

## Revitalización desde las bases del sindicalismo argentino

Reprimidos por la dictadura en la década de los 70 y bloqueados por los «sindicalistas empresarios» en los 90, los cuerpos de delegados han vuelto al escenario sindical argentino. Este artículo reflexiona sobre la reemergencia de un sindicalismo de base, a menudo alentado por jóvenes sin experiencia gremial, que ha logrado éxitos resonantes como en el caso de los trabajadores del transporte subterráneo de Buenos Aires. En el marco de direcciones sindicales burocratizadas e incapaces de transmitir la experiencia del pasado, muchos de los nuevos activistas se han visto influidos por luchas fuera del lugar de trabajo, como asambleas barriales, cortes de ruta o la militancia en partidos de izquierda.

**PAULA LENGUITA**

Desde mediados de la década pasada, la recuperación salarial fue vital para impulsar en Argentina un conjunto de conflictos laborales orientados por las organizaciones sindicales. A diferencia del proceso de conflictividad social registrado en la década de 1990, en este siglo el aumento de la protesta está asociado a la práctica sindical, una tendencia que marca el declive de las organizaciones de desocupados y de recuperación de empresas.

---

**Paula Lenguita:** doctora en Ciencias Sociales. Es docente de la Universidad de Buenos Aires (UBA) e investigadora adjunta del Centro de Estudios e Investigaciones Laborales del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (Conicet).

**Palabras claves:** sindicatos, trabajo, cuerpo de delegados, burocracia sindical, derechos laborales, transporte subterráneo, Argentina.

Según datos oficiales, la reciente recuperación del protagonismo sindical en los conflictos opera en paralelo con la expansión de las negociaciones colectivas. Sin embargo, los datos estadísticos reflejan un comportamiento irregular de ambos indicadores, con lo cual se puede pensar que responden a estructuras paralelas dentro de la organización sindical, que tienen un ritmo de manifestación diferente. Dicho de otra manera, el aumento de la conflictividad laboral y el mayor número de negociaciones colectivas no son la expresión de un mismo recorrido en la consolidación del sindicalismo, ya que dan cuenta de procesos divergentes en la orientación interna de los gremios.

Para comprender esas potenciales diferencias, consideramos la dinámica del proceso ensayado por las bases en los conflictos laborales. En el análisis, tenemos en cuenta la orientación que las bases gremiales brindan al proceso de revitalización del conflicto laboral, una tendencia que puede no estar avalada por las jefaturas gremiales porque es interpretada por ellas como una amenaza a su propia hegemonía. Se registra así una disputa de poder que puede ser observada en el propio lugar de trabajo, donde es posible considerar cómo reaccionan las bases y las cúpulas a esta tensión de intereses.

En este marco, abordaremos una serie de experiencias de los cuerpos de delegados y las comisiones internas que establecen los márgenes de ese protagonismo sindical en las bases ante determinados conflictos<sup>1</sup>. Concretamente, se busca comprender cuáles son las etapas en la lucha de estas estructuras de representación, para hacer frente a la renovación sindical y dar lugar a una situación que es interpretada por las cúpulas como una amenaza a su poder institucional.

### ■ Ofensiva patronal y políticas antisindicales

Las distintas experiencias de comisiones internas y cuerpos de delegados que se estudian en el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales del Conicet<sup>2</sup> muestran similitudes en las trayectorias organizativas. En ese sentido,

1. Para tener una dimensión estadística de los alcances de la representación sindical en el lugar de trabajo, pueden considerarse los siguientes datos: en Argentina, una de cada 10 empresas tiene un delegado sindical. Si la observación se hace en relación con el tamaño de la empresa, más de la mitad de las grandes (aquellas que tienen más de 200 empleados) tienen al menos una representación gremial; entre las medianas (entre 50 y 100 empleados), solo 30% alcanza a tener representación de por lo menos un delegado; y de las pequeñas, solo 7,3% tiene un delegado en la empresa. Para ampliar esta información estadística, v. David Trajtemberg, Fabián Berhó, Paula Atoréis y Walter Lauphan: «Encuesta de relaciones laborales», trabajo presentado en el VII Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, Buenos Aires, 10 a 12 de agosto de 2005.

