

REPRESENTACIONES INCONCLUSAS: DINÁMICAS
DE CONSTITUCIÓN DE IDENTIDADES POLÍTICO-
SINDICALES EN ORGANIZACIONES GREMIALES¹

*Unfinished representations: dynamics of
constitution of political-union identities in union
organizations.*

NICOLÁS DIANA MENÉNDEZ²
ndiana74@yahoo.com.ar

Vol. XV, N° 27, 2017, 123-148

Recepción: 17/07/2017

Aceptación: 30/11/2017

Versión final: 13/12/2017

¹ El presente trabajo forma parte de los resultados de una investigación titulada «Sindicatos y gobierno local. Lógicas de representación sindical y disputa política y sindical en el gobierno de la Ciudad de Buenos Aires».

² Doctor en Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. Académico del Instituto de Altos Estudios Sociales, Universidad Nacional de San Martín y del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina.

RESUMEN. La representación política en general, y la sindical en particular, independiente de los modelos legales de cada país, supone una serie de lógicas de articulación de demandas y de constitución de identidades que en cada caso se resuelve de modo diferente, en función de una variedad de elementos entre los que se encuentra: las tradiciones políticas, los niveles de participación / delegación de las bases, la pluralidad expresada, la amplitud democrática (electorales, de participación, etcétera), el umbral de burocratización, los tipos de construcción de liderazgos, entre otros.

En este trabajo se analizan los procesos de representación a partir de dos casos de organizaciones gremiales que dan cuenta de modalidades diferentes, e incluso opuestas, de constitución de identidades político-sindicales. Desde una perspectiva eminentemente cualitativa realizaremos un análisis comparado de dos gremios que se disputan la representación de los trabajadores en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA): la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) y el Sindicato Único de Trabajadores de la Ciudad de Buenos Aires (SUTECBA).

PALABRAS CLAVE: sindicatos, modelos de representación, identidades, liderazgos.

ABSTRACT: Political representation in general and union representation in particular, independently of the legal models of each country, presuppose a series of logics of articulation of demands and constitution of identities that in each case is solved differently, depending on a variety of Elements such as: political tradition, the levels of participation / delegation of the bases, expressed plurality, democratic amplitude (electoral, participation, etc.), the threshold of bureaucratization, The types of leadership building, etc.

This paper analyzes the processes of representation based on two cases of union organizations that account for different and even opposing modalities of constitution of political / union identities. From an eminently qualitative perspective we will make a comparative analysis of two guilds that dispute the representation of the workers in the ambit of the Autonomous City of Buenos Aires: The Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) y the Sindicato Único de Trabajadores de la Ciudad de Buenos Aires (SUTECBA).

KEYWORDS: Unions, models of representation, identities, leadership.

INTRODUCCIÓN

En este trabajo nos proponemos analizar las dinámicas de representación de dos gremios del ámbito estatal de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires: el Sindicato Único de Trabajadores de la Ciudad de Buenos Aires (SUTECBA) y la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE). Estos gremios, los cuales se disputan la representación en el nivel local de los trabajadores del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, expresan dos modelos diferentes y antagónicos del quehacer sindical, en la medida en que los procesos de representación desplegados por cada uno dan cuenta de modalidades diferentes de constitución de identidades político-sindicales. En ese sentido, la pregunta que guiará este artículo gira en torno a qué relación se establece entre las dinámicas de representación expresada por cada modelo organizativo y el tipo de identidad político-sindical que se modela.

En función de las características de nuestra preocupación, en este trabajo hemos realizado un abordaje eminentemente cualitativo, orientado a comprender el universo de significados de quienes cotidianamente participan de la vida sindical. Con ese objeto, a lo largo de 2013 y 2014 hemos llevado a cabo entrevistas en profundidad a integrantes de los consejos directivos, dirigentes intermedios y delegados de base de SUTECBA y de ATE, pertenecientes a varios organismos en la órbita del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Asimismo, realizamos observaciones participantes de reuniones de agrupaciones internas, plenarios de delegados, encuentros festivos o conmemorativos del gremio, y de cursos de formación política para delegados. Complementariamente recabamos y analizamos varios documentos internos de la organización y de sus comunicaciones públicas.

El esquema de este trabajo será el siguiente: en el primer apartado enmarcaremos nuestro análisis en los debates actuales de la revitalización sindical a partir del proceso de posconvetibilidad en la Argentina, y de la perspectiva teórica en que nos posicionamos; luego daremos un rápido repaso a las historias de los dos sindicatos estudiados para colocarlos en una perspectiva histórica y dar cuenta de algunos elementos sobresalientes de sus tradiciones. Posteriormente haremos un análisis de las formas de representación y la constitución de identidades a partir de tres ejes que consideramos centrales: la composición del campo ideológico de significación, el análisis de las formas de constitución de los liderazgos y, finalmente, la tensión entre la institucionalidad y la participación. En el último apartado ensayaremos unas conclusiones.

PLANTEAMIENTO Y DISCUSIÓN

En la última década y media, período denominado como *posconvertibilidad*³ (Aspiazú y Schorr, 2010; Varesi, 2010), se ha hecho evidente un proceso de desarrollo económico e industrial en la Argentina que trajo aparejado un significativo crecimiento del empleo en todos los sectores económicos, creándose más de cuatro millones de puestos laborales. Estrechamente asociados al crecimiento del empleo, se produjo el retorno de la conflictividad a los lugares de trabajo, el aumento de la afiliación sindical y el desarrollo sistemático de la negociación colectiva, que ha dado lugar a un proceso de revitalización sindical (Arias y Salgado, 2011; Lenguita, 2010; Haidar, 2009; Senén González y Haidar, 2009; Etchemendy y Collier, 2007), junto a un paulatino proceso de laborización de ámbitos anteriormente desprotegidos (régimen de trabajo agrario, ley para el personal de casas particulares).

El interés por los estudios del sindicalismo se ha desarrollado a la par de una reactivación que no es privativa de la Argentina, sino que incluye buena parte de la región (Nogueira, 2016; Basualdo y otros, 2014; Abal Medina y otros, 2012) y que ha suscitado interesantes debates en torno a las continuidades y rupturas sobre el fenómeno sindical también en países desarrollados (MacKenzie, 2010; Dufour y Hege, 2010; Levesque y Murray, 2010; Marten y Pugignano, 2010).

Uno de los ejes nodales de estos debates está asociado a los modelos sindicales en pugna, en la medida en que se discute el ajuste de los procesos de recomposición sociopolítica del sindicalismo a la matriz conceptual europea de la revitalización, que incluye, por ejemplo, la representación de nuevos sectores, la articulación con movimientos sociales, por un lado, o, simplemente, la recomposición corporativa en el tablero político, económico y social⁴. Estas problemáticas también interpellaron literaturas más vinculadas al activismo político-sindical como la tradición del denominado *sindicalismo de movimiento social* (Moody, 1977; Dyszel y otros, 2005) y su contraste, el *bussines unionism*, asociada a la

³ La convertibilidad fue el vértice fundamental de un conjunto de políticas económicas impulsadas durante la década de los noventa, fijando una paridad entre la moneda local y el dólar norteamericano. Esta política llegó a su fin durante la gran crisis económica, social y política de 2001. Las transformaciones que comenzaron a operarse a partir de la crisis de 2001, dieron lugar a un nuevo modelo de acumulación que ha sido denominado por algunos autores como de posconvertibilidad, abriendo la puerta a un régimen neodesarrollista (Varesi, 2010).

⁴ Para una descripción clara de estas discusiones ver Haidar (2009).

tradición estrictamente gremial. Entre estos polos circulan las experiencias que nos proponemos analizar.

