

La disputa política al interior de las entidades sindicales de base. Un estudio de caso

Resultado de investigación finalizada

GT 18 - Reestructuración productiva, trabajo y dominación social

Prof. Dr. Santiago Duhalde

RESUMEN

En Argentina, las disputas políticas al interior de las entidades sindicales rara vez han sido indagadas desde un punto de vista académico. Sin embargo, consideramos importante el estudio científico de la dimensión política interna de estas instituciones, ya que su desenvolvimiento trae consecuencias en cuanto a las estrategias y tácticas adoptadas por los sindicatos frente a actores externos y en cuanto a los resultados alcanzados. Generalmente, los estudios sindicales en este país han puesto la mirada en los factores de poder gremial y en su influencia en la acción colectiva. Lo que aquí hacemos es resaltar el papel previo de la articulación política y su organización interna que, junto con dichos factores, se alza como pilar de la acción sindical.

Palabras clave: sindicato – organización interna – política

1. INTRODUCCIÓN

Los principales aportes al estudio del sindicalismo en Argentina han surgido de la historiografía. Pero más allá de las contribuciones, en la mayoría de estos casos el abordaje de la cuestión tiene como principal objetivo aportar una interpretación general de los procesos históricos de la Argentina y especialmente de la clase trabajadora. Así, a pesar de las significativas claves interpretativas que pueden extraerse de estas investigaciones, no ha habido en estos trabajos un abordaje conceptual de tipo sistemático en torno a la dimensión organizacional y política del sindicalismo. Teniendo en cuenta esta suerte de déficit, nuestra propuesta es brindar ciertos elementos teóricos con el objetivo de indagar en términos categoriales sobre esta instancia del sindicalismo y sobre sus consecuencias a nivel de la acción y los resultados obtenidos.

Para encarar este trabajo adoptamos un enfoque analítico proveniente de la sociología y la ciencia política, que logramos trasladar al campo de lo sindical a partir de la construcción de nuevos conceptos y mediaciones. Así, las articulaciones que se tejen entre los distintos sectores que componen las entidades sindicales, se transforman aquí en un objeto privilegiado de atención, y las configuraciones que se derivan de estas relaciones aparecen luego como elementos explicativos de las estrategias y acciones sindicales y de los resultados gremiales alcanzados.

Como soporte empírico para llevar a cabo este desarrollo conceptual, retomamos una parte del trabajo de campo realizado en el marco de nuestra tesis de doctorado. Se trata del estudio de una entidad de base de la Asociación Trabajadores del Estado de la Argentina, principalmente durante el período 2002-2010, selección realizada tomando en consideración las diferentes corrientes políticas presentes en el seno de este sindicato.¹

¹ Agradecemos profundamente a los delegados, dirigentes y trabajadores de la Asociación Trabajadores del Estado.

2. EL SINDICATO POR DENTRO

Una mirada que desatiende las contradicciones internas y sus disputas, dificulta a menudo entender la acción externa no como el producto directo de una racionalidad totalizante, sino como el resultado contradictorio de disputas entre diferentes corrientes y sectores internos. De alguna manera, estos señalamientos son los que Nicos Poulantzas realiza a las perspectivas clásicas sobre el Estado, que entienden a éste como un “bloque monolítico, sin fisuras” (Poulantzas, 1991: 157-158), que implementa sus políticas de manera totalmente racional y unilateral, desprovisto de contradicciones internas.

Un sindicato tampoco es un bloque monolítico sin fisuras. Más bien es una estructura compuesta por elementos diferentes que establecen entre sí distintas relaciones, que pueden contradecirse, y cuya estrategia de acción es precisamente el resultado de las disputas dadas en su interior.

Este enfoque sobre la dinámica política en las asociaciones gremiales, nos permite adentrarnos en el mundo de las relaciones de poder presentes en toda entidad sindical, con el objetivo de comprender las diferentes configuraciones que adquiere la organización interna. En este sentido, podríamos hablar de “formaciones organizativas”, que van desde la división y el fraccionamiento, producto de la prevalencia del aspecto diferencial entre los distintos sectores allí presentes, hasta el momento de máxima articulación posible, a través de un tipo de vinculación hegemónica que tiende a borrar las diferencias entre las distintas posiciones. Los diversos tipos de relaciones establecidas entre los distintos sectores o corrientes, nos brindan diferentes composiciones políticas posibles.