2. Los distintos estudios que se consideran en este artículo son resultado del proyecto de investigación colectivo «El sindicalismo en el lugar de trabajo. Estudio cualitativo sobre la descentralización del conflicto laboral en la Argentina», patrocinado por el Conicet.

se hallan recurrencias respecto a la política antisindical de las grandes empresas, una práctica que se profundiza en el caso de las empresas de servicios públicos privatizados<sup>3</sup>.

La política antisindical se inicia en los años 90, conjuntamente con los despidos masivos y selectivos que se realizan en las empresas: muchos de ellos afectan a trabajadores con antecedentes sindicales o posiciones contestatarias. Por su parte, los retiros voluntarios se orientan a muchos dirigentes combativos, con funciones y responsabilidad gremial.

La purga de los activistas fue la fase inaugural de una práctica antisindical; después se utilizó la amenaza del despido como mecanismo de control de los trabajadores, que ya no contaban con una iniciativa sindical para defender sus intereses laborales ni gremiales. Finalmente, comenzó una fase de incorporación de jóvenes en las empresas; estos, sin antecedentes laborales ni, por supuesto, gremiales, ingresaron en el mundo laboral sin contar con garantías ni formación sindical, dado que quienes debían desempeñar ese rol formador ya no eran parte de las empresas.

Los éxitos de la política antisindical fueron categóricos, ya que en la mayoría de las empresas se impusieron pautas de contratación y salarios abusivas para los empleados. Proliferó una política de contratación que, en ausencia de organizaciones gremiales activas, avanzó en la imposición del despido como amenaza frente a la indisciplina y fue generando planteles de trabajadores jóvenes sin derechos laborales y sin posibilidad de reclamarlos, dada la falta de garantías laborales y gremiales. Más aún, esa pauta de contratación degradada de los nuevos trabajadores sirvió muchas veces como una amenaza para el empleo estable.

**La purga de los activistas fue la fase inaugural de una práctica antisindical; después se utilizó la amenaza del despido como mecanismo de control de los trabajadores. Finalmente, comenzó una fase de incorporación de jóvenes sin antecedentes laborales ni gremiales ■**

---

3. Un análisis comparativo reciente establece las líneas de continuidad y ruptura entre las experiencias sindicales en el lugar de trabajo registradas en los sindicatos de empleados de transporte subterráneo y de telefónicos y permite observar las semejanzas en los ajustes impuestos por el régimen privatizador sobre los trabajadores. Ver Juan Montes Cató y Patricia Ventrici: «El lugar de trabajo como espacio de resistencia de las políticas neoliberales. Reflexiones a partir de las experiencias de los trabajadores telefónicos y del subte» en *Theomai* N° 22, segundo semestre de 2010.

La fragmentación del colectivo de trabajo se expresa a menudo como una distancia generacional, pero esa expresión realmente oculta hechos de tipo político: la ruptura de compromisos entre los trabajadores, el bloqueo de solidaridades y la agudización de un olvido, el de las luchas obreras del pasado.

En efecto, las políticas empresariales muestran recorridos similares en los casos analizados; los desajustes se observan tan solo respecto al grado de imposición de la lógica antisindical y a sus consecuencias en cuanto a la fragmentación de los trabajadores y el ocultamiento de las luchas gremiales pasadas. Los casos en que se han podido imponer estos mecanismos de un modo más categórico son aquellos en que hay un cambio en la titularidad del empleador<sup>4</sup>, y la situación toma un cariz aún más radical cuando los nuevos dueños son extranjeros y pertenecen a grupos multinacionales<sup>5</sup>. Pero sin dudas donde más ha impactado este cambio de régimen laboral es en el caso de las empresas de servicios públicos privatizadas<sup>6</sup>. Tal vez lo decisivo en estas transformaciones del régimen laboral y sus políticas respecto a los sindicatos fue que el «trabajo sucio» lo realizó la patronal saliente, antes de que se produjera la reconversión; esto habilitó a las nuevas patronales a funcionar imponiendo su propia disciplina en un contexto sindical extremadamente deteriorado<sup>7</sup>.

