

Buenos Aires | 13-16 de agosto de 2003



**Congreso
Nacional
de Estudios
del Trabajo**

**Los trabajadores
y el trabajo en la crisis**

VI Congreso ASET
-Buenos Aires, Agosto 2003-

Grupo Temático 3

"Expresiones, intereses y estrategias en los conflictos sociales y sindicales"

Coordinadores: Raúl H. Bisio y Gloria Rodríguez

**LOS ENIGMAS DE LA REPRESENTACIÓN.
UNA MIRADA SOBRE EL SINDICATO.**

M. Ana Drolas*

mdrolas@ceil-piette.gov.ar

CEIL-PIETTE del CONCIET / UBA

* Licenciada en Ciencia Política (UBA). Becaria interna doctoral CONICET con sede en el CEIL-PIETTE.
Docente de la UBA.

1. Introducción.

Teniendo en cuenta que muchos de los estudios sobre la representación están anclados en, y regidos por, las ideas generales de elecciones, sistema político, sistema de partidos, etc., quedando diluidas otras dinámicas de representación (entre las que se encuentra la manifestación representacional en el ámbito sindical), quizás sea un buen momento para comenzar a (re)pensar un concepto sobre el que, parafraseando a Hegel, “conocemos mucho pero sobre el que poco sabemos”. Se trata de, si no resolver, al menos mostrar algunos de los enigmas que aparecen al intentar abordarla.

Así como sucedió con muchos conceptos/realidades (como los de identidad, cultura, clase, conciencia) de los que repentinamente *descubrimos* que no son tan certeros, unívocos y transparentes como solíamos pensarlos, el de representación es tanto heredero como dinamizador de un proceso de resignificación y contramarchas volviéndose así una especie de problema para los que intentamos mirar, analizar y dar cuenta de sus decursos, su futuro y, también, sus devenires. Esto nos obliga a replantearnos las preguntas en torno a la representación, y la cuestión que particularmente nos surge es si esa dinámica relacional se plantea, en el contexto actual y en medio de los procesos sociales a los que se encuentra sometida, como un futuro sin devenir o si, por el contrario, podemos encontrar en su pliegues la construcción propositiva de un devenir colectivo.

Más allá de los planteamientos generales de una crisis de representación o de los que la visualizan, en un todo, negativamente, desconociendo el hecho de que es una relación que se mantiene y que se trata de una práctica social que no solo existe por sí misma, sino que es encarnada en sujetos que también nos revelan su existencia, viven y atraviesan particulares experiencias; no han sido muchos los que intentaron desentrañar los enigmas que pueden esconderse detrás de esta realidad social dinámica; enigmas que para ser descubiertos nos exigen transformar nuestros interrogantes, las formas de plantearlos y la manera en que pueden ser respondidos.

Intentaremos en este trabajo, sin inmiscuirnos en la discusión filosófica ni en la crítica *iluminista* a la representación que se ha dado en los últimos años¹, explorar otras maneras de aproximarnos a esa compleja relación, acercándonos al interrogante que se nos abre respecto de la representatividad en el ámbito sindical.

Para ello, en una primera parte del texto diferenciaremos conceptualmente los términos representación y representatividad para, en un segundo momento, buscar sus posibles fuentes de tensiones y articulaciones haciendo referencia a la problemática dentro del ámbito sindical para preguntarnos en un último momento, sobre las nuevas maneras de ser del sindicato frente a la *crisis* y sus enigmas.

¹ Nos referimos a la muy interesante y sugerente corriente de pensamiento abierta por el filósofo italiano Antonio Negri hace ya varios años y que ha tenido un especial arraigo en la Argentina.

2. Representación y representatividad: una distinción conceptual.

¿Qué significa esta distinción? ¿Por qué hacerla? En el ámbito sindical, y por encontrarse enmarcada en figuras e institutos legales que de alguna manera la tutelan, la representación aparece para los sujetos involucrados como algo dado históricamente. Historicidad esta que lleva la marca de los oscilantes intentos estatales por direccionar los caminos por los que el sindicato enmarca sus estrategias de actuación o promover su articulación orgánica. La ley de Asociaciones Sindicales -23.551- (y los anteriores decretos -23.852/45- y leyes -14.455; 20.615; 22.115- a las que esta reforma) nos da la pauta de ello en la medida que en los grupos laborales, ramas de actividad o gremios, la representación se establece casi de manera *automática* recayendo sobre el sindicato al que la autoridad del trabajo otorgó personería gremial por contar con el mayor número de afiliados (en sus nóminas debe haber inscriptos nunca menos del 20% de los trabajadores que intenta representar). Esto hace muy difícil la posibilidad de que otro sindicato “simplemente inscripto” o con personería jurídica le dispute ese derecho a la representación colectiva adquiriendo personería gremial (condición necesaria para ser una institución de representación colectiva en los lugares de trabajo, para firmar y analizar convenios de trabajo, tener la posibilidad de accionar los mecanismos de composición de conflictos, monopolizar el derecho a huelga, etc., y, un sindicato que no puede representar a sus afiliados – por poco numerosos que sean – ante el Estado y los empleadores, que no se encuentra habilitado para discutir y firmar Convenios Colectivos de Trabajo y teniendo en cuenta que estas prerrogativas son constitutivas del sindicato, no parece ser, en realidad, tal).

