

Buenos Aires | 13-16 de agosto de 2003



**Congreso
Nacional
de Estudios
del Trabajo**

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

Congreso de la ASET- Grupo temático 3
"Expresiones, intereses y estrategias en los conflictos sociales y sindicales"
Coordinadores: Raúl H. Bisio y Gloria Rodríguez

**POLITICAS DE ORGANIZACIÓN GREMIAL EN ROSARIO.
APUNTES SOBRE LAS EXPERIENCIAS DOCENTES Y MERCANTILES**

Julián Gindin (julian_gindin@hotmail.com); Gloria Rodríguez (propuesta@steel.com.ar);
Julia Soul (tosoul2000@yahoo.com)

Centro de Estudios de Historia Obrera-UNR
Entre Ríos 758- Rosario (CP 2000)

Introducción. Algunas precisiones teórico - metodológicas

Nos proponemos en este trabajo el abordaje de una dimensión de la experiencia de sectores de la clase obrera rosarina: la organización gremial. Analizaremos las políticas de organización gremial que llevan adelante el sindicato docente y el sindicato mercantil de la ciudad como una de las dimensiones que nos permite abordar la forma en que los trabajadores de ambos sectores experimentan el proceso de transformaciones estructurales que se profundiza desde mediados de la década del '80.

Las estrategias gremiales que se erigen en referencia y objeto del presente trabajo son las de la Comisión de Acción Gremial de la Asociación de Empleados de Comercio (AEC)¹ y las de la delegación Rosario de la Asociación del Magisterio de Santa Fe (AMSAFE)². En el primer caso se trata de un sector de activistas que trabaja gremialmente dentro de un sindicato local (que es una de las organizaciones de primer grado más importantes en la Federación que los agrupa) desde fines de los '90 hasta la actualidad. El segundo, es el caso de la Comisión Directiva de la principal delegación de un sindicato provincial (en el periodo que va de 1992 hasta la actualidad).

Es necesario inscribir estos procesos de organización gremial en los contextos en los que se desarrollan. A los fines de este trabajo entendemos que es importante puntualizar tres dimensiones contextuales: primero, la experiencia que históricamente los docentes y

¹ El material de campo de la AEC con el que trabajamos fue presentado en Barrera, N; Soul, J; Vogelmann, V., (1998); en Soul (2000). Los materiales restantes son parte de archivos personales de la autora y fueron trabajados en Soul, J. (2002). Otra serie de registros forma parte del trabajo de campo para la tesis de Maestría de la Lic. Gloria Rodríguez

² Toda el material de campo de la AMSAFE con el que trabajamos aquí fue presentado y trabajado en Gindin (2003).

mercantiles rosarinos han construido con su organización sindical. En segundo lugar, el proceso de transformaciones estructurales que se despliega en la región y la forma en que éste se manifiesta en cada uno de los sectores analizados. Como tercera dimensión contextual, planteamos las proyecciones y alineamientos político - sindicales a nivel nacional de los sindicatos abordados y de sus organizaciones de segundo y tercer grado. Estos elementos contextuales constituyen determinaciones de la experiencia de los trabajadores y de la experiencia de organización gremial tal y como ella se desarrolla en lo concreto en cada organización sindical.

La descripción de las dimensiones contextuales mencionadas, nos permitirá identificar y poner en relación elementos explicativos de los procesos de construcción de las estrategias gremiales en ambas organizaciones sindicales. Sin embargo es necesario precisar que consideramos que la *determinación principal* de las estrategias gremiales está dada por las políticas patronales desarrolladas en cada sector, ya que son ellas las que imponen *cotidianamente* condiciones y límites - y, en el mismo sentido, objetivos tácticos y estratégicos - a la realización de las prácticas construidas en y por los procesos de organización gremial.