### ■ Formas clandestinas de la recomposición gremial

A pesar de la tendencia general al deterioro de la vida sindical en los lugares de trabajo, en este siglo esta resurgió de las sombras y se desató donde nadie

---

4. Paula Varela ha analizado el ejemplo de una empresa de neumáticos que resulta representativo de esta transformación del régimen laboral y de la orientación antisindical que dieron las nuevas patronales. Ver P. Varela: «Sindicalismo de base y dirigencia sindical. El conflicto de FATE», ponencia presentada en el I Congreso Internacional de Relaciones del Trabajo, Buenos Aires, 2007.

5. El conflicto desatado recientemente en una empresa multinacional de producción de alimentos es clave para considerar este despotismo patronal y su práctica antisindical, así como para reconocer la recuperación de una tradición de lucha en el presente. Ver P. Varela y Diego Lotito: «La lucha de Kraft-Terrabusi. Comisiones internas, izquierda clasista y 'vacancia' de representación sindical» en *Conflicto Social* año 2 N° 2, 12/2009.

6. En este sentido, un caso que aporta en riqueza organizativa y en aspectos de integración para el activismo gremial es el de los telefónicos, por las consecuencias que tuvo en el proceso de privatización de la empresa. Ver Juan Montes Cato: «Dominación y resistencia en los espacios de trabajo. Estudio sobre las relaciones de trabajo en empresas privatizadas», tesis doctoral, Universidad de Buenos Aires (UBA), 2006.

7. Ver Nuria Giniger y Hernán Palermo: «Alcances y límites políticos de las luchas gremiales: un análisis comparativo entre los trabajadores petroleros y los siderúrgicos» en Claudia Figari y Giovanni Alves (eds.): *La precarización del trabajo en América Latina. Perspectivas del capitalismo global*, Praxis, Marilia, 2009. Este trabajo compara dos experiencias de organización interna de los sindicatos y resulta valioso para advertir recorridos específicos y ponerlos en relación con el contexto general.

pensaba que emergería: justamente de ese contingente de trabajadores jóvenes sin derechos ni formación gremial surgió un nuevo e inédito activismo. Dadas las condiciones, las formas preliminares de agitación y organización se desarrollaron en forma clandestina: la actividad gremial de los jóvenes trabajadores no podía quedar expuesta ya que estos se arriesgaban a perder el trabajo. Si el despido seguía siendo un mecanismo para controlar a los trabajadores con derechos, resultaba mucho más efectivo en el caso de los trabajadores precarizados<sup>8</sup>.

También se ha señalado que la distancia generacional con los antiguos empleados contribuye a explicar por qué los nuevos trabajadores no contaban con una formación gremial interna. Los empleados antiguos y los gremialistas no los identificaban como trabajadores a los que debían defender, sino como una amenaza para los puestos de trabajo existentes<sup>9</sup>. Por esta razón, los nuevos sindicalistas debieron hacerse fuertes y actuar en contra de esa representación laboral segregacionista para organizarse<sup>10</sup>.

En síntesis, este núcleo de agitación de jóvenes no se formó con una tradición sindical en los lugares de trabajo ni contó con el acompañamiento de los gremios o con la posibilidad de ver sus intereses defendidos por estructuras gremiales que eran reacias a considerarlos por su falta de derechos laborales.

**Este núcleo de agitación de jóvenes no se formó con una tradición sindical en los lugares de trabajo ni contó con el acompañamiento de estructuras gremiales que eran reacias a considerarlos por su falta de derechos laborales ■**

---

8. Ver J. Montes Cató: ob.cit. para un análisis de esta situación entre los pasantes de la empresa privatizada de teléfonos, y P. Lenguita: «Gremialismo de prensa: el lado oculto de los medios de comunicación» (trabajo presentado en el I Congreso Nacional de Protesta Social, Acción Colectiva y Movimientos Sociales, Buenos Aires, 30 y 31 de marzo de 2009), para un estudio de la degradación laboral de los jóvenes colaboradores de prensa.