Pero esta “automaticidad” de la relación no redundaría necesariamente en el establecimiento de una dinámica dialógica de transmisión de deseos y de agregación de intereses, ni en la construcción de redes y lazos solidarios, ni en la inspiración de mutua confianza entre los que ejercen la representación y los representados. No implica que, más allá de la estructura y canales de diálogo propios del sindicato favorecido con la

representación de intereses colectivos de un grupo laboral o profesional, necesariamente se vean desplegados mecanismos legitimados de *representatividad*².

Creemos que esta diferenciación conceptual nos orientará en el ejercicio de interpretación de la complejidad presente en la representación y sus decursos en el ámbito sindical, evitándonos además caer, en afirmaciones apresuradas sobre la crisis o desaparición de las lógicas representacionales.

2.1. La representación sindical como relación establecida.

Como dijimos, en el ámbito sindical y mediando un proceso histórico oscilante entre el fortalecimiento y el encuadramiento del movimiento de trabajadores, la representación aparece como una relación dada por ley. En este sentido, entendemos el concepto de representación en esta esfera particular de relaciones humanas, en referencia, por un lado, al reconocimiento institucional (dado por el Estado y, como correlato, por los empleadores que los reconocen como interlocutores en la negociación) y, por el otro, a la relación “puesta” por esos marcos normativos formalizados, entre los sujetos de la representación (con sujetos de la representación nos referimos tanto los representantes como los representados).

Estos aparecen *sujetados* a esa representación en la medida en que su actuación colectiva debe darse en concordancia con un marco legal establecido; que sus acciones individuales no están reconocidas por las autoridades ni dentro ni fuera de los lugares de trabajo y en tanto que solo el sindicato -con reconocimiento gremial- está capacitado y tiene permiso legal de poner en marcha acciones y medidas de resolución de conflictos y de negociación³. Esto implica que el trabajador no tiene reconocimiento externo

² Cabe aclarar que esta distinción me fue sugerida en el análisis de los discursos reflejados en las entrevistas realizadas a dirigentes sindicales, delegados y trabajadores. Para los primeros, la representación aparece como puro *futuro* dado y su tratamiento no responde a una cuestión problemática. La experiencia de los delegados es diferente. Concientes de las necesidades y urgencias de sus compañeros inmediatos de trabajo, sus esfuerzos se dirigen a darle un contenido a ese futuro para que deje de ser únicamente un accidente azaroso, otorgándole, con sus prácticas cotidianas, un *devenir*, construyendo representatividad.

³ La ley 23.551 admite la existencia de otros sindicatos “simplemente inscriptos” en el mismo ámbito de actuación que hasta pueden disputarle la personería gremial al sindicato con mayor número de afiliados que actúa en ese ámbito. Pero esta posibilidad aparece muy dificultosa en la medida en que para ello debe afiliarse un número “considerablemente” superior al del sindicato con personería gremial y ese sindicato “simplemente inscripto” no puede desarrollar actividades sindicales hasta tanto no obtenga la personería

individual en el ámbito del derecho colectivo del trabajo más que a través del sindicato, volviéndose, de alguna manera, pasivo frente a la figura totalizadora que simboliza el sindicato legalmente autorizado a poner en marcha el proceso de “sustitución” del todo por la parte.

Ese reconocimiento institucional, dado por el marco legal de otorgamiento de personería gremial, se pone de manifiesto en la relación de representación: la autoridad competente asegura el ámbito de representación de un sindicato determinado, establece qué asociación profesional tiene derecho a representar al personal de una rama de actividad, profesión o empresa y resuelve los casos de superposición en la representación.