El tipo de determinación que las políticas patronales constituyen para la construcción de estrategias gremiales es, para nosotros, cualitativamente diferente del que proponemos para los demás elementos contextuales, ya que, como planteamos, el objetivo del trabajo se centra en la construcción de estrategias gremiales. Consideramos que toda estrategia de construcción gremial enraiza, directa o indirectamente, en los lugares de trabajo, que son los espacios en los que cotidianamente se materializa la disputa entre el capital y el trabajo. En este sentido retomamos la proposición de Offe y Wiesenhal “(...) los sindicatos son asociaciones de miembros que, antes de que puedan devenir miembros de los sindicatos, son ya miembros de otras organizaciones, es decir, empleados de empresas capitalistas. **De esta forma, los sindicatos son ‘organizadores secundarios’ y el capital, en sí mismo, funciona como organizador primario**” (Offe y Wiesenhal (1985:6).

En este sentido, es cualitativamente distinta la relación entre el capital y el trabajo en los sectores que estamos analizando. Entendemos que la forma de subsunción al capital del trabajo docente y del trabajo mercantil son diferentes: mientras en el primer caso el capital domina el proceso de trabajo sólo formalmente, en el caso mercantil la subsunción del trabajo es real. Esta diferencia condiciona la experiencia de la alienación en sus distintos aspectos: mientras para los trabajadores mercantiles es *directamente* vivenciable la venta de la fuerza de

trabajo por dinero³ -y el hecho de que ni los productos que manipulan, ni el dinero que obtienen por ellos les pertenecen son más que evidentes- para los trabajadores docentes esta vivencia se complejiza, no sólo por lo gravitante de una dimensión profesional en la identidad docente (Martínez; 2001), sino porque están en otras condiciones objetivas en términos de la posibilidad de control de su propio trabajo.

Cuando se mira la especificidad del trabajo docente se desatacan aspectos relevantes para la comprensión del problema que nos planteamos aquí. Tanto la percepción del empleador como representante de la comunidad nacional que contrata al empleado para una tarea de importancia social⁴, como las características del sistema educativo que suponen que una parte de los trabajadores asciende escalafonariamente –mientras las decisiones tomadas por los niveles superiores “bajan” a las escuelas por las vías burocráticas-⁵ confluyen en que las políticas patronales, estratégicas para la comprensión de las políticas de organización gremial, se encuentren doblemente mediadas (si se quiere, ideológica y organizacionalmente).

Dimensiones Contextuales

- **Tradición gremial**

La docencia rosarina contaba con organizaciones tempranas pero no integradas al movimiento obrero ni estructuradas en términos de fuertes organizaciones burocráticas. Pesaba en esto la identidad del sector, en la que confluían elementos profesionales y vocacionales. No se trata de que no articularan demandas gremiales, ya que desde el comienzo las huelgas docentes (y las hay desde las primeras décadas del siglo) demandaron mejoras salariales y estatutos docentes que reglamenten claramente el régimen de trabajo.

³ Un delegado gremial expresó, en relación al debate acerca de la reivindicación del Descanso Dominical: ‘yo trabajo por plata, y mientras me paguen lo que corresponde, no importa ni el día ni cuánto’. Esta es quizás, una de las expresiones más clara de la alienación en todos sus aspectos: el trabajador plantea que él es totalmente fuerza de trabajo vendible, sin derechos para reivindicar.

⁴ La percepción del Estado como el sujeto que lleva adelante el bienestar de la comunidad nacional (Anderson; 1983), hace que muchos sectores de trabajadores estatales –por ejemplo los docentes -, construyan su relación asalariada de un modo diferente al que lo hacen los trabajadores de las empresas privadas. Como planteamos en nuestra tesis de grado para los trabajadores siderúrgicos (Soul; 2002), aquellos empleados en áreas de actividad leídas en clave de estratégicas para el desarrollo del país – SOMISA como madre de industrias, las escuelas como formadoras de ciudadanos - significan su trabajo concibiéndose empleados por *la expresión orgánica de la comunidad nacional*. Es en este sentido que además, concibiendo su trabajo como útil para la nación, pueden criticar inclusive a los gobiernos nacionales y relativizar su propia explotación.

⁵ Dentro del sistema educativo se asciende por vía escalafonaria a lugares con importante visibilidad -como son los de directores y supervisores-. Esto, junto a la realidad de locales de trabajo descentralizados (escuelas), imprime a los sistemas educativos –centralizados en cuanto al diseño curricular, a la contratación docente, a los mecanismos de evaluación, a los regímenes de trabajo, etc.- una peculiaridad, leída como problemas de desarrollo burocrático, grandes dimensiones y difícil gobernabilidad desde quienes impulsan las reformas educativas.