9. Para analizar la situación de fragmentación laboral y deficiencia en la organización de los trabajadores tercerizados que se observa en el caso de los colaboradores de prensa, v. Paula Lenguita: «El sindicalismo en el lugar de trabajo. Estudio comparativo sobre las prácticas gremiales en la prensa argentina», ponencia presentada en el IX Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, Facultad de Ciencias Económicas, UBA, 5 a 7 de agosto de 2009.

10. Un aspecto de esta estructuración «segregacionista» de los jóvenes trabajadores sin derechos laborales ni garantías sindicales puede apreciarse en P. Lenguita: «Las relaciones de poder en el lugar de trabajo» en P. Lenguita y J. Montes Cató (comps.): *Resistencias laborales. Experiencias de repolitización del trabajo en Argentina*, Elaleph, Buenos Aires, 2009.

Su formación se procesó en gran medida por fuera de los lugares de trabajo y fue operando en paralelo a la agitación social que vivió el país entre mediados y finales del siglo xx. Sus aprendizajes políticos provenían de las prácticas en organizaciones sociales y asambleas populares, o incluso de su incorporación a algún partido político u organización social de izquierda. El abandono por parte de los gremios y la pertenencia a otra raíz cultural de la lucha obrera permitió que estos nuevos trabajadores ensayaran variantes a los clásicos esquemas de orientación institucional de la práctica sindical.

Quizás las fuentes de la renovación gremial deban buscarse justamente en esa yuxtaposición entre el pasado y el presente en la vida política de las empresas y la sociedad. Quizás la explicación esté en la falta de referencias legales y gremiales en la que se iniciaron laboralmente estos jóvenes hace una década, con el solo anclaje en lo que pasaba en las calles, en los logros de quienes cortaban las rutas o tomaban empresas; por ende, en prácticas de democratización de la participación que aparecían por fuera de los lugares de trabajo, en los barrios de los sectores medios o empobrecidos.

Sobre esas bases, se inició una renovación del activismo sindical, en un proceso que multiplicó los núcleos de agitación en las empresas, siempre apoyado en una organización clandestina de los actos, derivada de las condiciones de desprotección en que se encontraban sus protagonistas.

En este escenario heterogéneo, primaron los métodos disruptivos en la movilización y la formación desde prácticas democratizadoras, entre las que resultó fundamental la asamblea como forma de ampliar la base de sustentación de las organizaciones. En el contexto de malestar social de finales de siglo, la acción directa con cortes de calle era una metodología ampliamente utilizada por las organizaciones sociales, una modalidad de protesta alejada de la letanía de la vida sindical de la década de 1990.

Los nuevos repertorios fueron conformando, a su vez, una nueva identidad política en los gremios, que necesariamente debía ser diferente de la vinculada al sindicalismo institucionalizado del pasado, caracterizado por estructuras centralizadas, jerarquizadas y burocratizadas, que poco supieron o quisieron hacer para enfrentar la embestida patronal de la desocupación y la pérdida de derechos laborales.

En los hechos, el nuevo activismo y sus liderazgos se mostraron bajo una identidad adversa al sindicalismo tradicional de los gremios que sobrevivieron a la

década de 1990. Por ende, la identidad de los nuevos líderes sindicales, por su formación y el contexto en el que se iniciaron gremialmente, se apoya en buena medida en la ruptura con la tendencia oficial y burocrática de un sindicalismo enquistado en las estructuras de poder gremial en diversos sectores productivos.