Pero, y dada la naturaleza de las asociaciones de trabajadores, no se trata únicamente del establecimiento de una relación que se prevenga de posibles cuestionamientos futuros a través de la legislación en la materia, sino de construir dinámicas, activadas colectivamente, para mantenerla y reproducirla de manera legítima, de darle un devenir al futuro asegurado por la normatividad vigente. Es decir, más allá del plano de las formalidades de la ley en donde la letra puede “obligar” o disponer objetivamente pero no incidir definitivamente en las posiciones (o disposiciones) de los sujetos, se trata de descubrir los mecanismos posibles de articulación o tensión entre esa representación automática y su manifestación cotidiana en tanto representatividad.

Nos encontramos entonces, por un lado, con la existencia de un grupo laboral que, susceptible de devenir en un *colectivo*, se encuentra en situación de delegar facultades en un otro que enmarca la relación colectiva, para el logro de ciertos objetivos que deben hacerse oír dentro de una estructura más general de reglas e instituciones. Y, por el otro, con la forma en que se manifiestan los mecanismos de “absorción” y homogeneización de intereses y/o proyectos en juego por parte de los representantes y que hacen posible esa colectividad.

2.2. La representatividad como capacidad inscripta en una relación.

gremial lo cual le dificulta la afiliación de los trabajadores para lograr disputarla, por lo cual la Argentina tiene un régimen virtual de sindicato único (GOLDIN, 1997).

La *representatividad* no puede reducirse al reconocimiento institucional u organizacional dada por el Estado en su legislación respecto a las Asociaciones Sindicales, sino que involucra una capacidad de los sujetos inmersos en esa relación. Una aptitud vinculada con, y surgida de, la relación de representación a la que a la vez retroalimenta, legitimando la letra de la ley hacia el interior de la relación (“surgida de” dado que la representación en los lugares en que se desarrolla una actividad corresponde al sindicato al que la autoridad del trabajo ha otorgado personería gremial, o sea, a aquel que posee la representación por ley). Una primera y amplia definición de representatividad la podemos resumir como la **capacidad de homogeneizar lo heterogéneo**. Como momento de la relación en que necesariamente reaparecen las individualidades tomando cierto protagonismo, no porque la acción individual se torne repentinamente eficaz, sino porque esas individualidades se hacen fundamentales para sostener el proceso de homogeneización.

¿Qué significa esto? Para poder actuar legítimamente en nombre de aquellos a los que representa (esto es, para que sus actos sean percibidos como no cuestionables ya que se asientan en un proceso colectivo de construcción de esa actuación) aquel que asume el rol representativo, necesita superar la instancia naturalizada de la representación y encarar, en relación con los representados, un proceso compartido de homogeneización de lo que es heterogéneo: necesita hacerse representativo.

La representatividad es pensable como una potencia ratificada en el acto: la de aprehender o absorber los intereses diversos y las demandas diferentes del grupo representado que, por definición es heterogéneo pero se muestra homogéneo cuando cristaliza, siempre relativamente, en un colectivo-representativo.

La posibilidad última de construcción de un colectivo de representatividad implica, en este sentido, un poder otorgado: el de valorizar y jerarquizar las demandas de aquellos con quienes se establece una relación de representación y de plantear las estrategias para su consecución. El conjunto de demandas aparece, de alguna manera, subordinado legítimamente a las formas de expresarlas: para objetivarlas discursivamente, resulta necesario un escalonamiento jerárquico y el planteo de las estrategias para ponerlas en juego en el campo de interacción del que se trate. Escalonamiento y planteo estratégico a los que se llega mediante una evaluación y conocimiento de ese campo o espacio en el

que se manifiestan las correlaciones de fuerzas y en el que se pretende intervenir directamente. La constitución en colectivo de un grupo determinado, podemos decir que depende de esta capacidad o aptitud del grupo representante de jerarquizar y homogeneizar legítimamente las demandas emergentes.

Lo que nos interesa resaltar en este caso es esta capacidad de agregar y homogeneizar legítimamente intereses, demandas y deseos del grupo al que se representa. En esta distinción aparecerá con fuerza y, necesariamente, una figura a la haremos referencia como eje fundamental para dar cuenta de lo que llamamos representatividad: el delegado quien en el contexto actual puede ver revalorizada su figura y sus funciones desde el momento en que es él el que está en contacto cotidiano y constante con las condiciones conflictivas del trabajo y puede, en forma legitimada, llevar adelante ese proceso de jerarquización y homogeneización.