En Rosario desde 1898 existía una mutual de maestros, la Sociedad Unión del Magisterio de Rosario, que a partir de 1928 forma parte de la Federación Provincial del Magisterio, entidad creada ese mismo año. Hay huelgas de la docencia provincial en 1921, en 1957 y particularmente en 1971, pero aún si suponen una fuerte movilización se desarrollan siempre en el marco de organizaciones débiles en tanto tales y fragmentadas⁶.

La organización gremial de los mercantiles tiene, también, tempranos antecedentes en la ciudad de Rosario. Desde finales del siglo XIX se convierte en uno de los actores fundamentales del movimiento obrero de la época. Los mercantiles son una de las diversas organizaciones gremiales que emergen en Rosario como parte de la estrategia de construcción gremial desarrollada por activistas y militantes anarquistas - en las primeras décadas del siglo - y socialistas - en la época anterior al peronismo -. A diferencia de los trabajadores docentes, los mercantiles rosarinos estructuran tempranamente una organización sindical con una clara orientación de confrontación con el Estado y las patronales en lo político, y de movilización y acción directa por reivindicaciones mínimas en lo gremial. La sanción de leyes como la del descanso dominical para los empleados de comercio, la ley 11729 (que contemplaba el pago de indemnizaciones por despidos, el horario uniforme del comercio, protección ante accidentes de trabajo, etc.) fueron precedidas por intensas campañas de huelgas generales, propaganda y movilización de los trabajadores mercantiles de la ciudad de Rosario. (Rodríguez; 1985).

La AEC es una de las organizaciones sindicales en la que dirigentes provenientes del socialismo, el anarquismo y el comunismo se mantienen en la dirección después del período peronista, en una trayectoria sindical diferente a la que realiza la mayoría del movimiento obrero y que se mantiene hasta la actualidad⁷. En los '60 y los '70 llevan adelante campañas de movilización y medidas de fuerza por el establecimiento del horario corrido para los comercios, en contra del aumento de la edad jubilatoria para las mujeres, etc.

⁶ En 1946 estas organizaciones (las principales eran la Federación Provincial del Magisterio y la Asociación del Magisterio Católico) crearon la Comisión Intergremial del Magisterio Pro-Mejoras Económicas. Esta comisión se revitalizó en el conflicto de 1957. Del Congreso fundacional de CTERA entre federaciones provinciales, sindicatos locales, región, nivel, etc., participan once entidades docentes santafesinas. Hasta la década del '80, ninguna entidad docente santafesina tiene personería gremial.

⁷ El Secretario General de la AEC resume, en el marco de una entrevista, de esta forma los principios políticos de una organización obrera: "(...) Vale decir; ninguna organización sindical debe ponerse al servicio de determinada ideología política, creo que indudablemente, que eso no inhibe a las organizaciones sindicales que puedan luchar por una determinada política gremial por una política educacional, por una política internacional (...). Todo aquello que pueda afectar al ciudadano en su condición de ser humano. Esa es la posición de la organización sindical (...) las organizaciones sindicales no son creaciones ni de los partidos políticos, ni del Estado. Son órganos de acción, solidaridad y lucha creados por los mismos trabajadores. Por eso se necesitan libertad para actuar y sustento moral, capacidad y responsabilidad."

Con el final de la última dictadura los docentes impulsan la creación de un sindicato único provincial que agrupe a los docentes de todos los niveles y modalidades, y se crea la AMSAFE con su forma actual⁸. Desde entonces y hasta 1990 se desarrolla un proceso de fuerte movilización reclamando recomposiciones salariales en un contexto inflacionario. Asambleas masivas, marchas multitudinarias y muy poco control de las conducciones sindicales por sobre esta dinámica.