### ■ Nuevas identidades sindicales

Con el tiempo, el activismo sindical renovado configuró liderazgos que comenzaron a disputar los espacios institucionales en los gremios, al integrarse a los cuerpos de delegados y a las comisiones internas de distintas empresas. Por consiguiente, este activismo fue ampliando su base de sustentación, con la validación de prácticas y mecanismos de participación. Celia Cotarelo observa que el perfil del nuevo activista sindical se expresa sobre la base de tendencias opositoras a las líneas oficiales de los sindicatos, forzadas por el conservadurismo gremial de las conducciones<sup>11</sup>. Por otra parte, esta orientación encuentra un rumbo a partir de la influencia de sectores de izquierda partidaria o social, ya que los nuevos líderes son en muchos casos militantes o simpatizantes de esos movimientos.

**El activismo sindical renovado fue ampliando su base de sustentación, con la validación de prácticas y mecanismos de participación ■**

Por consiguiente, en el marco de ese doble efecto, entre el conservadurismo de los referentes sindicales y las armas formativas de la izquierda para la militancia sindical, se fue constituyendo la nueva identidad gremial. En general, la expresión política de la renovación de las bases sindicales adquiere contornos «antiburocráticos», o definidos como «clasistas» en los casos de dirigentes con orientaciones partidarias de izquierda.

En efecto, las corrientes mayoritarias de los gremios, que responden a los sectores conservadores y enquistados en la jerarquía gremial, ven estos procesos de resindicalización como una amenaza a su poder burocrático. (Al respecto, hay que recordar que una gran parte de la dirigencia sindical argentina se perpetúa en el poder sindical desde hace décadas, y algunos de sus miembros están acusados por delitos que llegan incluso al tráfico de medicamentos adulterados, como en el caso del ex-dirigente sindical bancario Juan José Zanola.) El

---

11. «Movimiento sindical en Argentina 2004-2007: ¿anarquía sindical?», ponencia presentada en las XI Jornadas Interescuelas / Departamentos de Historia, Universidad Nacional de Tucumán, 19 a 22 de septiembre de 2007. La autora plantea interrogantes similares a los que aquí se expresan respecto a la recuperación de un activismo sindical relacionada con el cambio político experimentado a raíz de la crisis nacional de 2001.

contenido radical de sus premisas vuelve a los nuevos activismos fuerzas de difícil inserción institucional en los gremios, sin posibilidad de cooptación o

**Las distancias se amplían,  
porque las cúpulas buscan  
conservar por cualquier  
medio su poder institucional  
y las bases orientadas desde  
las nuevas identidades  
antiburocráticas las  
desafían explícitamente ■**

integración. En concreto, las distancias entre estos extremos se amplían, porque las cúpulas buscan conservar por cualquier medio su poder institucional y las bases orientadas desde las nuevas identidades antiburocráticas las desafían explícitamente.

Así, estas orientaciones profundizan sus divergencias como dos corrientes en tensión dentro de los sindicatos. De alguna manera, la contradicción no es

nueva, ya que ha ocupado una larga historia en las disputas por las tradiciones obreras en el pasado<sup>12</sup>. Sin embargo, la pugna por la orientación de la lucha sindical plantea hoy nuevos interrogantes.

Estos interrogantes pueden guiar también la observación de la realidad concreta en los sindicatos. Así, interesa determinar cómo conviven ciertas prácticas organizativas democráticas de ampliación de la participación de las bases con las estructuras jerarquizadas en que se apoya la institución sindical. En otros términos, indagar acerca de la articulación entre las prácticas disruptivas tendientes a intervenir en los conflictos y a establecer nuevas relaciones de fuerza desde las bases en los lugares de trabajo, y las negociaciones centralizadas, que poco reconocen las inquietudes concretas de los trabajadores. De este modo, es posible determinar con qué articulaciones políticas puede darse la integración entre sectores que dicen representar una identidad sindical «antiburocrática» y las prácticas de cúpulas enquistadas en su propio conservadurismo.