Recapitulando. La representación responde al reconocimiento del sindicato como una particular institución social, en tanto que la representatividad puede pensarse en relación a la identidad que ese reconocimiento externo puede implicar. Estamos hablando de diferentes niveles de construcción socio-política del sindicato. Por un lado la cristalización en la ley del reconocimiento sindical y por el otro, la más cotidiana e imprevisible estructuración cambiante de una identidad sindical.

En este sentido la relación entre representación y representatividad (su articulación o sus tensiones posibles) puede manifestarse desde, al menos, desde dos dimensiones: el reconocimiento y la identidad.

Sobre el reconocimiento institucional (o la *legitimidad institucional*) ya hemos hecho referencia más arriba. La Legitimidad Institucional es un hecho histórico (plasmado en la letra de la ley en la década del '40, pero presente desde los '30, cuando comienzan a firmarse los primeros CCT) y es la que hace del sindicato un sujeto de derecho colectivo. El reconocimiento externo, conlleva además, el significado explícito en cuanto a la finalidad que esa institución debe cumplir y por cuyo cumplimiento el Estado le otorga o reconoce poderes específicos: interpretar, manifestar, resguardar, exclusiva y excluyentemente, los intereses colectivos del sector que representa. En cuanto a la identidad (o *legitimidad interna*) su historicidad es más compleja desde el

momento en que abarca una construcción cotidiana dada por el contacto, la relación diaria, las batallas y reivindicaciones conseguidas que acrecientan, en la memoria colectiva, la imagen de un grupo social unificado por un nombre y por su cohesión.

¿Por qué decimos que la estructuración de la identidad aparece como imprevisible? Tomamos el concepto de identidad como una forma siempre provisoria de constituirse un colectivo. Forma que es asumida en las sucesivas contradicciones materiales y simbólicas que se dan dentro de un campo de interacción relativamente acotado en un momento dado (VAZQUEZ, 2002). En esta definición (reconocemos, muy acotada y parcial) de identidad, incluimos la definición que hace el grupo de sus propios intereses, susceptibles éstos de ser aglutinados frente a otro u otros.

Pero para que la unidad de grupo se mantenga *cementada* por esa identidad, necesita, además de la *aprobación interna* de la “unificación” de lo heterogéneo, una afirmación propositiva de una oposición. Oposición que se construye a través de las demarcaciones (materiales y simbólicas) de lo que no se es. La identidad entendida, entonces, como un núcleo dialéctico que se reconoce en su propia negación, es un constante proceso de cambio en contradicción continua con “lo otro”.

3. Tensiones y articulaciones.

El extendido debate sobre la crisis de los sindicatos y sus formas representativas, emerge en Argentina (y en el mundo) en condiciones muy particulares en las que convergen varias cuestiones que alteran o modifican los contextos de interacción y sus marcos referenciales. La profunda desestructuración económica, la reforma del régimen jurídico laboral en torno a las relaciones salariales-laborales, la aparición de nuevas formas de disponibilidad del trabajo al capital, los altos índices de desempleo y los modos de gestión de la fuerza de trabajo; sumado a la destrucción masiva del empleo en todos los sectores y sus implicancias en cuanto a las *concesiones* y a la *moderación* de las reivindicaciones sectoriales.

La literatura sobre sindicalismo y la sociología del trabajo han recogido el guante del debate y han arribado a la conclusión que éstas cuestiones, que constituyen los rasgos fundamentales del contexto de actuación del sindicato, generan incertidumbres tanto

sobre el sistema de representación como sobre la capacidad de los sindicatos de homogeneizar legítimamente demandas e intereses o de constituirse en instancias motorizadoras de una solidaridad colectiva sustentada en valores comunes.

Las características asumidas por el contexto general estarían imponiendo a los sindicatos la emergencia de dos crisis interconectadas que darían sustento y razón de ser a esas incertidumbres (HYMAN, 1996) a las que deberían hacer frente de manera superadora, readaptándose: crisis de solidaridad y crisis de agregación de intereses.

Los indicadores de estos procesos críticos son la tendencia a la baja de las tasas de afiliación dada por profundos cambios en la composición sociológica del salariado que generarían la polarización dentro de la clase obrera y un viraje del colectivismo al individualismo; el repliegue de los programas solidarios y la falta de integración entre política y estrategia sindical que estaría mostrando un creciente particularismo de las identidades y los proyectos colectivos según ocupación y/o sector económico.