3. EL CASO DE ESTUDIO

La junta interna de ATE en el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación tiene una historia que comienza en 1997. Desde entonces han pasado por allí, y han convivido, delegados ligados de una u otra manera a distintos nucleamientos políticos: peronista, trotskista, también el vinculado a la agrupación que lidera ATE a nivel nacional (ANUSATE²), y aquel conformado por militantes de Barrios de Pie³.

Esta entidad de base logró mantener una unidad compacta desde su fundación hasta aproximadamente el año 2005.⁴ El grado de articulación alcanzado por entonces, tiene como uno de sus principales elementos explicativos, la presencia de una tradición política común a la mayoría de sus delegados. En ese momento, varios integrantes de la junta eran a su vez militantes que se definían como peronistas, algunos de los cuales incluso tenían una larga experiencia política.

Algunos cambios ocurridos en esta repartición, principalmente a partir de la asunción de Alicia Kirchner como ministra en mayo de 2003, hicieron que esta suerte de estabilidad de la junta comience, de a poco, a verse amenazada. A partir del año 2004 ingresó una cantidad inédita de personal al ministerio. Este crecimiento exponencial en el número de trabajadores, supuso un desafío para las instituciones sindicales. Muchos de los flamantes ingresantes se afiliaron a ATE, por lo que se hizo

² La Agrupación Nacional Unidad y Solidaridad de ATE (ANUSATE) es la que viene conduciendo el sindicato desde 1984, y está referenciada en las elecciones internas con la lista verde.

³ El Movimiento Barrios de Pie es un movimiento social argentino, creado en diciembre de 2001.

⁴ En las elecciones de junta interna de los años 1997, 1999 y 2001, la composición de los delegados de ATE-Desarrollo Social se mantuvo casi inalterada, recién comenzó a cambiar levemente con las elecciones de 2003 (Fuente: Acta de Proclamación de la Junta Electoral del Consejo Directivo de ATE-Capital Federal, Junta Interna de Delegados Desarrollo Social de la Nación, años 1997, 1999, 2001, 2003).

necesaria la asunción de nuevos delegados. De esta manera, y manteniéndose el núcleo fundador, en el año 2005 ingresan nuevos delegados a una junta que se amplía –pasó de 16 a 25 integrantes⁵–.

Varios de estos nuevos integrantes eran jóvenes activistas del Movimiento Barrios de Pie. La mayoría de ellos había ingresado a la política a partir (y a través) de los sucesos argentinos acaecidos en torno a la crisis de 2001-2002. En este sentido, su experiencia militante tenía que ver con luchas de resistencia y de oposición a políticas neoliberales, con su presencia en la calle, con la realización de piquetes, con demandas sociales y con métodos asamblearios (Lenguita, 2004; Maneiro, 2009); en definitiva, con una práctica movimentista distinta a la que generalmente es llevada a cabo desde una militancia político-partidaria, que es desde donde provenía la mayoría del sector peronista. Esta diferencia parece haber sido una de las principales causas de la división y el enfrentamiento que a partir de entonces pudo observarse en ATE-Desarrollo Social.

En ese contexto, el sector de Barrios de Pie, con la intención de darle otra impronta a esta entidad de base, al poco tiempo de haber ingresado a la junta comenzó con la puesta en práctica de acciones que involucraban una clara dinámica de participación y movilización (asambleas de afiliados y no afiliados, batucadas, cortes de calle, pegatinas, etc.). Estas medidas empezaron a disgustar al sector fundador. El resultado de estas diferencias fue el final de una etapa de unidad y el inicio de una larga contienda por la dirección de la junta.

Como resultado de este proceso podemos señalar que la ruptura dentro de la junta interna (y por lo tanto la falta de un liderazgo unitario y de cohesión) le ha restado fuerza a esta entidad de base para luchar contra la precarización en el ministerio y encarar a fondo los problemas estructurales de los trabajadores. En el largo período de transición de la junta, abierto en 2005, la falta de una identidad común, sea por la negativa –a partir de la identificación de un mismo adversario externo– o por la positiva –a través de la identificación con un mismo líder–, y la que es una de sus principales consecuencias, la falta de articulación interna, parece haber condicionado la puesta en práctica de acciones sindicales coordinadas y coherentes. Entendemos que como consecuencia de esto último los resultados gremiales obtenidos durante el período han sido magros.