### ■ Las consecuencias políticas del conflicto en el transporte subterráneo

Las cuestiones planteadas acerca de las formas de organización, los métodos de acción y los estilos de liderazgo son claves para comprender cualquiera de las experiencias que se han estudiado sobre el funcionamiento de los cuerpos de delegados y las comisiones internas. Aquí señalaremos algunas conclusiones

---

12. Para una consideración histórica de esta doble tradición en la experiencia de la lucha obrera, v. J. Montes Cató, P. Lenguita y P. Varela: «Trabajo y política en Argentina: potencialidad de la acción gremial en el lugar de trabajo» en *Estudios Políticos* N° 1, 2010.

obtenidas a partir del análisis de la tensión entre el cuerpo de delegados de los trabajadores del subterráneo de la ciudad de Buenos Aires y el sindicato de transportistas<sup>13</sup>, que se expresa particularmente en un conflicto que tuvo lugar en abril de 2004. Esta lucha sindical ha obtenido un reconocimiento particular en los debates e intercambios académicos y políticos interesados en la renovación del sindicalismo contemporáneo.

Los pormenores de ese conflicto sirven para comprender cuáles han sido las condiciones políticas de las que partió el cuerpo de delegados para tomar distancia del sindicato oficial de transportistas. Pero además se trata de un episodio que, de alguna manera, da inicio a una fase creciente de la conflictividad ensayada por las bases sindicales, cuyo resultado fue leído por otras experiencias en construcción como un modelo a seguir.

El conflicto se inició con una medida de fuerza de cuatro días, en el marco de la cual se paralizó el subterráneo, un medio de transporte vital para el normal funcionamiento de la actividad productiva en la ciudad de Buenos Aires. Por esa razón, no tardó en despertar preocupación en la patronal, el gobierno y el propio gremio del transporte. Sin embargo, no debería haber sorprendido a las cúpulas del gremio. Previamente, estas habían firmado un acuerdo con la patronal que podía despertar una reacción en el cuerpo de delegados, como finalmente sucedió. Esa iniciativa generó un conflicto que terminó por reestructurar las relaciones de fuerza en el gremio de transportistas y amplió las repercusiones de esa redefinición al resto del escenario nacional.

Lo que distanció finalmente a las bases de su sindicato fue la firma de un acuerdo que convalidaba una regulación contraria a la política interna del cuerpo de delegados en el lugar de trabajo. En primer lugar, rechazaba de manera indirecta el pedido de reducción de la jornada de trabajo a seis horas (lo que no solo incide en el ritmo de trabajo, sino en la aceptación patronal de la insalubridad del trabajo). En segundo lugar, al establecer una diferencia contractual en el plantel laboral, el acuerdo desconocía una estrategia de la política en el lugar de trabajo, que era la de homogeneizar las condiciones contractuales y laborales de todos los trabajadores de la empresa. Por último, el acuerdo avalaba la posibilidad de que la empresa decidiera futuros despidos, ya que permitía la incorporación de máquinas expendedoras de boletos en las estaciones de subterráneo.

---

13. Para ampliar esta cuestión, v. Patricia Ventrici: «Conflictividad laboral y representación sindical. El caso de los trabajadores del subte», ponencia presentada en el I Congreso Internacional de Relaciones del Trabajo, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, 26 a 28 de septiembre de 2007.

La reacción del cuerpo de delegados fue inmediata y contó con una rápida respuesta de movilización y una legitimidad amplia para llevar a cabo la suspensión del servicio por cuatro días. Así, una acción disruptiva de enorme eficacia política, como lo es el corte del servicio del subterráneo, resultó clave en los logros posteriores que alcanzó el cuerpo de delegados dentro de la empresa: el destierro de la amenaza del despido como herramienta de control laboral; la generalización de prácticas contractuales con estabilidad; la homogeneización de las condiciones de trabajo de todos los empleados y una suba salarial significativamente mayor que la media obtenida en el sector de transporte y en otras ramas.

Tras ese hecho, quedó demostrada la capacidad organizativa del cuerpo de delegados, su legitimidad entre los trabajadores para llevar adelante una medida de esa naturaleza y la eficacia en la organización que dio lugar a una conquista histórica: la vuelta a la jornada de trabajo de seis horas, perdida en el proceso privatizador de los años 90.

