1998). La negociación colectiva como instrumento para la aplicación del Convenio 111 de la OIT. Santiago de Chile: Oficina Internacional del Trabajo.
- ALEXY, R. (2007). Teoría de los derechos fundamentales. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- ARESE, C. (2013, octubre). La representación colectiva de los trabajadores: Evolución de los regímenes legales desde la perspectiva de la autonomía colectiva y la libertad sindical. En IX Congreso Regional Americano de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Guayaquil, Ecuador.
- ARESE, C. (2020). Acceso a la tutela judicial efectiva laboral en países de América del Sur (Documento de trabajo de la OIT N.º 10). Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- BAENA, C. D. (2019). Algunas reflexiones acerca de la justificación del control judicial de constitucionalidad en la teoría de Robert Alexy. En B. Sánchez (Ed.), Conflictos de derechos fundamentales (pp. 187–206). Córdoba: Lex.
- BIDART CAMPOS, G. J. (2008). Compendio de derecho constitucional (T. 1).
- CÁMARA NACIONAL DE APELACIONES DEL TRABAJO. (2003, 22 de octubre). Plenario n.º 305 “Federación Obrera Ceramista de la República Argentina c/ Cerámica San Lorenzo ICSA s/ cobro de aportes o contribuciones”.
- CHEQUEADO. (2016, 2 de mayo). En la Argentina hay más de 3.200 organizaciones sindicales.
- LEY 14.250 DE CONVENIOS COLECTIVOS DE TRABAJO. Boletín Oficial de la República Argentina.
- LEY 20.744 DE CONTRATO DE TRABAJO. Boletín Oficial de la República Argentina.
- LEY 23.551 DE ASOCIACIONES SINDICALES. Boletín Oficial de la República Argentina.
- CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE LA NACIÓN. (2020, 3 DE SEPTIEMBRE). ADEMUS y otros c/ Municipalidad de la Ciudad de Salta y otro s/ amparo sindical (FSA 648/2015/CS1; Fallos 343:867).
- DE DIEGO, J. A. (2018, 22 DE OCTUBRE). La exigencia de la cuota solidaria sindical por vía de apremio. La Ley.
- DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. (2018). Dados sobre a contribuição sindical após a reforma trabalhista. São Paulo: DIEESE.

- FUNDACIÓN HANNS SEIDEL. (2018). La libertad sindical y la financiación de los sindicatos: El caso Entre Ríos. Buenos Aires: Fundación Hanns Seidel.
- GARCÍA, J. A. (2019). El modelo sindical argentino: Ventajas, desventajas, desafíos. Revista Ideides.
- GIANIBELLI, G. (2011). Estructura normativa y garantías para el ejercicio de un derecho fundamental: La libertad sindical en Argentina, 2003–2011. Proyecto UBACyT – Informe preliminar.
- HIRSCHMAN, A. O. (1970). Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- JANUS V. AMERICAN FEDERATION OF STATE, COUNTY, AND MUNICIPAL EMPLOYEES, Council 31, 138 S. Ct. 2448 (2018).
- MARSHALL, A. (2004). Labour market policies and regulations in Argentina, Brazil and Mexico: Programmes and impacts. Employment Strategy Papers, 13. Ginebra: International Labour Office.
- MARSHALL, A., & GROISMAN, F. (2005, agosto). Sindicalización en la Argentina: Análisis desde la perspectiva de los determinantes de la afiliación individual. Ponencia presentada en el 7.º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo (ASET), Buenos Aires.
- MARSHALL, A., & PERELMAN, L. (2004). Sindicalización: Incentivos en la normativa sociolaboral. Cuadernos del IDES, 4, 1–40.
- MINISTERIO DE CAPITAL HUMANO. SUBSECRETARÍA DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. (2024). El desempeño de la negociación colectiva en Argentina. Año 2024. Buenos Aires: Ministerio de Capital Humano.
- MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. (1975). Convenio Colectivo de Trabajo 130/75 para la actividad de comercio (Empleados de Comercio). Buenos Aires: MTEySS.
- MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. (1975). Convenio Colectivo de Trabajo 76/75 para la industria de la construcción (UOCRA). Buenos Aires: MTEySS.
- MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. (1975). Convenio Colectivo de Trabajo – Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina. Buenos Aires: MTEySS.

- MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. (1975). Convenio Colectivo de Trabajo – Federación Trabajadores de Industrias de la Alimentación. Buenos Aires: MTEySS.
- MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. (2000). Convenio Colectivo de Trabajo – Federación Nacional de Trabajadores Camioneros y Obreros del Transporte Automotor de Cargas. Buenos Aires: MTEySS.
- MONTALBETTI, S. (2022). La libertad sindical y la negociación colectiva en Argentina. Análisis del fallo "ADEMUS y otros c/ Municipalidad de la Ciudad de Salta y otro s/ amparo sindical" [Nota a fallo, trabajo final]. Universidad Católica de Salta.
- MURILLO, M. V. (2001). Labor unions, partisan coalitions, and market reforms in Latin America. Cambridge: Cambridge University Press.
- NINO, C. S. (2003). Introducción al análisis del derecho. Buenos Aires: Astrea.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (1995). Derecho sindical de la OIT: Normas y procedimientos. Ginebra: OIT.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (2011). Libertad sindical y negociación colectiva: Informe global con arreglo al seguimiento de la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo. Ginebra: OIT.
- RECALDE, M. (2017). Manual de derecho colectivo del trabajo. Buenos Aires: EDUNPAZ.
- REPÚBLICA FEDERATIVA DEL BRASIL. (2017). Lei n.º 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Diário Oficial da União.
- SECO, R. F. (2017). El modelo sindical y la negociación colectiva en Argentina. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLZ.
- SENÉN GONZÁLEZ, C., & DEL BONO, A. (2013). La revitalización sindical en la Argentina: Alcances y perspectivas. Buenos Aires: Prometeo.
- SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. (2018). Ação Direta de Inconstitucionalidade 5794/DF (contribuição sindical facultativa).
- ZENTRIX CONSULTORA. (2025). Monitor de Opinión Pública (MOP) – Módulo laboral y sindical. Buenos Aires: Zentrix Consultora.
- ZORRILLA, R. H. (1974). Estructura y dinámica del sindicalismo argentino. Buenos Aires: La Pléyade.
- ZORZOLI, L. (2016). Consideraciones sobre el modelo sindical argentino a la luz de la propuesta de Richard Hyman. Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, 21(34), 125–158.