Incluso esta dificultad continuó luego del año 2009, cuando una alianza coyuntural entre el sector de Barrios de Pie, el sector verde y un nuevo sector de filiación trotskista desplazaron al grupo peronista. Esta nueva configuración tampoco pudo acordar una estrategia de acción en común para la resolución de los principales problemas laborales.

4. ETAPAS DE LA JUNTA INTERNA

Podemos hablar de tres grandes etapas de ATE-Desarrollo Social. La primera etapa (que va de 1997 a 2005) está caracterizada por la presencia de una “formación hegemónica” al interior de la junta. Se logra una formación hegemónica cuando se alcanza una confianza entre los sectores componentes y un compartir el mismo sentido sobre los acontecimientos en los que se ven envueltos. Así, la hegemonía supone, como lo sostenía Antonio Gramsci (1992), un involucramiento entre los sectores a nivel moral o cultural. La hegemonía de esta entidad de base era conducida por el máximo referente del sector peronista, corriente fundadora de la junta. Hasta el año 2003, la preeminencia del peronismo como tradición política fue prácticamente incuestionable.

Una segunda etapa se abre a partir del año 2005, cuando ingresan a la junta activistas de Barrios de Pie y se conforma la fracción que responde a la cúpula sindical de ATE (el “sector verde”). Esta etapa trae como consecuencia la convivencia de tres tipos de tradiciones políticas: la tradición partidaria, por el lado peronista, la tradición social, por el lado de Barrios de Pie, y la tradición estrictamente sindical, por parte de los militantes de ANUSATE. Este período se caracteriza por una

⁵ Fuente: Actas de Proclamación de la Junta Electoral del Consejo Directivo de ATE-Capital Federal (Junta Interna de Delegados Desarrollo Social de la Nación, años 2003 y 2005).

“disposición rupturista” al interior de la junta, caracterizada por divisiones y disputas dadas a partir de una lucha por imprimir un liderazgo y una conducción determinada. Se trata de la máxima expresión de la diferencia entre sectores y se da en los casos en donde las juntas internas se encuentran definitivamente rotas. De esta manera, la configuración de la junta con la que aquí nos encontramos es la de una “formación ruptural”. De más está decir que una entidad sindical rota supone una organización débil e inestable, donde, por lo general, sus diferentes elementos componentes suelen actuar por separado, sin coordinación de acciones conjuntas.

Finalmente, debemos hacer mención a la última etapa de esta junta, que comenzó en el año 2009 con el desplazamiento definitivo del sector peronista. Ésta se caracteriza por la conformación de una alianza táctica entre tres corrientes diferentes (verdes, Barrios de Pie, y un nuevo sector vinculado al trotskismo), que tienen como principal motivo de vinculación su común objetivo de desplazar de la junta al sector fundador, pero que no han logrado definir estrategias positivas de acción conjunta. A este tipo de articulación, que es exclusivamente táctica, en el sentido de que no proyecta un plan constructivo propio, sino que es más bien la forma rápida de confrontar con un determinado adversario, lo denominamos “alianza coyuntural”. Lo llamamos “alianza” porque, de hecho, es un pacto político entre distintos sectores. Y hablamos de “coyuntural”, porque se trata de una alianza política entre elementos con intereses predominantemente diferentes, que tienen como principal factor común su vinculación contra un mismo actor, y que no tienen por delante una estrategia compartida. Como vemos, esta etapa también reúne los diferentes tipos de tradiciones políticas a los que ya hicimos referencia.

Primera etapa

Con respecto a la primera etapa de gobierno de la junta interna, debemos mencionar el hecho de que ésta, si bien nace apadrinada por ANUSATE, posee una relación poco cordial con la cúpula sindical. Este recurso de poder de tipo “aliancista”, importante para toda junta de delegados, parece haber estado disponible sólo durante los primeros dos años; luego, las diferencias y la distancia se transformaron en enemistad. Con esto nos referimos a que ya en los primeros años comienza a producirse un alejamiento entre la junta y los máximos dirigentes del sindicato. Las críticas del principal referente del sector peronista con respecto a la creación de una nueva central de trabajadores – el Congreso de los Trabajadores Argentinos (CTA)–, y con respecto a la idea de trascender la tradición peronista –con la intención de imponer una nueva, propiamente sindical y autónoma–, produjeron desde el principio fuertes desencuentros entre ambas partes.⁶