Al mismo tiempo, el conflicto señaló la falta de respuesta de las cúpulas frente a las demandas de las bases, una situación que terminó de romper los lazos institucionales entre unos y otros. Fundamentalmente, el conflicto demostró la capacidad del cuerpo de delegados en la disputa con las cúpulas del sindicato, ya que se volvió un interlocutor de hecho en las negociaciones con la patronal y el Estado, desplazando a las direcciones. Los delegados ganaron esta posición a raíz de las repercusiones que el conflicto tuvo a escala nacional, gracias a la difusión que le dieron los medios masivos, sindicales y políticos, y quedaron emplazados como modelo de comportamiento sindical alternativo a la orientación burocrática en los gremios.

### ■ **Sindicalismo «de hecho»**

La construcción gremial del cuerpo de delegados del subterráneo es un caso testigo en el desenvolvimiento reciente del actor sindical, porque demuestra con qué orientación se dan los cambios internos y externos a esas estructuras. Pero también resulta significativo porque señala cuáles son los desafíos pendientes para una integración más armónica de las diferencias entre las cúpulas y las bases, a los fines del ordenamiento del poder interno en los gremios.

Por esa razón, es también interesante plantear en este caso la pregunta por los rumbos actuales de la reactivación sindical orientada por las bases y

por los límites para los desacuerdos con los sectores conservadores de los sindicatos, y determinar en qué medida esta dinámica supondrá más institucionalización de la práctica sindical. Dicho de otra forma, qué sucederá con los procesos que se están gestando, si quedarán por fuera de la actual composición en la estructura de poder en los gremios o si disputarán el liderazgo dentro de los sindicatos.

Como ya señalamos, la experiencia del subterráneo es variada en posiciones estratégicas y tácticas, no solo como respuesta a la disputa con la patronal, sino también frente a la disputa interna por la orientación del sindicato. Por consiguiente, esta experiencia sirve para evaluar los desafíos de las bases a la distancia institucional que les imponen ciertas cúpulas, en la medida en que muestra la construcción de un modelo de sindicato de hecho, con competencias políticas para actuar como interlocutor de la negociación en la empresa.

Este modelo de sindicato de hecho genera una mayor autonomía de actuación para el cuerpo de delegados y un desplazamiento de los responsables institucionales del gremio, que implica una variación de las formas tradicionales de organización en el lugar de trabajo. El proceso, como lo muestra el caso del subterráneo (pero también los de otros sectores de la industria y los servicios), no carece de recorridos sinuosos y de enfrentamientos físicos y jurídicos. E implica además, para el activismo de base, asumir nuevas funciones y responsabilidades que eran propias de la institucionalidad de las cúpulas, sin tener las herramientas legales para hacerlo.

**Este modelo de sindicato de hecho genera una mayor autonomía para el cuerpo de delegados y un desplazamiento de los responsables institucionales del gremio, que implica una variación de las formas tradicionales de organización en el lugar de trabajo ■**

Por consiguiente, más allá de los resultados concretos del caso de los trabajadores del subterráneo, la pregunta sobre los límites de la autonomía política en el comportamiento de las bases sindicales sigue abierta, porque expresa una fase dentro del proceso de reactivación sindical que en otro momento puede ser orientado por iniciativa de las cúpulas. En cambio, puede comprenderse como un principio de convalidación permanente, que termine desarrollando una tradición fuerte dentro del gremialismo argentino. La interpretación puede darse respecto a su expresión política, hallada en los

límites que plantea para «salir» del lugar de trabajo y generar repercusiones por fuera de esta órbita de actuación gremial. O puede interpretarse a partir de los elementos económicos que la desatan coyunturalmente, como expresión de una puja salarial incrementada por la combinación de la baja salarial tras la devaluación y el crecimiento económico; una coyuntura que puede llegar a su fin una vez que se establezcan esos procesos económicos.