Del mismo modo que con la huelga docente de 1971 la docencia rosarina fue referencia nacional de lucha y movilización para el magisterio. Todos estos años dejaron su impronta en la vida gremial: la docencia rosarina se formó en un contexto de poco desarrollo sindical en términos de una estructura de servicios⁹, lenta aproximación al movimiento obrero organizado y a la identificación como trabajadores de la educación y fuerte autopercepción como gremio democrático.

Mientras esto era lo vivido en los '80 por el magisterio, los mercantiles contaban por entonces con un sindicato ya fuertemente organizado, fundamentalmente alrededor de una desarrollada estructura de prestación de servicios a los afiliados. Esta constituye, tal vez, una de las principales características en la organización gremial mercantil que resulta constitutiva de las representaciones que los trabajadores construyen de la organización sindical. En un trabajo anterior (Soul, J. 2000) desarrollamos cómo los trabajadores perciben y valoran a la organización en términos de la eficiencia en la prestación de servicios o de la resolución de problemas particulares. Es sobre esta base que se asienta la hegemonía de la conducción sindical mercantil hasta fines de los '90, cuando se comienza a desarrollar una política gremial con distintas características, diferenciándose de las actividades marcadamente compensatorias que llevaba hasta el momento.

Refiriéndose a la relación trabajadores/organización sindical en términos de prestación de servicios, el Secretario General de la Asociación (Barrera, N; Soul, J., Vogelmann, V. 1998), la concibe como limitada, pero al mismo tiempo considera que es uno de los aspectos a desarrollar por parte de las organizaciones gremiales, ya que el fin último de éstas es la defensa de los intereses de los trabajadores y, recuperando tradicionales posiciones socialistas,

⁸ La Asociación del Magisterio de Santa Fe era hasta entonces una entidad de la Capital provincial que participaba en la Federación Provincial del Magisterio. En Rosario la oposición a esta federación había sido protagonizada por el Sindicato de Trabajadores de la Educación de Rosario (SINTER), expresión radicalizada de la docencia creada en 1971 y duramente reprimida en los años posteriores.

⁹ La distinción de los ingresos del sindicato muestra el poco desarrollo de las actividades compensatorias. Las cuotas sindicales del ejercicio 1991-1992 representaban un 96% del ingreso total para la AMSAFE. Esto, junto a los bajos salarios docentes, hace que aún tratándose de un sindicato grande - por el número de afiliados - la organización gremial de la docencia no generó grandes estructuras sindicales.

plantea la confrontación con el Estado en términos de la legalización de las conquistas obreras.

Durante este período, la construcción de estrategias gremiales no resulta una preocupación central para la conducción sindical. Activistas gremiales ligados al Movimiento al Socialismo son quienes aparecen como los sujetos activos en la organización de las bases trabajadoras. Estas estrategias estaban fundamentalmente estructuradas alrededor de la organización de los conflictos, básicamente vinculados con condiciones de trabajo y con los primeros síntomas del agotamiento de la estructura comercial desplegada desde los '60. Tal vez el conflicto más importante en este sentido sea el de los trabajadores de los supermercados "El Hogar Obrero", que se desarrolló a principios de la década del '90. La estructuración de este sector de activistas en el gremio llega a ser muy importante. Hacia el '86 cristaliza en la formación de la lista Naranja, la agrupación opositora más importante que se presenta para disputar la dirección sindical en este período.

Este sector de activistas y delegados que hace su experiencia durante la década del '80 y del '90 serán los que disputen y, finalmente, acuerden con un sector de la dirección de la organización sindical, la transformación en la relación entre los trabajadores y el sindicato a través de una política de organización gremial *para el conjunto del gremio*.

- **Origen laboral y realidad regional**

Como mencionamos anteriormente, el gremio mercantil es uno de los que tempranamente - y en y por diferentes tradiciones políticas - desarrolla estrategias reivindicativas alrededor de las condiciones de trabajo. En el caso docente, si bien hay reclamos salariales y de condiciones de trabajo, existen otros elementos que resultan constitutivos de la experiencia de los trabajadores. En la Argentina, y de la mano de la construcción del Estado nación, aparece el docente con elementos vocacionales, pero formado y empleado por el Estado para educar a los ciudadanos (normalismo). Así elementos de funcionario público y de profesional aparecen en la identidad docente (Birgin; 1999). Con la desvalorización simbólica y material de la actividad docente, la rutinización de la tarea, la descalificación y la pérdida de control de su propio trabajo ante la burocracia educativa, crecientemente el docente se percibe como un trabajador de la educación (Martínez et al; 1997).