Si éstos son los indicadores que tomamos para asirnos del discurso de una crisis en el ámbito de las relaciones sindicales, la linealidad acostumbrada de nuestros razonamientos se presenta en todo su esplendor. Pero, como nuestra intención es internarnos (por propia cuenta y riesgo) bajo la superficie de estas afirmaciones, necesitamos hacernos algunas preguntas sobre la validez y pertinencia de lo que estas realidades nos estarían indicando: ¿hasta qué punto estos son indicadores de una crisis? ¿Podemos tomar la caída en las tasas de afiliación y el repliegue de los programas solidarios como indicadores de una crisis de representación cuando alrededor del 50% de la PEA tiene problemas de empleo y eso implica, además, el desmoronamiento de los aportes al sindicato tanto de los trabajadores como de las empresas? Antes bien, si aceptamos que los niveles de sindicación nos dicen algo certero y terminante acerca de la representación, para poder ver claramente esta relación, deberíamos tener los datos, no solo de los niveles generales de afiliación sino también la información acerca de los niveles particulares y la cantidad de trabajadores de los sectores a los que nos queremos referir. En el mismo sentido y teniendo en cuenta el régimen virtual de sindicato único vigente en la Argentina, ¿podrían tomarse las alzas o la estabilidad en las tasas de afiliación como muestra de una relación de representación aceptada? ¿Se puede considerar con peso indicador la falta de integración entre política y estrategia sindical

teniendo en cuenta el repliegue de la presencia sindical en la sociedad a raíz de los altos índices de desempleo?⁴

No hay dudas que actualmente el contexto general de interacción le es, a las asociaciones de trabajadores, francamente hostil, y que los pilares en los que asienta su poder (poder social, poder político y poder económico) se encuentran vulnerados, pero es lícito preguntarnos si este debilitamiento es un fenómeno, no sólo inexorable sino también síntoma de una crisis terminal de sus *viejas* estrategias.

El sindicato es una categoría social histórica. No son instituciones inmutables, sino que sufren también procesos de formación, desarrollo y modificación a medida que se transforma la sociedad de la que son expresión parcial. En la medida en que forman parte de la historia de una sociedad concreta, constituyen ellos mismos procesos dinámicos que toman cuerpo en sujetos reales y en contextos reales que son, al mismo tiempo, constitutivos y condiciones de posibilidad de la acción. Por un lado, estos rasgos contextuales imponen límites y restricciones (pues el curso de su acción queda de alguna manera enmarcada por condiciones sociales específicas), pero también son productivos y propositivos en la medida en que esos límites aparecen incompletos y entran en juego, para ser sorteados, componentes subjetivos de la acción y las disposiciones de los sujetos.

Eludiendo el diagnóstico de un fin, y teniendo en cuenta nuestras propias definiciones y percepciones de lo que un sindicato encarna, podríamos contestarnos que no estamos frente a una crisis terminal del sindicato ni de sus lógicas representacionales porque, como punto de partida, consideramos que en la medida en que el sector de la realidad al que la institución sindical expresa, se encuentre recreado diariamente por sujetos reales, su razón de ser no pierde sus raíces orgánicas y que, teniendo en cuenta las herramientas que históricamente el sindicalismo ha sido capaz de construir para valorizar su

⁴ Con estas preguntas no queremos poner en duda la existencia de problemas de legitimidad o de interferencias en la relación de representación en la medida en que disminuye la cantidad de trabajadores en actividad a la par que crece la PEA, y estos no encuentran cómo ni con quién establecer esa relación dada de representación, en la medida en que uno de los sujetos de la representación se encuentra diluido. Retomando, estos indicadores nos pueden marcar un rasgo problemático en la relación de representación, pero poco nos dicen acerca de la representatividad que puede o no entrar en tensión con la representación dada o verse sometida a procesos críticos cuando la relación de representación se encuentra afectada.

presencia en la sociedad, está en condiciones de relegitimar la relación dada de la representación.

Como decíamos, los rasgos contextuales presentan límites reales a la acción pero también posibilitan aperturas. Para esta relegitimación se abren, al menos, dos estrategias de acción posibles: por un lado, esta innovación estratégica es pensada en torno a la búsqueda de los instrumentos para asegurar el futuro institucional y la supervivencia organizacional dando vitalidad a un sistema de “incentivos selectivos” (MURILLO, 1995) que resitúen al sindicato en un lugar visible de la sociedad a través del gerenciamiento y la provisión de servicios en base a “recursos de mercado” (fondos de pensión, cooperativas de crédito y de seguros, pequeñas empresas del ramo). Por otro lado, la creación de nuevas formas estratégicas podría venir de la mano del intento comprometido por conjurar ese futuro asegurado y esa mera supervivencia institucional en base a mecanismos de mercado, otorgándole un devenir, reforzando y fortaleciendo los mecanismos de representatividad; vigorizando la figura del delegado sindical como engranaje de la articulación entre representación y representatividad.