Existen varios estudios que han analizado comparativamente a las organizaciones sindicales argentinas, fundamentalmente en relación a las respuestas que estas dieron a las reformas de mercado ocurridas durante la década del noventa: algunos autores partiendo desde una perspectiva instrumentalista de la acción sindical (Murillo, 1997; Etchemendy, 2001); otros haciendo hincapié en las dinámicas internas de representación para dar cuenta de diferentes modelos sindicales y prácticas gremiales (Drolas, 2009; Duhalde, 2010; Arias, Diana Menéndez y Salgado, 2015).

La problemática de los modelos sindicales remite inmediatamente a otro debate central y reactualizado en la literatura sindical: la relación entre las bases y las dirigencias, lo que ha sido históricamente abordado con la categoría *burocracia sindical*, de uso académico y político. En un célebre artículo, Richard Hyman (1971) relevó los clásicos debates al interior del marxismo originario en torno al devenir sindical y las razones de su imposibilidad para trascender las estructuras capitalistas, donde los procesos de burocratización de las dirigencias aparecían como uno de los factores explicativos. Daniel James (1981) problematizó la categoría burocracia, marcando la limitación de pensar los intereses presumiblemente revolucionarios de las bases, escindidos de modo tajante de las dirigencias burocratizadas. En los últimos años, varios trabajos han vuelto a estudiar esa compleja relación (Catalano, 1993; Battistini, 2011; Basualdo, 2010; Ghigliani y Belkin, 2010). En particular, el trabajo de Ghigliani y Belkin (2010) pone en cuestión las dos miradas en torno a la burocracia: la visión tradicional, que establece una división tajante entre «dirigentes traidores» y «dirigidos revolucionarios»; y la visión revisionista, que señala la relativa representatividad de las dirigencias pero que tampoco logra romper con el enfoque binario, ya que, en definitiva, como señalan los autores, «las prácticas y las formas sociales de organización son procesos constitutivos de las demandas y las formas que asume la acción sindical» (2010: pág. 109).

El análisis que proponemos en este trabajo se inscribe en la misma línea de interpretación en torno a la relación de representación que despliega, a su modo, cada organización gremial. Aquí nos preguntamos: ¿cómo se constituye la singularidad de las identidades político-sindicales en cada proceso de representación? y ¿qué distintos elementos se movilizan en cada proceso de representación para conformar diferentes identidades político-sindicales?

Iniciamos nuestro análisis con la idea de la representación como constitutiva de identidades políticas que tomamos de Laclau (1993, 2005), para quien la presentación supone un acto de sustitución que encierra un espacio de opacidad que le es inherente; así, respecto del representado, si este posee la necesidad de ser representado es porque su identidad constituida en un lugar A, requiere de un acto de representación que debe constituirse en un lugar B, es decir, las decisiones que afectan la identidad de A se realizarán en otro lugar. En tal sentido, la identidad de A es incompleta y la relación de representación deviene en complemento de esa identidad.

De este modo, el tipo de reposición representativa que cada organización establece respecto de la parte representada la complementa y, en ese mismo sentido, constituyen una identidad diferente en la medida en que esa reposición (nos referimos a resituar en otro espacio / tiempo una voluntad delegada) se compone de la movilización de diferentes aspectos según cada organización.

Para terminar de circunscribir la problemática realizaremos una última precisión. Retomando a Laclau, Aboy Carles brinda una definición de identidad política que parte de dos principios que suscribimos: no hay identidad fuera de un sistema de alteridades y de un proceso representativo que tienen un papel constitutivo; y toda práctica articuladora de sentido se despliega en un campo parcialmente sedimentado en competencia con otras prácticas dadoras de sentido. De este modo, el autor define a las identidades políticas como «el conjunto de prácticas sedimentadas, configuradoras de sentido, que establecen a través de un mismo proceso de diferenciación externa y homogeneización interna, solidaridades estables, capaces de definir, a través de unidades de nominación, orientaciones gregarias de la acción en relación a la definición de asuntos públicos» (Aboy Carles, 2001: pág. 54).

Los casos que nos permitirán dar cuenta de los modelos diferenciales corresponden a dos gremios —SUTECBA y ATE—, de un ámbito singular: el Estado de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El hecho de ser sindicatos estatales incorpora algunas características particulares respecto a lo que comúnmente sucede en los sectores de la actividad privada. Este universo posee grandes singularidades en relación a las lógicas imperantes en el sector más convencional de la economía privada, que aquí solo mencionaremos: el carácter de la relación de empleo público abre una discusión, no saldada del todo aún, sobre los límites de la potestad del Estado empleador para negociar con los agentes públicos (trabajadores estatales y sus organizaciones) condiciones de trabajo y salarios; la diversidad y superposición de normativas que rigen el empleo público; la

constricción en las posibilidades de negociación en la medida en que la administración pública está regida por un presupuesto anual aprobado por el Parlamento, a nivel nacional, y por la Legislatura, a nivel local; la pluralidad y publicidad que adquiere el conflicto que se despliega en este ámbito en virtud, por un lado, de la participación de otros actores (además de empleador y trabajadores) como el público usuario o el público en tanto comunidad y, por otro lado, la legitimidad específica que se arrogan determinados actores en la participación en tanto el conflicto ocurre en el ámbito de lo público; la dimensión política que asume lo laboral y sindical en el ámbito del Estado, de modo que impregna toda la práctica sindical; finalmente, la coexistencia y competencia sindical, elementos que rompen con la norma legal de «unicidad promocionada» otorgada por el Estado en función de la potestad atribuida por la ley de Asociaciones Sindicales (23.551), que restringe la representación gremial y sus atributos al sindicato más representativo de cada rama de actividad (4). El dato de la coexistencia resulta significativo en la medida en que el «otro» sindicato aparece siempre como referencia negativa del cual distanciarse, generando, en ocasiones, una práctica por oposición.

LOS ORÍGENES DE LAS ORGANIZACIONES

Antes de avanzar sobre algunas características de los modelos de representación, realizaremos un breve recorrido por la historia de las organizaciones. El ámbito del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (GCBA) cuenta, como sucede en gran parte de la administración pública, con la concurrencia de dos o más sindicatos. Si bien históricamente en el sector de la administración pública del GCBA existía un solo gremio, esta situación se modificó como resultado de los procesos de reforma del Estado durante la década del noventa, cuando se transfirió a las órbitas locales las responsabilidades de la administración de la salud y la educación. Estas transferencias de un nivel estatal a otro, incluían la garantía de permanencia en sus sindicatos de origen para los trabajadores «trasplantados», lo que en términos prácticos supuso el ingreso, para el caso de la administración pública, de los dos sindicatos que poseen preeminencia en el ámbito nacional: ATE y UPCN⁵.

De este modo, la histórica Unión de Obreros y Empleados Municipales, luego devenida SUTECBA a raíz de la reforma constitucional de 1994 que consagró la autonomía de la Ciudad de Buenos Aires, cesó de

⁵ Unión del Personal Civil de la Nación.

ser el sindicato exclusivo de representación de trabajadores públicos del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

La organización fue creada el 8 de enero de 1916 por trabajadores fundamentalmente manuales, pertenecientes primero al gremio de los carreros, papeleros y barrenderos municipales; luego se asociaron trabajadores del frigorífico municipal y del mercado de hacienda. Con el tiempo se irían asociando empleados de otros sectores de la comuna y tomaría el nombre de UOEM con que fue conocida hasta 1994, cuando se convertiría en SUTECBA (Di Tella, 2003).