Con esta experiencia los trabajadores docentes y mercantiles comienzan la década del '90 cuando cambian las políticas de las patronales mercantiles y el Estado hacia los

trabajadores. En cuanto a las políticas educativas, se han transferido las escuelas de órbita nacional a las jurisdicciones provinciales¹⁰, promovido la expansión de la matrícula, impulsado desde el gobierno cambios en los regímenes de contratación y formulado nuevas exigencias en términos de formación y reconversión laboral. Los docentes no han debido confrontar ante despidos masivos sino más bien frente a condiciones de trabajo cada vez más precarizadas, por ello en la docencia solo ha habido la lógica jubilación de algunos trabajadores junto a la incorporación de nuevos, promovida también por la continua expansión del sistema educativo. Si bien se debe ser cuidadoso con los datos estadísticos de este tipo, para tener una referencia vale citar cómo se componía, según datos oficiales, la docencia rosarina hacia mediados de la década del '90.

Docentes en el Departamento Rosario, por nivel (1994)

Inicial	Primario	Medio	Superior
737	5100	4476	828

Fuente: Censo Nacional de Docentes y Establecimientos Educativos, Red Federal de Información Educativa de la Secretaría de Programación y Evaluación Educativa, 1994.

Los mercantiles, por otra parte, también vieron profundamente mutada la estructura de su sector. A mediados de los '90 cristaliza una transformación estructural en el sector, que implica el pasaje del predominio de pequeñas y medianas cadenas de supermercados de capitales locales - que venían expandiendo su infraestructura - al predominio claro de grandes cadenas de super e hipermercados de cadenas nacionales y transnacionales (Rofman; 1997)¹¹. Un indicador importante de este proceso es la relación personal ocupado /local, que aumenta de 6 a 34 trabajadores ya hacia el '91 (Rasposo, & Romero; 2002). Las consecuencias para el gremio son varias y se expresan en dos polos producto del proceso de concentración: por una parte, y a raíz del desplazamiento de las cadenas locales, procesos de quiebra y cierre de las mismas, con un importante número de trabajadores desocupados. Para mediados de la década del '90, la organización sindical estimaba en un 20 % la dotación de fuerza de trabajo desocupada.

¹⁰ Las escuelas primarias creadas por la Ley Lainez se transfirieron durante la última dictadura y a partir de 1993 se hace lo propio con las de los otros niveles (fundamentalmente, grandes colegios de nivel Medio y Técnico). Si bien en el país hay algunas experiencias en este sentido, en Rosario no hay un desarrollo significativo de la educación municipal ni mucho menos políticas de transferencia desde la provincia.

¹¹ Los últimos datos disponibles acerca de la estructura comercial del Rosario y Gran Rosario corresponden al Censo Nacional Económico de 1994, momento en el cual no se había producido el desembarco de las grandes

Por la otra parte, superexplotación y precariedad en las condiciones de trabajo impuestas por las nuevas patronales. En el período '75/'91, el 75% de los puestos de trabajo creados en el área del Gran Rosario corresponden al sector comercio y servicios. (Castagna, Woelflin, 2002). En este marco las grandes cadenas de supermercados aportan el 14.7% del valor agregado regional y son responsables de casi 3000 puestos de trabajo¹². En y por el proceso de concentración capitalista que describimos, se despliegan tendencias de concentración y renovación de la fuerza de trabajo. Las grandes cadenas reclutan trabajadores jóvenes, con poca o ninguna experiencia laboral y mucho menos, sindical (Rodríguez, 2000). Esta incorporación de fuerza de trabajo se realizó "(...) mediante formas de contratación temporaria de alta rotación" (Rofman; 1997:214).

Producto de la expansión de los sectores representados, y de su propia consolidación, la AMSAFE y la AEC se encuentran entre los sindicatos más numerosos de la ciudad y ambos cuentan con una importante estructura económica - que refleja, también, el peso diferencial del desarrollo de la prestación de servicios - (ver anexo).