Esta relación empeoró aun más cuando a partir de fines de 1999 la Alianza se hizo cargo del gobierno nacional y en un primer momento obtuvo el apoyo de la cúpula de ANUSATE. Durante los siguientes dos años, esta junta modificó su tradicional modalidad negociadora y apostó también a la acción confrontativa de cara al gobierno radical –que en el ministerio había llevado a cabo un importante despido masivo–.⁷ Finalmente, esta relación terminó por romperse cuando la cúpula sindical decidió dividir la junta interna. Así, durante esta etapa ANUSATE no funcionó como actor aliado de esta junta.

Durante este mismo período, la vinculación con UPCN (el otro sindicato presente en el lugar de trabajo) tampoco llegó a cuajar como una relación de alianza. Más allá del apoyo mutuo en algunas medidas concretas, no podemos decir que haya sido parte de los recursos de poder que la junta poseía

⁶ La fundación del CTA en 1992 fue desde el comienzo un proyecto de creación de un sindicalismo de movimiento social, que reagrupase no sólo a trabajadores, sino también a desocupados, movimientos de pueblos originarios, ecologistas, agrupaciones barriales, etc. (Armellino, 2005).

⁷ Nos referimos a los despidos masivos que se produjeron en la navidad de 1999, cuando las autoridades decidieron no renovar los contratos, según los delegados de entonces, de aproximadamente 400 trabajadores de esa repartición.

en aquel entonces. A su vez, los delegados tampoco disponían en ese momento de un Convenio Colectivo de Trabajo sectorial, ni de una mesa paritaria sectorial. Esta junta no gozaba de “recursos institucionales”. Ahora bien, ¿con qué recursos sindicales contó ATE-Desarrollo Social durante esta primera etapa de gobierno?

Debemos decir que los recursos sindicales no abundaron, más bien parecen haber sido escasos. En esos años, el recurso sindical primordial, casi el único, salvo en el período radical que va de 1999 a 2001, fue la alianza con los funcionarios de turno. Nos referimos a la relación con autoridades del gobierno de Menem y luego con funcionarios de las administraciones Duhalde y Kirchner. Como la postura de ATE-Desarrollo Social durante el gobierno de la Alianza fue, desde un principio, de oposición, este recurso aliancista fue reemplazado durante esos años por el recurso a la participación activa y colectiva de los trabajadores del ministerio. El “recurso movilizador” le permitió enfrentar a los funcionarios, principalmente a partir de los despidos masivos del año 1999, sin embargo esto dio como resultado, según delegados de entonces, “sólo algunas reincorporaciones”.

Esta junta se caracterizó, durante este período, por mantener una postura negociadora (descontando los años de gobierno de la Alianza). Sin embargo, a pesar de la negociación con los funcionarios más afines políticamente y a pesar de las confrontaciones abiertas, fueron pocas las reivindicaciones obtenidas. Una respuesta a esto es la insuficiencia de los recursos sindicales disponibles. Por un lado, a los pocos años de su fundación se perdió el apoyo de ANUSATE, y por otro lado nunca logró alcanzarse una alianza con UPCN, mientras que jamás contó con alguno de los recursos institucionales de importancia (convenio colectivo y mesa paritaria sectoriales).

Segunda etapa

Durante la segunda etapa de ATE-Desarrollo Social, que va del año 2005 al 2009, y que está caracterizada por un estado generalizado de ruptura de la junta, puede observarse, en cambio, la disposición de una mayor cantidad de recursos sindicales. Sin embargo, la particularidad de su división interna ha dificultado el manejo y la puesta en práctica de estos factores de poder.

Uno de los problemas de ATE-Desarrollo Social durante esos años tuvo que ver con el hecho de que los recursos sindicales disponibles no correspondían a la junta interna como un todo, sino a las distintas fracciones presentes en su interior. Así, podemos decir que la fracción verde contaba principalmente con el apoyo de la cúpula sindical; apoyo que fue aumentando a medida que pasaron los años, a partir del crecimiento y consolidación de los militantes de ANUSATE en la junta. Este recurso aliancista fue utilizado varias veces durante esta etapa, pero mayormente como recurso de la fracción verde frente a la fracción peronista. Así, el apoyo de la cúpula sindical reaparecía nuevamente, después de años de desavenencias, pero ligado estrictamente a uno sólo de los sectores de la junta.