La génesis de esta organización, como la de buena parte de los gremios creados con anterioridad a la década de los cuarenta, estaba compuesta por gran cantidad de trabajadores extranjeros y adventicios, dadas las malas condiciones y magros salarios de la comuna. Este gremio, ligado al Partido Socialista, contaba para 1928 solo con un 30% de afiliados de origen vernáculo y un 70% de trabajadores extranjeros (Di Tella, 2003). A diferencia de los gremios de origen anarquista, y pese a los vaivenes de posiciones *prescidentes* que mantuvo la línea oficial del socialismo, la UOEM sostuvo un perfil negociador con el Estado del que se puede encontrar una fuerte línea de continuidad en las posturas actuales del SUTECBA.

Una figura clave de sus orígenes fue el también diputado socialista Francisco Pérez Leirós, quien ocupó el rol de secretario general entre 1916 y 1944, hasta que fue intervenido por la gestión peronista en la Secretaría de Trabajo por su oposición al gobierno. Luego del golpe de Estado de 1955, Pérez Leirós retomará hasta 1967 el mayor cargo de la Unión, hasta pocos años antes de su muerte. Con él se inicia otra tradición que tendrá continuidad hasta la actualidad: la eternización en los cargos dirigenciales.

La Asociación de Trabajadores Estatales fue creada en 1925, también con un carácter más proletario que el que posee actualmente, dado que tuvo su génesis entre los trabajadores manuales del viejo Ministerio de Obras Públicas (MOP), fundamentalmente en los astilleros. No obstante, prontamente quiso extender su representación a los trabajadores administrativos, gremio que entonces era encarnado por la Liga de Empleados Públicos, antecesor de la actual UPCN. Así, en un editorial del periódico de la ATE de 1928 se sostenía: «ATE es la única institución que interpreta las aspiraciones de los trabajadores del Estado», y más adelante, refiriéndose a la Liga: «no es más que una institución que representa las aspiraciones de los altos empleados (...) los puestos representativos de la misma los desempeñan todos hombres de títulos, Dr. tal y señor fulano de tal». El mismo artículo concluía: «es necesario que sin excepción

los trabajadores y empleados jornalizados (como se llamaba a los trabajadores de cuello blanco) tengan en cuenta estas reflexiones, borrándose de la misma (se refiere a La Liga), para ocupar el lugar de todos los trabajadores conscientes...» (citado por Parcero y Calello, 2004).

Ahora bien, difícilmente se pueda trazar una línea continua entre las organizaciones sindicales de principio de siglo y las actuales, entre otros motivos porque el advenimiento del peronismo constituyó un punto de inflexión inexorable en la constitución del movimiento obrero, en general, y de cada sindicato, en particular. Sin embargo, pueden encontrarse hitos significativos en términos de la dirección histórica de cada uno de estos sindicatos luego del aluvión reconfigurativo que supuso la experiencia del primer peronismo. La bisagra que puede fijarse para el caso de SUTECBA se produce en 1969, cuando los actuales dirigentes asumen por primera vez la conducción del sindicato (que hoy conservan); y en 1984 para ATE, cuando la agrupación ANUSATE, creada durante la dictadura para recuperar el gremio y encabezada por Víctor de Gennaro logra ganar las elecciones e imponer la lista verde que será, con variaciones, hegemónica hasta nuestros días.

Las líneas políticas y gremiales llevadas actualmente adelante por estos gremios conservan la impronta adquirida por entonces, pese a algunos vaivenes de los posicionamientos recientes que, en el nivel superestructural, diluyen diferencias que resultan ostensibles en el nivel de las prácticas cotidianas y de sus bases.

En efecto, es interesante volver a señalar que estas dos organizaciones que, como veremos en este trabajo, representan modalidades sindicales antagónicas en los más variados aspectos, se encontraron hasta el cambio de gobierno de diciembre de 2015, aliados coyunturalmente en función de los posicionamientos de sus respectivas confederaciones (CGT-Azopardo y CTA-Autónoma) en contra del gobierno nacional de Cristina Fernández (2007-2015). Actualmente, en función de las tradiciones sindicales, cruzada con los posicionamientos políticos pueden contarse cinco agrupamientos sindicales⁶, entre los cuales se despliega

⁶ La Confederación General del Trabajo (CGT) se fraccionó en 2011 cuando un grupo liderado por Hugo Moyano se retiró de la CGT aliada al gobierno confirmando otra CGT. El mismo proceso vivió la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) luego de una fallida elección en 2010, que terminó con la escisión de la CTA Disidente encabezada por Pablo Micheli de ate y la CTA Oficialista que conduce Hugo Yasky de Cetera. El quinto agrupamiento, minoritario, se nuclea en torno a la figura del gastronómico Luis Barrionuevo. Actualmente las CGT se encuentran en un proceso de unificación, en el marco de la nueva coyuntura abierta por el gobierno de Mauricio Macri iniciados en diciembre de 2015.

«unidad de acción» en función de las demandas orientadas contra el gobierno.

En este sentido, un dato destacable de la tradición sindical (fundamentalmente confederal) argentina es justamente la desproporcionada orientación de las reivindicaciones hacia el gobierno en relación a las que se dirigen hacia el capital, lo que Jean Bunel (1992) ha señalado como una impronta de acción básicamente política (sobre todo a nivel de las cúpulas), en la medida en que se optó históricamente por dirigir las demandas directamente al Estado en vez de accionar al nivel de la producción. En el caso específico de los gremios que analizamos, esta situación adquiere la particularidad de aunar Estado y patronal.

LAS FRONTERAS SIGNIFICANTES

En términos institucionales, es decir al nivel de la organización sindical, en los últimos años ambos gremios se ubicaron en la oposición al gobierno de Cristina Fernández, coincidiendo y articulando medidas de fuerza a nivel nacional. Los posicionamientos frente a los gobiernos suelen comportarse como catalizadores y cristalizadores de posiciones que terminan gravitando de manera casi excluyente en las políticas generales del gremio y, en ese mismo sentido, en las identidades finalmente constituidas. La definición de «los otros», el campo de la alteridad en que se mueve el sujeto colectivo, forma una parte constitutiva de las identidades (Aboy Carles, 2001).

Ahora bien, los efectos de esa identidad tensionada políticamente a partir de los posicionamientos institucionales de las dirigencias gremiales, pueden implicar efectos diversos no solo en función del tipo de posicionamiento de la conducción, sino también producto de la forma representacional desplegada por cada organización, que, como hemos mencionado, en nuestro caso expresan modelos marcadamente distinguibles.

Un primer factor a tener en cuenta entonces son los límites del campo político-ideológico en que puede moverse una dirigencia sin pasar determinados referentes, símbolos, signos identitarios del imaginario sindical y de los trabajadores en general. Ese primer límite para muchos gremios es claramente el significante «peronismo»⁷. En el caso

⁷ La disputa por el sentido del «verdadero» peronismo atraviesa la historia de ese movimiento desde el golpe de Estado de 1955, reactualizada durante el menemismo (ver Altamirano, 2001; Gurrera, 2008).

particular del Sutebca no es pensable, al menos en términos explícitos, correrse de las posiciones legitimadas dentro del «inmenso» campo del peronismo. En cambio, en el caso de ATE, el significante del que no puede moverse está más próximo al del campo de «lo nacional y popular» que incluye buena parte de la experiencia histórica peronista pero excluye otras, como la de la década del noventa (el «menemismo»), que no es inmediatamente excluida por el significante peronista como tal.

Es evidente que la fuerza fronteriza de estos significantes flotantes (Laclau, 2005) viene de la propia tradición del movimiento obrero en general y de cada gremio en particular. Mencionamos esta obviedad para resaltar que, además de los significantes recién mencionados, la propia historia gremial y organizacional delimita el campo de acción de cada dirigencia⁸.