Ahora bien, ¿sobre qué se asienta esta necesidad de organización y de construcción de liderazgos de representación?, ¿sobre la urgencia de eficacia organizativa y gerencial para asegurar la supervivencia, o sobre un supuesto solidario de implicancias colectivas tendientes a incidir política y socialmente en una realidad? El sindicato, ¿es solo una instancia articuladora de factores de poder o se trata de la expresión institucional de una lógica social particular de agregación de intereses?

Antes de contestar estas preguntas hay cuestiones que es necesario tener en cuenta. La primera es que la solidaridad no es un sentimiento espontáneo sino una construcción en la que intervienen procesos de identificación, de percepción de intereses comunes, de aspiraciones, de formulación de estrategias. No se trata de la adición mecánica (o mecanizada desde instancias superiores) de situaciones particulares semejantes que responden instantáneamente a incentivos, sino de un proceso comunicativo (CATALANO, 1995) que permite redefinir los intereses individuales como intereses colectivos. Es esta capacidad de definición y re definición (y el hecho de ser considerada legítima) lo que llamamos representatividad.

La segunda cuestión es que las demandas y los intereses son históricos al igual que la capacidad del sindicato de interpretarlos y homogeneizarlos y, en tanto históricos, son redefinibles en el tiempo. Estas transformaciones y cambios en los contextos socioproductivo y social, enumerados sintéticamente párrafos anteriores, pueden generar resignificaciones en los intereses, valores, prácticas y concepciones del mundo que tiene el grupo y provocar *interferencias* en la interpretación y síntesis que el sindicato hace de la heterogeneidad, pero no necesariamente implica la crisis de las *viejas* lógicas de construcción colectiva.

Y son estas redefiniciones que se articulan en novedosas concepciones del mundo y definen un campo de nuevos intereses las que el sindicato, como actor colectivo (esto es, como mediador entre los intereses individuales y colectivos de los trabajadores), debe reinterpretar, recrear, homogeneizar para hacer cohesivas sus decisiones y ser representativo. Y es aquí donde creemos que aparece fuertemente la figura olvidada del delegado sindical como engranaje fundamental de esas innovaciones estratégicas de esa particular institución social.

El sindicato encarna un modo de acción específica que opera en y sobre un campo específico de interacción exigente de la comprensión de los significados que tienen los valores, acciones, prácticas y reglas que se dan a partir de la interacción en ese campo; campo que no flota en el vacío sino que está incorporado a un marco institucional que plantea reglas cambiantes que a su vez generan formas simbólicas que deben ser reapropiadas.

Como dijimos, estos componentes subjetivos o disposicionales, no tienen significados invariantes sino que se ven sometidos a permanentes resignificaciones y redefiniciones tanto individuales como colectivas. Resignificaciones en las que el sindicato (como actor colectivo igual y al mismo tiempo diferente de los sujetos que representa) pone en juego sus propias definiciones, sus propias interpretaciones, sus propias homogeneizaciones basadas en las vivencias de trabajadores con los que entra en contacto de manera especial. Son las posibles tensiones o desfasajes entre las interpretaciones del grupo y las reinterpretaciones homogeneizadoras del sindicato las que pueden quebrar o poner en situación vulnerable la representatividad

desnaturalizando esa “representatividad presunta” inscripta en la relación de representación a partir de lo cual, la heterogeneidad aparece, se muestra.

Por esto, pensar al sindicato como una institución de gerenciamiento implica recrear esa “representatividad presunta” y considerar a sus afiliados (y a los no afiliados a los que, por ley tiene la obligación de representar) como sus clientes (BATTISTINI, 2003) lo cual pone en discusión la lógica del sindicato y sus formas de actuación y hasta su misma naturaleza, en la medida que alimenta la lógica individual de la racionalidad instrumental a la que el sindicato, históricamente, vino a combatir. El sindicato que hace de su experiencia gestonaria su razón de ser desarrollando estrategias de mercado para atraer clientes usuarios de los servicios que brinda, ¿en que se transforma? ¿lleva adelante un proceso de homogeneización de intereses o los reelabora en forma integral? Y en otro orden de cosas, las urgencias y necesidades de los trabajadores a los que representa, ¿no deberían encontrar otras propuestas que las del tipo clientelar? Estas novedades estratégicas, ¿constituyen la imagen especular de lo que sucede al trabajador?

