



Índice de Percepción de Diálogo y Consenso en la Sociedad (IPDC)

3ra medición - Informe cualitativo



CONSENSUS
Centro de Negociación y Resolución de Conflictos



Diálogo y construcción de acuerdos en la Argentina

Una lectura de la coyuntura a partir del IPDC — Tercera medición

Introducción

El presente documento complementa los resultados de la tercera medición del Índice de Percepción de Diálogo y Consenso en la Sociedad (IPDC), realizada entre el 13 y el 27 de julio de 2026. Las percepciones relevadas corresponden al segundo trimestre del año, es decir, a los meses de abril, mayo y junio.

El IPDC mide cinco dimensiones. La disposición al diálogo del gobierno. La capacidad de generar acuerdos en empresas y organizaciones. El consenso y la cooperación social. El rol de los medios de comunicación. El grado de conflicto y polarización. Para analizar esas dimensiones, este informe seleccionó una situación del trimestre que ayude a entender qué hay detrás del número. No se busca explicar los resultados por los casos, sino usar los casos para que los resultados cobren espesor.

Esta tercera medición incorpora además tres preguntas nuevas sobre los principales obstáculos al diálogo, las áreas donde el consenso es más urgente y los ámbitos de mayor polarización. Esas respuestas orientan la selección de los casos y aparecen como hilo conductor del análisis.

Los resultados de la tercera medición

El IPDC sube de 2,4 a 2,7 entre la segunda y la tercera medición, revirtiendo la caída registrada en abril. El índice describe un recorrido en forma de V. 2,8 en noviembre de 2025, 2,4 en abril de 2026, 2,7 en julio. La recuperación es real pero parcial. Todas las dimensiones continúan en el rango medio bajo, lo que significa que el diálogo mejora pero no alcanza todavía para consolidarse como práctica predominante.

El repunte más marcado es el de la disposición al diálogo del gobierno, que pasa de 2,3 a 2,7. El consenso y la cooperación social se acercan al umbral del nivel medio alto, llegando a 3,0. La dimensión de conflicto y polarización mejora de 2,2 a 2,5. El único componente que no sale de su piso es el de los medios de comunicación, que marca 2,2 y acumula tres mediciones consecutivas como el punto más débil del índice.

Las nuevas preguntas del anexo agregan contexto importante. El 53,4% de los encuestados señala la diferencia ideológica como el principal obstáculo para dialogar. La educación y la reforma del Estado lideran los ámbitos donde el consenso se percibe como más urgente. La discusión política, junto con redes sociales y medios, concentra casi todo el mapa de la polarización percibida.

Los casos del trimestre

Los casos analizados a continuación fueron seleccionados porque cada uno ilumina con claridad una dimensión distinta del índice. Cubren la negociación corporativa con el Estado como árbitro, la negociación colectiva en un sector estratégico, el conflicto institucional entre el gobierno y las universidades, y la fragmentación sindical en el sector público. Ninguno es un caso de diálogo ejemplar. Todos muestran, desde ángulos distintos, las dificultades reales que el IPDC viene registrando.

Caso 1. Telecom–Telefónica. Acuerdo firmado, confianza en duda

Dimensión — Consenso y cooperación institucional 3,0

La tercera medición muestra una mejora en la percepción del consenso y la cooperación entre actores institucionales. El caso de la fusión Telecom–Telefónica ayuda a entender por qué esa mejora es real pero limitada.

A mediados de junio de 2026, el Tribunal de Defensa de la Competencia aprobó la compra de Telefónica Argentina por parte de Telecom. Fue la operación corporativa más grande del trimestre. La aprobación vino con condiciones severas. Cesión de seis millones de clientes, devolución de 130 MHz de espectro y garantía de acceso a infraestructura para un nuevo competidor. Telecom había negociado activamente esos términos, presentando observaciones al dictamen regulatorio en reiteradas oportunidades. No los aceptó sin resistencia. Buscó reducirlos, no los obtuvo, y firmó igual. Días después recurrió a la Justicia para cuestionar las condiciones.

Ese desenlace es una imagen precisa de lo que el IPDC registra en esta dimensión. El acuerdo existe. La institucionalidad funcionó. Pero una de las partes no se fue satisfecha con el proceso. Firmar bajo protesta y judicializar a continuación es la versión corporativa del mismo patrón que aparece en conflictos políticos y laborales. Cuando las partes no perciben el proceso como legítimo, el acuerdo formal no cierra el conflicto real.

El dato del anexo refuerza la lectura. El 47% de los encuestados percibe la discusión política como el ámbito de mayor polarización. En una negociación donde el árbitro regulatorio tiene una relación públicamente tensa con una de las empresas involucradas, esa percepción de politización del proceso no es abstracta.

Caso 2. Paritaria aceitera. El acuerdo que llegó al límite

Dimensión — Acuerdos en empresas y organizaciones 2,9

La dimensión de acuerdos en empresas y organizaciones es la más constante del índice. 2,9 en la primera medición, 2,8 en la segunda, 2,9 en la tercera. No sube ni baja de manera significativa. La paritaria del sector aceitero permite entender por qué.

El conflicto abrió a fines de mayo, cuando las cámaras empresarias —Ciara, Ciavec y Carbio— ofrecieron a los gremios un aumento de cero por ciento. Los sindicatos respondieron con un paro por tiempo indeterminado. El Ministerio de Capital Humano dictó una conciliación obligatoria y las partes se reunieron al menos seis veces en la Secretaría de Trabajo sin llegar a un acuerdo. El jueves 26 de junio, después de quince horas de negociación continua, ambas partes quedaron al límite del agotamiento sin firma. La conciliación vencía ese día. En lugar de romper, acordaron voluntariamente seguir el lunes siguiente.