En ese sentido, los reposicionamientos que se han dado en los últimos años respecto de la relación de los sindicatos y las centrales obreras con el gobierno de Cristina Fernández de Kirchner (CFK), se han desplazado dentro de los márgenes de los propios significantes, tanto al nivel de la institución sindical de primer grado (ATE -SUTECBA), como al nivel confederal (CGT-CTA), destacando en cada caso argumentos que remiten a su pertenencia al significante y en ese sentido, la exclusión del gobierno de ese mismo lugar.

Hugo Moyano, principal referente de la CGT Azopardo, señalaba en plena ruptura de la alianza con el gobierno de CFK:

Somos leales con los que son leales con los trabajadores. Pero también sabemos combatir con aquellos que no son leales con los trabajadores y dicen ser peronistas (...) **Todo lo contrario a lo que hacían Perón y Eva Perón es lo que hace el Gobierno de hoy.** ¿Cómo podemos creer que este gobierno tiene algo que ver con el peronismo? Por más que pongan la foto de Eva Perón, nosotros sabemos que el peronismo está en los trabajadores (extracto de discurso del 17 de octubre de 2012, fuente TN.com.ar).

Esta señora (por la Presidenta) o estos señores se hacen los distraídos y después se rasgan las vestiduras hablando de Perón y Eva y quieren ser más peronistas que nadie, pero esto es la negación del peronismo: quitarle del salario a los trabajadores después del esfuerzo que hacen para ganarlo (1/07/2015, fuente Diario Clarín).

⁸ Siguiendo a Laclau, Aboy Carles (2001) distingue tres dimensiones constitutivas de las identidades políticas: la alteridad, la representación y la «perspectiva de la tradición».

Lo mismo puede decirse del discurso de la CTA Autónoma, cuyo principal dirigente, Pablo Michelli, refería en un diálogo con periodistas en 2014:

Finalmente este gobierno que parecía progresista termina siendo mezquino con los verdaderos sectores populares. El progresismo lamentablemente no solo acá sino en otros países del mundo no ha sido funcional a los que menos tienen, fue funcional a los gobiernos de derecha. (...)

los militantes kirchneristas que se creen que son todos el Che Guevara y resulta que tienen y adoran a Boudou de vicepresidente que viene de la derecha más recalcitrante de la Argentina (Micheli, conferencia de prensa 10/04/2014, fuente: ACTA, Agencia de Noticias de la CTA).

Sin embargo, es muy diferente el impacto y efecto de la dimensión política en la constitución de las identidades en estas dos organizaciones. En primer lugar, por lo que ponen en juego en términos políticos en los procesos de representación. SUTECBA apela fundamentalmente a las condiciones de trabajo en cada una de las instancias de interpelación al colectivo de «municipales», no obstante, las definiciones políticas, en el marco de su modelo sindical no son discutidas pluralmente dentro de la organización sino que son «potestad» de las dirigencias.

Entonces, las organizaciones tienen que tener un solo objetivo. En el caso nuestro: defender los intereses profesionales de los trabajadores, ahora, defender los intereses de los trabajadores no quiere decir que solo hagamos gremialismo. El secretario general de nuestro gremio integra la Confederación General del Trabajo para defender las políticas laborales y sociales de todo el país desde la CGT. Que después, como dicen los liberales, se derraman, hacen nuestra organización sindical (dirigente de SUTECBA, extracto de curso de formación política a delegados, 18 de abril de 2014).

En este extracto del discurso de un dirigente del SUTECBA a un gran conjunto de delegados durante un curso de formación, puede observarse claramente cómo se delimitan las funciones y las competencias en términos de mirada estratégica y entre los «intereses inmediatos» (objetivo de la organización sindical) y los intereses generales (objetivo político de la CGT), los cuales se definen en otro nivel.

En ese sentido, puede observarse cómo un sector importante de la CGT, encabezada por Moyano, de la cual forma parte el SUTECBA⁹, rompió su alianza de larga data con el gobierno de Cristina Fernández y se

⁹ Amadeo Genta, secretario general de SUTECBA, forma parte de la mesa directiva de la CGT.

reposicionó con un fuerte discurso opositor, llevando adelante una serie de «paros generales» contra políticas como el impuesto a las ganancias. La fractura de la CTA se produjo en 2010 luego de un proceso electoral fallido, que culminó con la separación de una parte de la Central, también como consecuencia de los posicionamientos frente al gobierno nacional. En este segundo caso, la fracción que se enfrentó al gobierno es encabezada por un dirigente histórico de ATE y hasta poco tiempo antes, su secretario general, de modo que la ATE integraba institucionalmente el nucleamiento opositor.

Lo que nos interesa señalar entonces es cómo, a partir de las formas representacionales expresadas por cada gremio, las consecuencias para la organización son muy disímiles, así como lo es el modo de procesarlas. En efecto, si SUTECBA pudo reposicionarse sin demasiados conflictos¹⁰, en el marco de una división funcional interna en la cual la dirigencia es la encargada de las grandes definiciones políticas; en el caso de ATE, donde no funcionan en el mismo nivel esta división del trabajo, el modo de procesamiento es altamente conflictivo, explicitando corrientes internas en una y otra posición y transitando procesos de gran tensión en función de los posicionamientos de la dirigencia. Un dirigente sectorial de ATE nos relataba parte de este proceso de conflicto:

...además en torno a las elecciones de la CTA. Se daba la construcción de nuevas herramientas político-partidarias, pero que no eran producto de un debate colectivo, sino la decisión de determinado grupo de personas, que aislaban al conjunto, e intentaban traicionar de manera orgánica a la organización sindical. Eso hizo que empezara, cada vez más, a visibilizarse un estado de debate, de crisis interna, que en distinto tiempo un conjunto de compañeros vayamos asumiendo que este debate es mucho más serio que el que dábamos, inclusive en términos de disputa política interna, de disputa electoral. Así llegamos a la confrontación, entre la Azul y la Verde. Como decía, en el núcleo fundacional de la Azul había compañeros históricos de la Verde que nos fuimos corriendo cada vez más del esquema que se fue vaciando. La Verde dejó de ser el agrupamiento colectivo, pluralista, democrático, un instrumento de búsqueda de consenso, de debate fraterno; cada vez se fue personalizando en un puñado de dirigentes. Esto hizo que esto tuviera un correlato en el Estado Nacional, en el Estado de la Ciudad y, sobre todo, en los Estados Provinciales. También se trasladó la caracterización macro del gobierno nacional, en ATE tuvo un impacto que también lo tuvo en otras

¹⁰ Cabe destacar que esto no significa que no haya voces disidentes, sino que institucionalmente no se expresan como conflicto. De hecho, existe una agrupación marrón en sutecba claramente opositora a la conducción pero que no tiene ninguna gravitación en el desarrollo de la vida institucional.

provincias. (...) Nosotros venimos de la resistencia. Su diagnóstico dice: seguimos resistiendo, hay que resistir. Entonces, a partir de ahí vienen con sus variantes: Proyecto Sur, el FAR, lo que sea. Nosotros, lo que decimos es «compañeros, son más las cosas que tenemos para aplaudir, para aprovechar del momento político, para reclamar», pero resistir... No es lo mismo si vos ya definís que políticamente tenés que resistir, entonces utilizás todo que hay al alcance de tus manos, tirás piedras y después ir al despacho y aplaudir y pedir aumento de sueldo... Esto también tiene que ver, los alineamientos políticos llevan a estas instancias (dirigente ATE-CTA, entrevista con el autor, 15 de mayo de 2013).

Las formas de procesamiento que señalamos están condicionadas por los modelos de representación y, a su vez, forman parte de ellos. Otras dos dimensiones que pretendemos analizar aquí están estrechamente ligadas a la constitución de intereses en el complejo juego que se despliega entre los procesos de emergencia y legitimación de los liderazgos y la relación tensa entre la institucionalidad y la participación de las bases.