También debemos mencionar la relación de alianza que la fracción peronista continuaba teniendo con los principales funcionarios del ministerio, vínculo que había nacido en el año 2002. El apoyo de las autoridades estaba fuertemente relacionado con los intereses político-partidarios de los militantes peronistas de la junta.⁸ Por último, la fracción de Barrios de Pie se caracterizó por el impulso dado a partir del año 2006 a la participación activa y colectiva de los trabajadores; recurso movilizador que, durante esta segunda etapa, permitió la realización de reiteradas acciones de presión contra los funcionarios de turno.

Así, nos encontramos con una paradoja. Por un lado, durante esta etapa la junta cuenta por primera vez con varios recursos sindicales de importancia, cuestión que no había sucedido antes: nos referimos a la alianza con ANUSATE, a la alianza con los funcionarios del ministerio y a la movilización de los trabajadores. Pero por otro lado, cada uno de estos factores de poder está ligado

⁸ Por ejemplo, varios de estos delegados participaban y brindaban su apoyo en la organización de actos proselitistas de funcionarios del ministerio.

sólo a una de las tres fracciones de una junta dividida, lo que dificulta el manejo coordinado de los recursos y el acuerdo con respecto a una acción externa en común.

Esta etapa estuvo caracterizada por la superposición de las estrategias y tácticas de las distintas fracciones, cuestión que fue aprovechada por las autoridades de turno para esquivar las demandas sindicales y los compromisos adquiridos. Por ejemplo, mientras la fracción de Barrios de Pie organizaba y conducía movilizaciones de trabajadores con el propósito de presionar a las autoridades, la fracción peronista intentaba al mismo tiempo establecer entrevistas con los funcionarios con el objetivo de negociar, las que les eran negadas por encontrarse a su vez realizando batucadas en las puertas del ministerio o llevando a cabo cortes de calles. Así, las autoridades ponían como condición para el diálogo suspender las medidas de acción directas que se estaban implementando, algo que la fracción peronista no podía garantizar ya que no era la que contaba en ese momento con la dirección del recurso movilizatorio.

Como corolario, si bien en esta etapa la junta obtuvo algunas demandas, no logró atacar a fondo el problema principal que venían señalando y que tenía que ver con la situación de precarización de la mayoría de los trabajadores del ministerio. La demanda por el mejoramiento de las condiciones contractuales continuaba siendo en 2012 la reivindicación principal en el Ministerio de Desarrollo Social.⁹

Tercera etapa

Nos encontramos con la última etapa de ATE-Desarrollo Social, que comienza a partir del año 2009. Este período se caracteriza por la formación de una alianza coyuntural, donde la articulación viene dada casi únicamente por su común contraposición con relación al sector peronista, y donde no encontramos un proyecto estratégico de acción conjunta. Aquí los recursos sindicales más importantes son de dos tipos: por un lado, el recurso aliancista, a partir de la relación de la junta con ANUSATE, y por otro lado, el recurso movilizatorio, a partir de la participación activa y colectiva de los trabajadores.

Si bien la cúpula sindical tiene relación directa con el sector verde, podemos decir que ANUSATE en estos años acompaña a la totalidad de la junta. A partir del 2009, y por primera vez, el sector verde dirige esta entidad de base, por lo que, más que confrontar con los demás sectores, necesita articularlos en torno a un único liderazgo. Sin embargo, tanto los activistas de Barrios de Pie como los delegados filo-trotskyistas, resisten la integración plena en la orientación que ANUSATE pretende imponer. Por otro lado, también el recurso movilizatorio es, en este caso, un recurso con el que puede contar la totalidad de la junta. Los tres sectores pueden recurrir por igual a la movilización de los trabajadores, aunque es cierto que cada corriente cuenta con la participación de determinados empleados.