El sindicato como muchas otras instituciones sociales y políticas, está atravesando agudos procesos de reacomodamientos que tienen que ver con el entorno contextual en el que están insertos y en el que generan y actúan sus estrategias sectoriales. Pero el sindicato es una realidad mucho más amplia que el secretariado general y demás dependencias administrativas y comisiones con poder de gestión y organización de recursos. Detrás de esa visibilidad, se desarrollan otras realidades (estrechamente relacionadas con lo que se ve, con lo tangible pero que también construye su propia lógica) que son las que, en última instancia darán valor de verdad a nuestras afirmaciones sobre la crisis de las *viejas* estrategias sindicales. Es en la labor diaria y cotidiana del delegado donde, quizás, debemos mirar para pensar que las respuestas instrumentales a las necesidades de los trabajadores y militantes de base, pueden ser suficientes para asegurar el mantenimiento en el tiempo y hacia el futuro de las estructuras sindicales y representacionales de tipo mercantil; pero no lo son si pensamos desde una perspectiva en que alimentar los canales de representatividad en los lugares de trabajo, se vuelve una labor urgente para la construcción de identidades solidarias e

intereses colectivos no susceptibles de ser integralmente redefinidas por la verticalidad de la estructura.

4. Palabras finales: ¿Crisis de representación o quiebres en los esquemas de representatividad?

En estas páginas quisimos abordar el tema de la representación en el ámbito de las relaciones sindicales, haciendo el ejercicio analítico de separarla o diferenciarla conceptualmente de la idea de representatividad como momentos de construcción correspondientes a diferentes niveles de actuación: uno más institucional y cuyos decursos están de alguna manera establecidos por la ley de asociaciones sindicales y por el manejo de ciertos recursos y otro más cotidiano en el que el delegado adquiere un rol fundamental como articulador de voluntades individuales en la práctica colectiva y en el que el establecimiento de reglas y marcos referenciales de las acciones depende más del diario contacto con las condiciones generales del trabajo que con la capacidad o el poder en el manejo de “incentivos selectivos”.

En esta instancia podemos volver a preguntarnos cuál es la razón de ser de esta diferenciación, para vislumbrar posibles estrategias innovadoras que el sindicato puede o no llevar adelante inserto en marcos de actuación que no les son favorables. Una de esas estrategias posibles, implica, como dijimos, una mirada macro que correspondería a la visión hacia el futuro del sindicato para sostener la representación dada sin necesidad de buscar los caminos posibles de diálogo y surgimiento de nuevas y sólidas solidaridades desde el momento en que su legitimidad se establecería en tanto se muestran capaces de manejar “recursos de mercado” (fondos de pensión, cooperativas de crédito y seguros, lo cual, creemos, no genera nuevas solidaridades colectivas, sino clientes), y fortalecer su rol gerencial e institucionalista. La otra estrategia involucra la revalorización de la apuesta colectiva en el reconocimiento de las condiciones conflictivas del trabajo diario en el que está implicada la tarea cotidiana del delegado en los lugares de trabajo y su capacidad para construir un devenir, generando sentidos y reglas y homogeneizando legítimamente un conjunto de demandas e intereses por naturaleza heterogéneo y divergente.

En esta coyuntura creemos que esta estrategia micro de fortalecer y dar vitalidad a las funciones del sindicato dentro de las empresas y lugares de trabajo (delegados y CI), es una de las formas de resistir los claros embates contra la fuerza del trabajo organizada y sus esquemas de representatividad y agregación de intereses, en la medida en que, en la estructura sindical poder y representatividad aparecen como instancias fuertemente articuladas. Una mayor convocatoria representativa genera, en la dinámica que desarrolla, una convocatoria potencial creciente y ese poder originado en la representatividad es pasible de alimentar a su vez la capacidad de concentrar y extender voluntades individuales en la instancia colectiva.

Es por eso que consideramos que, la estrategia gerencial que pueda encarar y asumir un sindicato o un movimiento sindical, tiene la facultad de asegurar, hacia el futuro, organizaciones con perfil empresario mercantil pero no es capaz de dar cuenta de los movimientos básicos que dieron empuje y vitalidad histórica a la constitución de los sindicatos. Empuje y vitalidad que no podemos dar por muertos a pesar del terreno fangoso y fragmentado en el que adquieren, hoy día, su dinamismo.