LOS LIDERAZGOS GREMIALES

Comencemos por el análisis del caso de SUTECBA. Un dato curioso y significativo del tipo de liderazgo y de representación que este gremio ostenta, y que nos permite comenzar a trazar los rasgos centrales de sus fisonomía, es que en sus cien años de historia (1916-2016) tuvo solamente seis secretarios generales, dos de los cuales, Patricio Datarmini y Amadeo Genta se alternan en la dirección como titular y adjunto, ininterrumpidamente (salvo por la intervención dictatorial entre 1976 y 1982) desde el año 1969. Es decir, que en el último medio siglo no ha habido rotación de secretarios generales, mientras que la comisión directiva está compuesta en su amplia mayoría por personas septuagenarias.

La eternización es inmanente a la lógica representacional desplegada por este tipo de gremios, donde son muy valorados ciertos «dotes» y *know how* en torno al saber dirigencial, en que ese poder se legitima. A su vez, la misma permanencia en los cargos jerárquicos sedimenta una distancia cada vez mayor con los subalternos, quienes, en buena medida, también naturalizan esa permanencia. Por otro lado, esa *expertise* dirigencial, que se despliega en las alturas, aparece también como un valor que se legitima en el discurso público como una de las grandes fortalezas de la organización. Un alto dirigente de SUTECBA nos relataba:

Para los que tenemos formación peronista. Las organizaciones no valen por la cantidad de afiliados que tienen, sino por la capacidad de los dirigentes que la conducen. Es una de las máximas nuestras. (...). A nosotros se nos cuestiona mucho esa lógica de organizaciones tan cerradas, tan compactas, tan verticales. Bueno, la verdad eso es lo que te da fortaleza (dirigente SUTECBA, entrevista con el autor, 6 de junio de 2013).

El vértice de la pirámide concentra algunos atributos de la ubicación geopolítica en la institución tales como la información, la perspectiva, la *expertise*; y atributos propios del liderazgo, tales como la sagacidad atribuida, la capacidad de negociación, mirada estratégica y, en definitiva, cierta sabiduría que consagra la enorme dificultad de reemplazar a los líderes en esos lugares claves, características que señaló Mitchels (1965) como parte de las causas de su «ley de hierro de las oligarquías».

Si bien es innegable la gravitación de los liderazgos en todos los procesos colectivos, el tema de las escalas del despliegue de los liderazgos se torna central, ya que en una organización gremial de carácter local, como es SUTECBA, se habilitan muchas posibilidades de establecer vehículos directos de toma de decisión y discusión al nivel de las bases.

Existe otro elemento significativo en la vida y reproducción institucional del SUTECBA, que consolida un tipo de liderazgo «oligárquico», a saber: para una organización como SUTECBA, que posee una estructura estrictamente piramidal cuyo eje vector es la verticalidad, los nuevos liderazgos emergentes se sustentan en una lógica sucesoria. Como se repite en muchas organizaciones de escasa pluralidad, los hijos de los dirigentes se van posicionando en las instancias estratégicas de la estructura. En el caso de SUTECBA observamos que las tres corrientes de la Juventud sindical que se expresan al interior del sindicato responden a hijos de tres dirigentes encumbrados, algunos de los cuales ni siquiera ostentan un pasado de trabajo municipal. En el mismo sentido, estos nuevos referentes construyen su legitimidad fundamentalmente en el tráfico de influencias, en el manejo de la vinculación con la comisión directiva y en la dosificación de cierto tipo de información de la cual se constituyen en fuente cuasi exclusiva. Uno de ellos nos expresó reiteradas veces en una entrevista: «yo soy portador de apellido». Luego, nos comentó: «esto no es Juventud, viene a ser como una pseudo-Juventud, digamos, en Azul y Blanca tenés el grupo de Emiliano Genta, que es el hijo de Amadeo, que se llama Mesa de Trabajo, después tenés, ahora formó el hijo de Trovato, formó hace unos años también, un grupo que se llama Encuentro Joven» (dirigente de Juventud SUTECBA, entrevista con el autor, 30 de octubre de 2013).

La estructura jerárquica está sustentada desde arriba hacia abajo, y la figura del líder aparece en SUTECBA como uno de los atributos de su fuerza. Cierta culto a la personalidad que contribuye a una construcción sistemática de la autoridad que lentamente se solidifica y alcanza la densidad suficiente para sostenerse desde las alturas.

...Pero el punto que viene es la perfectibilidad de la organización. Que sea estable no quiere decir que se burocratice, ni que se estanque. La perfectibilidad se la va dando la adecuación de la organización sindical a través **de la sabiduría de los que la conducen**, a los nuevos tiempos. (...) ¿quién iba a pensar que el paro que decreto la CGT iba a tener una contundencia del 90% como tuvo? Solamente **aquellos que piensan más allá**. Cuando nosotros como gremio, **Amadeo** (Genta) saca una solicitada un día antes, apoyando el paro, fue el único gremio en toda la Argentina que sacó la solicitada apoyando el paro, después al otro día todos los gremios se subieron al escenario, pero el día anterior la única solicitada fue la de SUTECBA, porque **Amadeo estaba pensando un poco más allá de las cosas** (dirigente de SUTECBA, extracto de curso de formación política a delegados, 18 de abril de 2014).

La preminencia de los liderazgos se articula perfectamente con la lógica representativa del sindicalismo tradicional.

En la construcción de los liderazgos de ATE se destacan, en cambio, como elementos centrales los aspectos vinculados al compromiso con la organización, e indefectiblemente con la mirada del mundo inscripta en el ideario nacional popular y, en consecuencia, con la transformación social. Las características personales también son altamente gravitantes, fundamentalmente en la medida en que no están obturados los recambios institucionales, como sucede en SUTECBA; muy por el contrario, existen lógicas de alternancia que se verifican en todos los niveles de la organización.

Desde la recuperación del gremio en 1984 pueden contarse cinco secretarios generales: Víctor de Gennaro, Juan González, Pablo Micheli, Julio Fuentes y el actual Hugo Godoy, lo mismo puede verificarse al nivel de las delegaciones. En el año 2015 se realizó el último proceso electoral que enfrentó a varias agrupaciones internas de la organización, entre ellas la oficialista lista Verde, el Frente Bermellón y Lista Gris y Roja ligadas a la izquierda partidaria, y la lista Verde y Blanca, de buena relación con el anterior Gobierno Nacional. Más allá de procesos siempre complejos de acusaciones cruzadas sobre unos y otros, lo cierto es que al menos cuatro listas que representan posiciones bien variadas y de amplio espectro ideológico, competieron nuevamente por la conducción del gremio.

Un alto dirigente de ATE nos relataba:

Estuvo el conflicto del Colón y ahí estuvieron estas distintas líneas expresadas, y nosotros lo que pretendemos es que eso sea así. A veces hay algunos personalismos, o algunas lógicas de «vuelto» sindical que, la verdad, para la generación nuestra no suma. La verdad que no queremos dejar de tener puentes con los espacios de la Azul, del Nono y de un montón de compañeros, y de la otra lista. En el Colón se expresó, lo que pasa es que a veces se expresa lo que a veces difi-culta, o sea, **a veces los sectores están muy jugados en una línea y lo piensan más con la línea que con el sindicato**, entonces también son casos que en el Colón pasan. A veces la Junta Interna se despega un poco de la línea de conjunto, entonces eso también distancia un poco, pero la definición de haber espacios —que yo trato de parar-me— un sindicato es necesariamente plural y bancándose niveles de amplitud donde tiene que haber respeto por la orgánica, por sus métodos, para que todo el mundo se pueda sentir contenido; aún en minoría (dirigente ATE capital, entrevista con el autor, 23 de abril de 2013).