- **Proyección sindical y política durante los '90**

En octubre de 1989 por primera vez la CGT se divide durante un gobierno justicialista. De un lado la CGT - Azopardo, opositora, liderada por Saúl Ubaldini y de la que Confederación de Trabajadores de la Educación de la República Argentina (CTERA) era uno de los sindicatos más duros. Del otro lado la CGT - San Martín, alineada con Menem y algunos sindicatos independientes, entre los que se encontraba la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECyS), próxima al gobierno pero, de cualquier manera, no demasiado dispuesta a darle sustento político (Fernández; 1998).

La CGT marcha a la reunificación (que se concreta en el Congreso de Parque Norte, 1992), al tiempo que la CTERA comienza a buscar una alternativa que culmina en la constitución, en noviembre de 1992, del Congreso de Trabajadores Argentinos, con un peso fundamental de CTERA y la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE).

Ocurre que el contexto económico-social cierra el espacio político del sindicalismo clásico en nuestro país, que golpeaba para negociar y disponía de gran capacidad de gestión. Por ello mientras un sector recrea posiciones participacionistas (se integra al esquema político

cadenas nacionales y multinacionales. Los datos más recientes son producto de estimaciones tanto de la organización sindical como de los investigadores citados.

¹² A nivel nacional, las grandes cadenas concentran el 53.3% de las ventas de alimentos y el crecimiento como empleadores registra un alza del 234% desde principios de los 90 hasta 1998. (Contartese, 2002)

para negociar mejor), otros plantean estrategias confrontadoras. Estas variantes confrontadoras son el CTA y el Movimiento de Trabajadores Argentinos (MTA, creado en 1994). Al tiempo que este es el derrotero de CTERA, que confronta con la reforma educativa, el desfinanciamiento del Estado y, más globalmente, contra el proyecto menemista de conjunto, la FAECyS ha sido una de las organizaciones cuya estrategia ante la reestructuración productiva que se daba en el sector y ante los procesos políticos y sociales a través de los cuales cristalizaba la hegemonía neoliberal resultó más colaboracionista¹³. Alineada políticamente con el sector “de los gordos” como se lo denomina popularmente, fue de las estructuras que más conservó e incrementó su poder económico desde principios de los ‘90 hasta la actualidad, a partir de la política de ‘negociar los límites de la flexibilización laboral’ (Contartese; 2002) y de independizar su reproducción y existencia de los niveles de ingresos de las bases trabajadoras.

Mientras esta era la situación nacional, en Rosario la AEC (y esto vinculado a la tradición socialista de parte de su conducción) solo participaba esporádica y lateralmente de la CGT (Donadille, Gindin, Rodríguez, 2001). En este marco, el hecho de que la Asociación de Empleados de Comercio de Rosario no esté alineada políticamente con el proyecto del “sindicalismo empresario” y que su dirección reivindique la independencia de las organizaciones sindicales del Estado, de las patronales y de las organizaciones político – partidarias es un importante elemento explicativo de la estrategia de construcción gremial que se comienza a desarrollar a fines de los ‘90.

Sí tenía una participación orgánica en la CGT la AMSAFE, que de cualquier modo era conducida por sectores vinculados al radicalismo y no participaba activamente del movimiento obrero regional. Esto cambia en 1992 cuando por primera vez un sector vinculado a la Lista Celeste a nivel nacional gana la delegación Rosario¹⁴. Esta lista estaba integrada por el peronismo y había alcanzado la conducción de CTERA en 1988; desde

¹³ La AEC es uno de los principales sindicatos de la FAECyS. Aun si se trata de una entidad de primer grado, el análisis de la relación con la Federación debe tener en cuenta la obra social. En nuestro país el desarrollo de las Obras Sociales Sindicales permitió mecanismos de control interno a nivel nacional inclusive en organizaciones de segundo grado (como la FAECyS), debido que la obra social (en este caso OSECAC) - a la que los aportes son obligatorios y suponen ingentes recursos- depende de la Federación. Nada similar ocurre con la AMSAFE que tiene, por ello, una relación diferente con la CTERA. La Obra Social para la Actividad Docente (OSPLAD) fue creada en 1972 pero estuvo intervenida desde entonces hasta 1993. Por otro lado, solo los docentes de las escuelas de nivel medio transferidas aportan a la antedicha OSPLAD; la mayoría de la docencia aporta a IAPOS –la obra Social provincial- cuyo directorio es nombrado por el gobierno.