En esta última etapa, la modalidad de acción externa que ha predominado ha sido de tipo confrontativa, principalmente a través de movilizaciones en distintos edificios del ministerio, que han tenido el objetivo de presionar por el pase a Resolución número 48 de los trabajadores con contratos internacionales (del Banco Mundial o del Banco Interamericano de Desarrollo). Sin embargo, las diferencias en torno a las formas de llevar a cabo estas acciones han conducido recurrentemente a la ausencia de sectores enteros en la realización de determinadas medidas concretas. Así, el sector trotskista ha realizado a partir del 2009 varios cortes de calle en la sede de Misiones 71, con el apoyo

⁹ El principal problema con el que se encontraban los delegados de este organismo es que mientras lograban a cuentagotas hacer ingresar en el marco de la Resolución número 48 a trabajadores pasantes y con contratos monotributistas, el ministerio continuaba al mismo tiempo tomando personal pasante, contratados internacionales y becarios (como queda confirmado en el “Mapa del Estado Nacional” realizado por la dirigencia de ATE), lo que conduce a una suerte de círculo precarizante. Así, nos encontramos con un trabajo gremial que, si bien pudo solucionar algunas cuestiones de inestabilidad y precarización laboral, no pudo atacar la raíz del problema, que es la existencia misma y total vigencia de los “contratos basura”.

de trabajadores de ese edificio y de delegados de otras juntas internas de ATE, pero sin el acompañamiento de los demás integrantes de esta entidad de base. También el sector verde ha llevado a cabo actividades en las que no han participado ni el sector de Barrios de Pie ni el sector trotskista. Estas discrepancias parecen emerger como signos de una virtual ruptura interna.

Así, a pesar de poseer importantes recursos sindicales, el hecho de que la articulación establecida entre los diferentes sectores sea meramente táctica –sin un liderazgo y una orientación clara–, parece conducir a resultados similares a los de la etapa anterior. De este modo, no se logró avanzar en la demanda de cambio de categoría de los trabajadores profesionales¹⁰ y sólo se consiguió el pase a Resolución número 48 de algunos contratados internacionales (no pudiendo evitar el ingreso de nuevos trabajadores precarizados al ministerio).

En definitiva, a pesar de la exclusión del sector peronista, la junta no ha sufrido transformaciones de importancia en esta nueva etapa, ni en términos de los recursos de poder disponibles, ni en términos de los logros gremiales obtenidos.

5. CONCLUSIÓN

Los factores de poder son, en su conjunto, los pilares de la fuerza que adquiere una entidad gremial en una determinada coyuntura. Estos recursos sindicales son imprescindibles a la hora de intentar alcanzar los objetivos que se van fijando en un determinado proceso. La fuerza que brindan estos recursos incide de manera directa en el desarrollo que toma la acción externa y en los resultados obtenidos. Una entidad gremial con escasos o nulos factores de poder tiene menos probabilidades de obtener un conjunto de objetivos propuestos, que si dispusiera de mayores recursos sindicales. Esto acompaña lo dicho por varios trabajos clásicos sobre el sindicalismo argentino, que han puesto el foco principalmente en la acción externa de las entidades gremiales y en el rol que cumplen los recursos de poder en el momento de su relación con demás actores políticos y sociales (Torre, 2004; Bunel, 1992; Murillo, 1997).

Ahora bien, los factores de poder no lo son todo para una institución gremial. A los estudios que ponen hincapié en el papel de estos elementos para examinar las estrategias sindicales con relación a los patrones, el Estado o la cúpula dirigencial, debemos sumar el análisis de la instancia relativa a la organización de los sindicatos. El estudio de la dimensión interna de las instituciones gremiales también resulta necesario para entender las acciones sindicales, sus victorias y sus fracasos. Así, no sólo es necesario tener en cuenta los recursos sindicales de poder para la obtención de los objetivos establecidos, hace falta además la disposición de lo que podemos denominar como “recurso organizativo”.

Con recurso organizativo nos referimos al grado de articulación alcanzado al interior de una entidad gremial, el que tiene como consecuencia una mayor o menor integración entre los distintos sectores allí presentes. El resultado de esta vinculación entre los diferentes elementos componentes, va desde el punto más alto de cohesión, que hemos denominado como “hegemónico”, hasta la instancia donde la articulación está ausente, un estado definido de “ruptura”. A su vez, nos encontramos con articulaciones intermedias: nos referimos a la “alianza estratégica” y a la “alianza coyuntural”. Estas diferentes formaciones organizativas aparecen como un recurso esencial a la hora de la definición de las estrategias y tácticas de acción, y en momentos de la puesta en práctica de los recursos de poder disponibles.