Evidentemente, la dispersión es tan grande que no se hallan recurrencias permanentes que admitan mayores niveles de generalización. Sin embargo, el análisis es necesario para determinar qué está sucediendo en el sindicalismo en Argentina y cómo se procesaron los desequilibrios organizativos. Al mismo tiempo, es preciso pensar el sentido de la orientación del protagonismo de las bases sindicales en la actualidad, respecto de lo ocurrido en la década de 1970 y en relación con un proceso de democratización que todavía está pendiente en el sindicalismo argentino.

Lo que sí es claro es que la autonomía en la orientación de la lucha sindical va en crecimiento. Si bien sobre ella está en marcha una estrategia de absorción institucional, dispuesta por parte de las cúpulas sindicales y el gobierno –a partir de la orientación de la negociación colectiva–, la autonomía de la base sigue sin embargo presente a través de la conflictividad laboral.

La tensión crece cuando las cúpulas continúan identificando este proceso como una amenaza a su poder institucional, y más aún cuando son desplazadas de las negociaciones por los sindicalismos de hecho, lo que origina una represión o sanción interna que termina provocando una reacción contraria: finalmente robustece el poder de las bases y sus liderazgos, como lo muestra la situación de los sindicalismos de hecho en el caso del subterráneo.

### ■ Divergencias interpretativas

En la presente reflexión se describieron algunos de los rasgos de la reactivación sindical ocurrida en los lugares de trabajo a partir de ciertas trayectorias que fortalecieron el poder de las bases en los sindicatos, utilizando distintos repertorios de acción y variadas estrategias de intervención, tanto dentro como fuera de las empresas.

Como se analizó, el cuerpo de delegados del subterráneo es un caso ejemplar para comprender las tensiones institucionales que el aumento del activismo está provocando. Se trata de una experiencia que logró sortear varios desafíos e innovar en las formas de intervención, para lograr salir del atolladero al que

lo llevó el enfrentamiento abierto con la cúpula del gremio de transportistas, constituyéndose en un sindicalismo de hecho.

Resulta claro que la reactivación sindical orientada por sus bases es un fenómeno que despierta interés político en diversos sectores, porque es interpretada como una oportunidad para salir del proceso conservador impuesto por ciertas cúpulas en los años 90. Sin embargo, provoca un interés exagerado en los sectores de izquierda que ven en ella un desarrollo integrado que todavía no presenta. A la vez, suscita preocupación en los sectores de poder, que la ven como un canal para la proliferación del conflicto laboral y la politización de la demanda salarial. Esas divergencias interpretativas son, en todo caso, parte del fenómeno, ya que participan en el fortalecimiento o la represión de las bases que conducen el proceso<sup>14</sup>. Los trabajadores, por su parte, asumen con compromiso la revitalización de la actividad sindical, si bien también les provoca contradicciones: para algunos es sinónimo de logros concretos, mientras que para otros es un riesgo institucional, cuando las cúpulas los amenazan con abandonarlos y quitarles las garantías que ellas ofrecen.

En nuestro caso, solo se realizó un reconocimiento general de algunos de los rasgos salientes del nuevo activismo, que demuestran inconvenientes para lograr una sistematización completa por las tendencias que lo integran. En efecto, las orientaciones que seguirán esos recorridos en la revitalización sindical provocada por las bases no están aún claras. Sus expresiones estratégicas son disímiles y los desafíos, cambiantes. Pero lo que sí es nítido es que estas expresiones de la lucha sindical desde el lugar de trabajo, reprimidas por la dictadura en la década de 1970 y bloqueadas por los «sindicalistas empresarios» en los 90, han vuelto al escenario sindical argentino de la actualidad. ☐

---

14. Algo que quedó de manifiesto en octubre de 2010 con el asesinato de Mariano Ferreyra, un activista trotskista que acompañó una protesta de trabajadores tercerizados del sector ferroviario y perdió la vida en un ataque de un grupo de choque vinculado a la dirección burocrática del sindicato.