La preocupación que manifiesta este referente, quien fue electo para un alto cargo del gremio viniendo de una experiencias de autogestión de base en la Ciudad de Buenos Aires, es justamente la de no reproducir en el nivel del gremio ATE la fractura producida en la CTA, en la medida en que las tensiones que la llevaron a la ruptura de la Central están representadas dentro de la organización. La búsqueda propuesta es la de convivir en la pluralidad y la tensión.

En el modelo representacional de ATE, la lógica de movilización y participación de las bases es promovida como fundamento de la fuerza de la organización.

si no te apoyas en las bases, la organización sigue siendo una monarquía, deciden los de arriba y los de abajo, acatan (delegado de base ATE, entrevista con el autor, 11 de junio de 2014).

En el ámbito particular del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, donde el gremio todavía se está «instalando», es muy común encontrar nuevas experiencias de organización de base en programas u organismos, que terminan articulando con ATE, más o menos independientemente del nivel de acuerdo con la línea oficial, encuentran provecho en la apertura ofrecida y en la ventaja institucional que supone el respaldo de un sindicato.

Un grupo de trabajadores contratados por un programa del Ministerio de Desarrollo Social de la Ciudad, nos contaba su experiencia con el gremio:

quizás hubo algunas medidas aisladas pero la organización de todos los trabajadores del programa, que hoy son más de doscientos, se comenzó a dar a partir de los atrasos principalmente en el pago de sueldos que estábamos percibiendo a hacia mitad de año (...) Y es a partir de ahí que nosotros comenzamos a dar la discusión por fuera del programa porque esto había surgido como una experiencia de autoconvocados, a partir de ahí nosotros logramos movilizarnos y empezamos a dar la discusión de incorporarnos o no a un sindicato, en este caso el único sindicato de la ciudad que nos reconoce como trabajadores que es ATE (...)

Si nosotros elegimos ATE fue porque fue una decisión política también, por eso las particularidades, porque fue una decisión política en un momento de conflicto, entonces no es que nosotros discutimos, bueno, a ver: en ATE hay diferentes líneas políticas que están enfrentadas al gobierno macrista y en SUTECBA son más K, esas discusiones no se dieron, realmente ATE fue el único gremio que nos dio bola, entonces (trabajadores contratados y delegados de ATE, entrevista con el autor, 13 de abril de 2013).

Los trabajadores de este programa, que también sufrieron despidos, conformaron posteriormente una junta interna dentro del Ministerio de Desarrollo. Las personas entrevistadas son delegados de ATE que todavía observan con cierta distancia la vida organizacional y sus dinámicas propias:

muchas veces nosotros, también lo que vemos con respecto a esta conducción es que están más preocupados por las disputas internas y a las bases las están dejando medio araca... como me parece se están alejando un poco de las bases con esto de la disputa porque a mí me chupa un huevo si sos kirchnerista siempre que estés de este lado (trabajadores contratados y delegados de ATE, entrevista con el autor, 13 de abril de 2013).

Esta dinámica de apertura que imprime a su modalidad sindical ATE, dando lugar a la expresión de los más variados conflictos y a la incorporación del amplio espectro de experiencias y perspectivas, le brinda, por un lado, una enorme vitalidad en términos de renovación y ampliación de nuevas militancias, pero conlleva la contraparte de cierto grado de desarticulación, como señalan de modo crítico tanto en la base como en la dirigencia. Por otra parte, en términos de constitución de identidades político-sindicales, se observa un esquema de ampliación de demandas e intereses que, desde la perspectiva de la acción dialógica propia de las organizaciones de trabajadores (Offe, 1992), obliga permanentemente a la organización a tensionar y redefinir esas identidades, enmarcadas en el signifiante del campo popular.

ABRIR O CERRAR, POLITICIDAD E INSTITUCIONALIDAD

Veamos algunas de las características del tipo de vínculo que se forja y construye entre líderes y liderados en las organizaciones sindicales que estudiamos. Siguiendo el mismo esquema de presentación que venimos realizando, comenzamos con el caso del SUTECBA.

En el año 2013 tuvimos la oportunidad de presenciar algunos de los encuentros de formación política que brindaba SUTECBA para sus delegados, donde concurrían más de doscientos personas por reunión. En estos encuentros exponían, en la modalidad de clase magistral, algunos dirigentes del gremio y algún invitado (un juez, un historiador, un economista, etcétera), según la temática tratada. Uno de los encuentros más sustanciales estuvo destinado a la conducción política. A lo largo de toda la exposición se esgrimieron los principios centrales del sindicato, apelando sistemáticamente a citas de autoridad de Juan Domingo Perón como legitimador de tales principios.

Debe ser estable la organización, nuestras organizaciones son piramidales, somos verticalistas, nosotros no somos transversales. Cuanto más amplia es la parte de debajo de nuestra pirámide, **cuantos más trabajadores crean en nosotros**, más estable va a ser esa organización (dirigente de SUTECBA, extracto de curso de formación política a delegados, 18 de abril de 2014).

El discurso oficial, formativo y performativo, de la organización está expresado en términos de máximas doctrinarias y puede hallarse reproducido en diversas instancias institucionales. Puede reconocerse en estos elementos un esquema clásico de cierta tradición sindical, cuya imagen se expresa en la polea de transmisión, de las bases hacia la cúpula, en tanto subida de información, y de la cúpula hacia las bases en la forma de ejecución de lineamientos originados en el vértice. Aunque no solo en términos de información se despliega esta dinámica:

Las organizaciones se manejan así, con una **desconfianza organizada** del que conduce a los conducidos, y con una **confianza organizada** de los conducidos a los que conducen (...) El sistema de confianza organizada, ¿qué es? Simplemente, que «el hombre es bueno, pero si se lo vigila es mejor» (...) y la confianza organizada es la fe que tienen que tener ustedes en la conducción del gremio. (...) entonces hay que tener confianza, no hay que andar preguntándose a cada paso que damos (dirigente de SUTECBA, extracto de curso de formación política a delegados, 18 de abril de 2014).

Como se observa, en este modelo la verticalidad no es solo practicada sino promovida como valor, con la confianza y la desconfianza organizada, como vectores y contralores. Se incurre así en una gran despoliticización (Abal Medina, 2012) de las relaciones sindicales y laborales en general. La lógica institucionalista no deja márgenes para la ampliación de espacios de representación e identidad y de creación de una realidad diferente. Reduce así la potencia transformadora de lo político.

Bourdieu (2008) hace una distinción entre tres niveles de la lucha obrera: lo *impensado*, cuestiones que no vienen a la mente o que no son razonables; lo *impensable*, aquello que no está legitimado y por tanto no es probable que sea cedido; y finalmente lo *posible*, lo que se puede reivindicar legítimamente. El modelo expresado por SUTECBA despliega toda su práctica en el último nivel, consagrando la imposibilidad de disrupción. En el mismo curso se sostiene explícitamente: «el que tenga otra visión está en el lugar equivocado». En este elemento se esconde también un límite fijo a la representación y a la constitución de identidades, en la medida en que fija fronteras precisas a lo representable. Para los excesos de representación existen otras organizaciones.

Es evidente que lo institucional siempre se presenta como límite de la politicidad, y su potencialidad disruptiva. El problema se produce cuando lo institucional deglute toda politicidad, y este dilema abstracto se encarna en prácticas concretas de representación. Tal es la escena que se presenta con los trabajadores contratados en el Estado, que conforman un mosaico heterogéneo de vinculaciones contractuales, todas tendientes a desdibujar la relación laboral.

algo que veo mal yo de ATE es que haga afiliar a los contratados cuando vos sabés que al contratado no lo vas poder defender, ni ellos ni nosotros, porque el contratado tiene un tiempo de permanencia y nosotros no podemos ir con un revólver al funcionario que lo contrató para que lo vuelva a recontratar, y por lo general son puestos políticos así que vos podés si... lo tenés de compañero, ir y tratar de que se le renueve el contrato pero todos sabemos bien que eso es una potestad que tiene el funcionario, de renovarlo o no, de todas maneras nosotros nos hacemos los tontos y es como si ese compañero se ganó el cariño de todos los demás y todos los compañeros lo quieren, nosotros vamos a ir a defenderlo igual, aunque no sea afiliado (cuadro medio de SUTECBA, entrevista con el autor, 25 de septiembre de 2013).