El lunes 29 se cerró la paritaria con un 29,5% acumulado para todo 2026, indexado al IPC. El acuerdo llegó, pero el comunicado empresario dejó expuesta la narrativa de cada parte. La Cámara aceitera destacó que la industria logró hacer sentar a los sindicatos a negociar únicamente salarios. Los sindicatos lo leyeron como una conquista arrancada con presión, aunque insuficiente frente a la pérdida acumulada.

Esa doble lectura del mismo acuerdo es lo que el índice captura en esta dimensión. Las partes se sientan, negocian y firman, pero sin que el proceso genere una narrativa compartida ni confianza para la próxima ronda. El acuerdo existe. La cultura de diálogo, todavía no.

Caso 3. Acuerdo universitario. Dos años de conflicto, una paz que no cierra

Dimensión — Disposición al diálogo y apertura del gobierno 2,7

La dimensión que más sube en esta medición es la percepción del diálogo y la apertura del gobierno. El acuerdo universitario firmado el 10 de junio ayuda a entender ese repunte y también sus límites.

El conflicto entre el gobierno y las universidades nacionales acumula casi tres años. Cuatro marchas federales, semanas de paro, tomas de colegios, una Ley de Financiamiento aprobada por el Congreso, vetada por el Ejecutivo e insistida por los legisladores. El acuerdo de junio estableció una recomposición salarial del 24,33% en dos tramos, fondos adicionales para hospitales universitarios y la promesa de paritarias trimestrales. El Gobierno cedió en el punto que había bloqueado las negociaciones. Ya no exigió que el CIN levantara su demanda judicial como condición para firmar.

Esa concesión es, probablemente, lo que los encuestados captan cuando perciben más apertura del gobierno en esta medición. El Ejecutivo mostró disposición a moverse de una posición rígida para destrabar un conflicto que había escalado demasiado.

Sin embargo, el acuerdo no cerró el conflicto. Una parte del actor sindical no adhirió y lanzó un paro nacional días después. La Corte Suprema ratificó la cautelar que

obliga al Estado a aplicar la ley vetada, añadiendo una dimensión judicial que el acta administrativa no resolvió.

La recuperación de la dimensión es real, pero el dato de 2,7, todavía por debajo de los 3,0 de la primera medición, refleja exactamente eso. El gobierno dialogó más, pero la confianza en que esos diálogos producen compromisos duraderos aún no está consolidada.

Caso 4. Estatales. El mismo empleador, dos acuerdos opuestos

Dimensión — Conflicto y polarización 2,5

El conflicto y la polarización mejoran en esta medición, pasando de 2,2 a 2,5. Que el clima sea menos confrontativo que en abril es un dato real. El caso de las paritarias del sector público muestra, sin embargo, por qué esa mejora es tan acotada.

A mediados de junio, el Gobierno convocó a una nueva ronda de negociación salarial para los 800.000 empleados de la Administración Pública Nacional. Frente al mismo empleador y ante la misma propuesta, los dos sindicatos mayoritarios tomaron caminos opuestos. UPCN firmó el acuerdo. ATE lo rechazó cuestionando la metodología de cálculo —los aumentos se medían sobre los básicos de principios de año, lo que a su juicio subestimaba la pérdida real— y estimó una caída acumulada del poder adquisitivo del 45% desde diciembre de 2023. Para ATE, firmar era avalar una pérdida. Para UPCN, era asegurar algo concreto en un contexto incierto.

El resultado es una paradoja del proceso de negociación. El mismo acuerdo que para uno de los gremios representó un cierre razonable, para el otro fue una entrega. Esa fractura interna al movimiento sindical no es solo un dato de la política gremial. Es un síntoma de la dificultad estructural para construir posiciones colectivas en contextos de alta polarización y desconfianza acumulada.

El anexo del IPDC refuerza esta lectura desde otro ángulo. Cuando se pregunta en qué ámbito es más urgente construir consensos, la reforma del Estado aparece en segundo lugar, con el 20% de las menciones. Que los encuestados identifiquen al propio Estado como un espacio crítico de déficit de consenso es coherente con un caso donde el empleador estatal no logra cerrar una negociación sin dejar a uno de sus interlocutores afuera.

Reflexiones

Los casos del trimestre comparten un rasgo que los distingue de los analizados en la segunda medición. Todos terminaron en algún tipo de acuerdo formal. Telecom firmó con el regulador. Los aceiteros cerraron su paritaria. El Gobierno y el CIN suscribieron

un acta. UPCN firmó con el Estado. Eso es coherente con la recuperación que registra el IPDC entre abril y julio.

Pero el análisis caso a caso muestra que firmar un acuerdo y construir consenso son cosas distintas. En todos los casos hubo al menos una parte que no se fue conforme con el proceso. Telecom recurrió a la Justicia. Los gremios aceiteros leyeron el acuerdo como una victoria arrancada a pesar de la patronal. El acuerdo llegó. La narrativa compartida, no.

Esa brecha entre acuerdo formal y consenso real es exactamente lo que el IPDC busca medir. El índice sube de 2,4 a 2,7, pero todas las dimensiones siguen en el rango medio bajo. El trimestre produjo más acuerdos que el anterior, pero no produjo más confianza. Y sin confianza, los acuerdos son frágiles. Por lo tanto, el desafío es construir las condiciones para que los acuerdos sean percibidos como legítimos, cumplidos y sostenibles.