La diferencia entre los recursos sindicales (sean institucionales, movilizatorios o aliancistas) y el recurso organizativo, tiene que ver con el hecho de que mientras los primeros inciden de manera directa sobre la implementación de la acción externa y los resultados obtenidos, el segundo incide de

¹⁰ Se trata de una demanda de que todos los trabajadores profesionales del ministerio pasen a una misma categoría del escalafón (letra B). Esta reivindicación surge unos años antes, pero es retomada en esta etapa.

manera indirecta. No influye directamente sobre la acción externa, sino sobre la definición previa de las estrategias a llevar a cabo y sobre la disposición y manejo de los demás recursos sindicales.

Ahora bien, ¿cómo incide el recurso organizativo en la definición de las estrategias y tácticas sindicales y en el manejo de los recursos de poder?

El grado de articulación que una entidad gremial posee –y del que nosotros distinguimos cuatro diferentes formaciones organizativas– tiene una incidencia directa sobre la definición de las estrategias y tácticas, en el sentido de que determina una mayor o menor dificultad a la hora de arribar a un acuerdo. Como ya mencionamos, y parafraseando a Nicos Poulantzas (1991: 159), la definición de las estrategias de una entidad gremial no es el producto de una racionalidad monolítica, sino el resultado de la contradicción interna entre los distintos sectores que la componen. Las divergencias dentro de las entidades de base suelen generar diferencias en las propuestas.

Así, las discusiones internas en torno a las estrategias y tácticas de la entidad gremial se hallan condicionadas por el nivel de integración o unidad que en ese momento presenta la institución en cuestión. De este modo, en una junta fuertemente integrada, con un liderazgo y una conducción unitaria, es más factible que, en torno a las estrategias de acción, se logre un acuerdo común, seguro y durable, mientras que en una entidad gremial dividida es más probable que se encuentren dificultades a la hora de arribar a un compromiso conjunto sobre las acciones a implementar y que, de hecho, cada sector desarrolle una estrategia propia.

Un sindicato puede contar con varios recursos de poder, los que son importantes a la hora de concretar una acción externa y lograr resultados acordes con los objetivos establecidos, pero si esta entidad posee escasos o nulos recursos organizativos, el aprovechamiento de estos factores de poder se verá dificultado, debido a los problemas que esto trae en la definición misma de las estrategias de acción. Ahora bien, no debemos caer en la visión contraria. El recurso organizativo tampoco basta por sí solo si no está acompañado por la presencia de recursos de poder.

En resumen, la definición de estrategias y tácticas unitarias y coherentes depende de una organización fuertemente articulada e integrada, que logre imponer una orientación clara y definida a la totalidad de los sectores presentes en la entidad gremial. A su vez, este acuerdo general y estable en cuanto a las estrategias de acción brinda la posibilidad de una puesta en juego provechosa de los factores de poder disponibles, lo que incide en los resultados obtenidos. Así, toda entidad gremial que pretenda fortalecerse y aumentar su capacidad de presión, debe atender tanto a la instancia relativa a la disposición y generación de recursos sindicales de poder, como a la instancia organizativa relativa a la articulación e integración entre los distintos sectores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Armellino, M. (2005) “Resistencia sin integración: protesta, propuesta y movimiento en la acción colectiva sindical de los noventa. El caso de la CTA”, en Schuster, F. (comp.) *Tomar la palabra. Estudios sobre protesta social y acción colectiva en la Argentina contemporánea*, Buenos Aires, Prometeo.

Bunel, J. (1992) *Pactos y agresiones. El sindicalismo argentino ante el desafío neoliberal*, Buenos Aires, FCE.

Gramsci, A. (1992) *Antología*, México, Siglo XXI.

Lenguita, P. (2004) “El movimiento piquetero durante la presidencia de Néstor Kirchner”, *L’Ordinaire Latino-américain*, N° 198.

Maneiro, M. (2009) “La doble vía de la experiencia en los movimientos de trabajadores desocupados”, en Lenguita, P. y Montes Cató, J. (comps.) *Resistencias laborales. Experiencias de repolitización del trabajo en Argentina*, Buenos Aires, Editorial Elaleph.

Murillo, V. (1997) “La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem”, *Desarrollo Económico*, Vol. 37, N° 147.

Poulantzas, N. (1991) *Estado, poder y socialismo*, México, Siglo XXI.

Torre, J. C. (2004) *El gigante invertebrado. Los sindicatos en el gobierno, Argentina 1973-1976*, Buenos Aires, Siglo XXI.