Lo *posible* se presenta como un corsé rígido que reduce excesivamente la lógica de la (re)constitución de identidades políticas. Lo político es constitutivamente una dinámica de transformación de lo dado,

mientras que el conservadurismo total, lo estático, es justamente el fin de lo político. En el relato transcrito la negación es múltiple, porque los trabajadores «están de paso», y en ese sentido son negados como trabajadores. «No son —dice el delegado gremial— nuestra potestad», señalando el punto donde el límite institucionalista alcanza su cenit, y el sindicato deviene su propia negación histórica y genética.

Antes de pasar al análisis de ATE, queremos resaltar un elemento más que da cuenta del carácter vertical que se le imprime al sindicato, y que tiene efectos sobre la constitución de identidades.

Entonces, si la conducción táctica (sic) te dice que esperes es porque algún motivo hay. Y no te lo va a decir, porque hay otro principio de la conducción que es el secreto. El secreto es secreto.

Entonces, no te lo van a decir; te lo van a decir cuando llegue el momento. Y si no te enojas, tenés dos trabajos: uno para arriba y otro para abajo (dirigente de SUTECBA, extracto de curso de formación política a delegados, 18 de abril de 2014).

Aquí es central la idea de *secreto*, una invitación deliberada de *acatar a ciegas*, en un vacío que deposita toda la agencialidad propia en manos de quien dirige, legitimada en la sabiduría y perspectiva dirigencial. Es una forma de negación de sí del representado, no porque se diluya en un proceso colectivo que suma esa parcialidad en una entidad potenciada, sino como cesión total de una individualidad a otra que obra por ella. La representación como sustitución completa, donde una voluntad reemplaza a la otra, sin el atributo del mandato. Lo que cede el mandante no es una orientación, una identidad que debe ser comple(men)tada, en términos de Laclau (2005), sino una no identidad que será rellena por ese mandatado, al menos en términos de su potencialidad de hacerlo.

En este mismo sentido, se vuelven problemáticos los conceptos de mandatario y mandante, porque nos encontramos en una ausencia de mandato que en el extremo será definido totalmente por el representante.

La distancia entre uno y otro gremio y modelos es ostensible. ATE aparece en la mirada gremial de SUTECBA enarbolando principios inalcanzables y en última instancia ineficaces, en la medida en que hacen del asambleísmo «un rito que no conduce a ningún lado». En este punto cristaliza una de los mayores contrastes en términos de valores proclamados y movilizados como *modus operandi* de las organizaciones. Lo que para uno de los gremios constituye un desvalor es reivindicado por el otro, como un principio de acción y legitimación. En efecto, en ATE se declama su perfil reivindicativo como un sustancial valor contrario al carácter negociador de SUTECBA:

ATE tiene que estar, porque ATE pelea para que SUTECBA después firme. (...) Esta es la teoría de muchos compañeros, o sea si no está ATE, nadie reclama, nadie hace quilombo. Por lo tanto, SUTECBA están sentados cruzados de brazos haciendo su negocio, recaudando para su caja, si nadie se calienta. Si ATE está SUTECBA tiene que reaccionar, tiene que tratar y después termina diciendo: «lo conseguimos nosotros porque acá lo firmamos» (delegado general de ATE, entrevista con el autor, 10 de julio de 2014).

Aquí se enuncia una suerte de complementariedad entre las organizaciones: una reclama y la otra negocia. ATE mira con malos ojos la actitud negociadora de SUTECBA, mientras que este denuncia el carácter altamente conflictivo de ATE. El contraste es evidente y abre una gran distancia entre las lógicas de representación (tanto materiales como simbólicas) que, desde una mirada cercana, resultan insalvables a tal punto que en la argumentación sobre las acciones propias siempre aparece la diferenciación como argumento legitimador. En ambos casos el otro gremio es parte central de la alteridad / antagonismo que favorece la cohesión interna y delimita el campo identitario.

La obturación política que funciona en SUTECBA, en términos de la imposibilidad de ruptura de lo instituido, viene a invertirse en buena medida en una apertura que practica el gremio de la CTA. Donde se corre también, como hemos señalado más arriba, un riesgo de desarticulación que atenta contra ciertos grados de acumulación, supuestos clave en un proceso institucional. Pero más allá de este riesgo, señalado todo a lo largo de la estructura, lo cierto es que la concepción sindical y política hegemónica resalta la necesidad del carácter eminentemente político de la representación sindical. Retomando la distinción bourdesiana, *lo impensable y lo impensado* amplifican el campo de los posibles.

Lo primero es eso: ser parte del laburo cotidiano con los compañeros, porque eso es lo que a uno le da esa autoridad moral de pararse donde sea con las posiciones en defensa de los derechos de los compañeros ante quien sea. La segunda cuestión es tratar de no manejar la cuestión como un tema personal, que uno crea poder decidir por los compañeros, **la consulta lo más permanentemente posible con los compañeros. La decisión democrática de las bases, el ir a buscar a las bases el mandato para después llevarlo ante el plenario de delegados en lo que se dé y también en la discusión.** Y, bueno, lo demás son todas cuestiones, son todos temas éticos y morales. Ser honesto, no buscar el bien personal sino el bien común, intentar que todo en lo que uno participe tenga esas premisas. Bueno, me parece que todo esto pasándolo a llano, la función más importante de un delegado (delegado general de ATE, entrevista con el autor, 10 de julio de 2014).

En este modelo el mandato es construido colectivamente y va ascendiendo en la estructura organizacional¹¹. Independiente de los intereses propiamente organizacionales, corporativos y sectoriales que atraviesan la vida de cualquier institución, lo que se observa es un proceso de apertura a la incorporación de nuevas demandas, colectivos laborales, etcétera, que tensan y modifican las identidades existentes.

CONCLUSIONES

Como hemos intentado mostrar, la ideología / conjunto de principios políticos y éticos, los liderazgos, la concepción sindical y del trabajo que asuma genuinamente cada organización dotará de una identidad diferente al representado, al menos en la porción que le incorpora la culminación del proceso de representación, que termina de constituir las identidades políticas. Del mismo modo, movilizará diferentes patrones de reconocimiento y acción / práctica, un tipo u otro de representación sindical. Desde este punto de vista, la representación variará en la medida en que constituye un proceso complejo de, entre otras cosas, definición de intereses (Ghigliani y Belkin, 2010) y constitución de identidades.

Las formas sindicales analizadas constituyen modalidades de legitimación de sus prácticas y acciones diferenciales en grado alto. Los principios de acción en que se legitima un sindicato como SUTECBA están asociados a la conquista de resultados, a la eficacia de la negociación, siempre mensurado en términos de la cantidad de recursos, fundamentalmente materiales (aunque también simbólicos, medidos en términos de poder de imposición) asociados a las condiciones generales de trabajo, y, en ese sentido, estrictamente gremiales. Por otra parte, sindicatos de carácter más políticos como ATE, fundan su legitimidad en un conjunto de valores simbólicos / ideológicos que se «consagran / ratifican / validan» en un tipo de práctica gremial y conjunto de reivindicaciones que no necesariamente deben alcanzar el fin propuesto para ser consideradas satisfactorias. Es decir, para utilizar el lenguaje de Weber, se legitiman en función de un conjunto de acciones con arreglo a valores más que con arreglo a fines, como puede ser la anterior modalidad de legitimación.