La pregunta queda planteada: ¿atravesamos una crisis de representación o son los esquemas de representatividad los que se ven francamente vulnerados?, ¿hacia dónde deben dirigirse las estrategias de los sindicatos en estos momentos de imprevisibilidad, inestabilidad y desorientación?, ¿hacia el fortalecimiento de la representación tomando como base una histórica “representatividad presunta” y gerenciar así los recursos provenientes de esa presunción, o reconsiderar la posibilidad de otorgarle a los cuadros medios en los lugares de trabajo, las herramientas políticas y técnicas para la reconstitución colectiva de una identidad sindical capaz de enfrentarse, en lo cotidiano e inmediato, a lo novedoso de las relaciones laborales? Seguramente estas son preguntas que solo los sindicatos y los sujetos que los encarnan en diálogo social, pueden responder. Nosotros solo quisimos dejar planteadas las preguntas para un posible debate con las organizaciones de los trabajadores.

6. Bibliografía.

- ARONSKIND, R. (2001): *¿Más cerca o más lejos del desarrollo? Transformaciones económicas en los '90*. Libros del Rojas (UBA), Serie Extramuros, Buenos Aires.
- AZUBEL, A. (1995): "Crisis de representatividad sindical en las empresas argentinas", en *Crisis de la representatividad sindical en la empresa en la Argentina*. Fundación F. Ebert, cuaderno N° 2. Pág. 30-36.
- BATTISTINI, O. (1999): "Los sindicatos en Argentina. El peso de la cultura en el Estado", en LOZANO, C. (comp.) *El trabajo y la política en la Argentina de fin de siglo*. EUDEBA, Bs. As. Pág. 269-280.
 - (1995): *Convenios colectivos y flexibilidad laboral: la negociación por el poder*. II Congreso Nacional de Ciencia Política, Mendoza.
 - (2000): Del conflicto social al conflicto por la representación. Ponencia presentada en el Tercer Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo: "El Trabajo en los umbrales del Siglo XXI", Bs. As.
 - (2000) *Representación sindical: una forma sin contenido*. Ponencia presentada en el Seminario Intensivo "Mercado de Trabajo e Intervención Sindical: ¿Nuevas Pautas?". Organizado por el Programa de Estudios Socio-económicos Internacionales del Instituto de Desarrollo Económico y Social. Bs. As.
- CATALANO, A.M. (1995): "El sindicalismo y la construcción de nuevas identidades profesionales y sociales", en Fundación F. Ebert, cuaderno N° 2 *La Crisis de la Representatividad Sindical en la Empresa en la Argentina*.
- DROLAS, MONTES CATO, LENGUITA, WILKIS: (2002) *Cultura(s) y trabajo(s). Una aproximación teórica*. En anales de las 2° Jornadas Patagónicas de Comunicación y Cultura organizado por la Universidad Nacional del Comahue, Facultad de Cs. Humanas los días 12 al 14 de septiembre. Publicación electrónica disponible en CD.
- FERNÁNDEZ, A. (1997): *Flexibilidad Laboral y Crisis del Sindicalismo*. Espacio, Buenos Aires.
- GOLDIN, A. (1997): *El Trabajo y Los Mercados*. EUDEBA, Bs. As.
- HOBSBWM, E. (1987): *El mundo del trabajo. Estudios históricos sobre la formación y evolución de la clase obrera*. Crítica, Barcelona.
- HYMAN, R. (1996): *Los sindicatos y la desarticulación de la clase obrera*, en Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. Año 2, N° 4, pp. 9-28.
 - (1998): "La Teoría de la Producción y la Producción de la Teoría", en *Trabajo* (Nueva Época) año 1, núm. 1, enero-junio. Centro de Análisis del Trabajo, México.
- LORENZO CADARSO, P.L. (2001): *Fundamentos teóricos del conflicto social*. Siglo XXI, Madrid.
- MORENO, O. (1991): *La Nueva Negociación. La Negociación Colectiva en la Argentina*. Fundación Friedrich Ebert, Buenos Aires.
- MURILLO, M. V. (1997): "La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado durante la primera presidencia de Menem", *Desarrollo Económico*, vol. 37, núm. 147, octubre-diciembre.
- SALLES, V. (): *El Trabajo, en no Trabajo: Un Ejercicio Teórico-Analítico Preliminar desde la Sociología del Trabajo*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), Biblioteca Virtual.
- VAZQUEZ, H. (2002): *Procesos identitarios, "minorías" étnicas y etnicidad. Los Mapuches de la República Argentina*. Revue Électronique de Civilisation Contemporaine – EUROPE/AMERIQUES. <http://www.univ-brest.fr/amnis>.