¹¹ Es importante señalar que esta apertura que marcamos se destaca fundamentalmente en términos relativos. Si se observa dentro de la heterogénea estructura política de ATE, se pueden encontrar muchas voces disidentes de las conducciones que incluso denuncian procesos de obturación. En ese sentido, es destacable también que el hecho de que esas voces se expresen y tengan reconocimiento institucional, es ya una prueba de grados significativos de apertura.

Sin embargo, hay que considerar también que los fines están puestos ahí, en este tipo de prácticas más asociadas a lo que se ha llamado sindicato de tipo movimientista, pero no en función de un conjunto de objetivos inmediatos, sino en función del objetivo último en que se valida la propia existencia organizacional, a saber: la transformación con fuerte sentido de justicia social de una sociedad considerada desigual.

En los espacios de trabajo el primer representante es el delegado, elegido directamente por sus compañeros, en principio cumpliendo con al menos un mínimo de confianza en sus criterios y en su capacidad. Las decisiones que tome en otros ámbitos, y su capacidad de argumentación y persuasión hacia sus representados —junto a otros «capitales» del representante— irán perfomando y constituyendo la identidad de aquellos. En un plano más institucional, además de los liderazgos individuales, esa función será complementada por las dinámicas de asambleas, paneles y discursos, que constituyen formas de coagular nuevas articulaciones identitarias.

En una organización cuyas características de verticalidad, organicidad, escasa pluralidad, liderazgos largamente estabilizados, estrictamente gremial y amplia distancia entre dirigentes y bases, fundamentalmente en lo que hace a la toma de decisiones, como es Sutecba, el hiato de opacidad repuesta por el «delegado / representante» en el proceso de representación será mayor, pero muy circunscripto a aspectos determinados por su carácter eminentemente gremial. De otro lado, en una organización de bases amplias (heterogéneas), propensa a la participación y a la convocatoria permanente a las bases, relativamente plural y altamente politizada como ATE, la brecha de opacidad será menor, mientras que el campo de lo *repuesto* se amplifica significativamente.

Asimismo, como característica compartida por su ámbito de acción, puede observarse cómo, en buena medida, las propias identidades de quienes participan en las organizaciones gremiales terminan de constituirse en los posicionamientos organizacionales respecto del Estado / gobierno más que respecto del Estado / empleador. Identidades que, en la dinámica política, se tensionan, se distienden y se redefinen permanentemente.

REFERENCIAS

Abal Medina, P. (2012). La correa despolitizadora del sindicalismo empresarial. *Apuntes de investigación del CECYP*, 20, 63-90.

- Abal Medina, P. et al. (2012). *La forma sindical en Latinoamérica*. Buenos Aires, Argentina: Nueva Trilce.
- Aboy Carles, G. (2001). *Las dos fronteras de la democracia Argentina. La reformulación de las identidades políticas de Alfonsín a Menem*. Ciudad, Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- Altamirano, C. (2001). *Peronismo y cultura de izquierda*. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI.
- Arias, C., Diana Menéndez, N. y Salgado, P. (2015). The double confrontation of grassroots unionism in Argentina: union democratization and defense of working conditions. *Latinamerican Perspectives*, vol. 42, 2, pp.
- Aspiazu, D. y Schorr, M. (2010). La industria argentina en la posconvertibilidad: reactivación y legados del neoliberalismo. *Problemas del Desarrollo*, vol. 41, 161, pp.
- Basualdo, V., Esponda, M. y Morales, D. (2014). La tercerización en América Latina en la última década. Visiones, debates y aportes. En Basualdo, V. y Morales, D. (coord.), *La tercerización laboral* (págs.). Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI.
- Basualdo, V. (2010). La burocracia sindical, aportes y nuevas aproximaciones. *Nuevo Topo*, 7, 7-24.
- Battistini, O. (2011). Tiempos de cambio para viejas estructuras. En apellido autor, inicial del nombre, *El modelo sindical en crisis* (págs.). Recuperado el 15 de mayo de http://www.cefs.org.ar/IMG/pdf/01-WEB-El_modelo_sindical_en_crisis_1_.pdf
- Bourdieu, P. (2008). *Cuestiones de sociología*. Ciudad, España: Akal.
- Bunel, J. (1992). *Pactos y agresiones*. Buenos Aires, Argentina: Fondo de Cultura Económica.
- Di Tella, T. (2003). *Perón y los sindicatos. El inicio de una relación conflictiva*. Buenos Aires, Argentina: Ariel.
- Drolas, M (2009). Modelo sindical y acción política. Las experiencias diferenciales de dos sindicatos del sector eléctrico. *Trabajo y Sociedad*, 12, vol XI, pp.
- Duhalde, S. (2010). Neoliberalismo y nuevo modelo sindical. Los trabajadores estatales durante la primera presidencia de Carlos Menem. *Espacio abierto*, vol. 19 3, 417-443.
- Etchemendy, S. y Collier, R. (2007). Golpeados pero de pie: resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007). *Politics and Society*, vol. 35, 3, 363-401.
- Etchemendy, S. (2001). Construir coaliciones reformistas: la política de las compensaciones en el camino argentino hacia la liberalización económica. *Desarrollo Económico*, 160, pp.

- Ghigliani, P. y Belkin, A. (2010). Burocracia sindical, aportes para una discusión en ciernes. *Nuevo Topo*, 7, 103-115.
- Hyman, R. (1971). *El marxismo y la sociología del sindicalismo*. Ciudad de México, México: Era.
- James, D. (1981). Racionalización y respuesta de la clase obrera: contexto y limitaciones de la actividad gremial en la Argentina. *Desarrollo Económico*, vol. 21, 83, 321-349.
- Laclau, E. (2005). *La razón populista*. Buenos Aires, Argentina: Fondo de Cultura Económica.
- (1993). Poder y representación. En Poster, M. (ed.), *Politics, Theory and Contemporary Culture* (págs.). Nueva York, Estados Unidos: Columbia University Press.
- Lenguita, P. (2010). Revitalización desde las bases del sindicalismo argentino. *Nueva Sociedad*, 232, pp.
- Levesque, Ch. & Murray, G. (2010). Understanding union power: resources and capabilities for renewing union capacity. *Transfer: European review of labour and research*, vol. 16, 3, 333-350.
- MacKenzie, R. (2010). Why do contingent workers join a trade union? Evidence from the Irish telecommunications sector. *European Journal of Industrial Relations*, vol. 16, 2, 153-168.
- Marten, A. & Pulignano, V. (2008). Renewed trade union militancy in Belgium? An analysis based on expenditure from the strike found during the period 1974-2004. *Economic and industrial democracy* vol. 29, 4, 437-466.
- Michels, R. (1969). *Los partidos políticos*. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu.
- Murillo, M. (1997). La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem. *Desarrollo Económico*, vol. 37, 147, 419-446.
- Offe, C. y Wessenthal, H. (1992). Dos lógicas de la acción colectiva. En Offe, C., *La gestión política* (págs. 47-112). Madrid, España: Ministerio del Trabajo y de la Seguridad Social.
- Parcerio, D. y Calello, O. (2004). *Historia de ATE. Los pioneros*. Buenos Aires, Argentina: ate.
- Senén González, C. y Haidar, J. (2009). Los debates acerca de la revitalización sindical y su aplicación en el análisis sectorial en Argentina. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo (Relet)*, año 14, 22, 5-32.
- Varesi, G. (2010). La Argentina posconvertibilidad: modelo de acumulación. *Problemas del Desarrollo*, vol. 41, 161, pp.