¹⁴ En el periodo 1988-1990 AMSAFE fue conducida por la lista Celeste, pero inclusive en ese periodo la delegación Rosario era conducido por sectores vinculados al radicalismo y a concepciones más liberales. Justamente el Delegado Departamental de AMSAFE Rosario en el periodo 1988-1990, gana las elecciones provinciales ese año y dirige el sindicato desde entonces hasta 1995.

entonces había promovido el fortalecimiento de la organicidad gremial, la atención a la dimensión pedagógica de la actividad docente, la confrontación con el Estado y la proyección política y sindical de CTERA (Gabiniz, Soul & Gindin; 2002). CTERA durante la década de los '90 confrontó con las propuestas de reforma educativa, participó de todos los paros generales y desde 1997, con la "carpa blanca", protagonizó uno de los conflictos de mayor visibilidad contra el gobierno de Menem. Si bien AMSAFE estuvo formalmente desvinculada de CTERA entre 1993 y 1999, la delegación a la que nos estamos refiriendo (Rosario) estuvo durante todo el periodo relativamente alineada con las políticas desplegadas por la federación.

La organización gremial

- **Magisterio rosarino**

En relación a las políticas patronales en los últimos veinte años, en la provincia de Santa Fe, las más agresivas para la docencia han sido la imposición del presentismo (1992) y la implementación de la Ley Federal de Educación, en la segunda mitad de la década. Esta reforma en el sistema educativo significó importantes cambios curriculares y una reconversión laboral en general regida por los compromisos de las autoridades educativas (con los tiempos de aplicación de la reforma, con los cambios curriculares formales) y no por la transformación real de la educación - y esto, antes de discutir el sentido de estos cambios -. Por ello la reforma es vivida, fundamentalmente, como caótica. Los sistemas de evaluación del sistema educativo en términos de aprobación/reprobación de los estudiantes y retención de matrícula promueven de hecho - y esto es solo un ejemplo - la aprobación automática de los alumnos.

Las políticas del empleador de los docentes, el Estado provincial, están particularmente mediadas. En primer lugar por la carrera docente que, en un contexto de creciente autonomía de las escuelas, da importante capacidad de decisión a quienes han ascendido por vía escalafonaria: los directores y supervisores (que no necesariamente comparten las políticas del gobierno). Entre estos supervisores y el Ministro de Educación se encuentra el Director Regional (la provincia está descompuesta en seis regiones), quien sí es nombrado por el gobierno. Por ello la percepción de la patronal, para la docencia, es poco nítida y muy teñida de percepciones acerca de la burocracia educativa, y depende de cómo se posicionan los directivos y supervisores ante medidas ministeriales puntuales. Aun si el Ministerio impulsa políticas negativas para la docencia y la educación pública, esta visión se encuentra de cualquier modo alejada de la idea de una patronal agresiva que controla

estrechamente el proceso de trabajo. En segundo lugar, y esto es específico de la docencia, ésta se percibe como un sector con características también profesionales que desempeña una tarea valorada socialmente - cuidando de y enseñando a los niños -. Por ello puede también discutir desde su saber y responsabilidad cotidiana qué y cómo debe enseñarse y, con mayor generalidad, cómo debe gestionarse el sistema educativo. Esto permite, entre otras cosas, que los supervisores y directivos, abierta o veladamente, se enfrenten a muchas medidas impulsadas desde el gobierno – tanto laborales como pedagógicas - (ver nota al pie 4 y 5).

Es fundamental para comprender la vida gremial atender a la gran cantidad de planteles escolares, la fuerte interacción que se establece en ellos entre los docentes y cómo se vinculan a la organización sindical.

Establecimientos educativos dependientes del Estado (Rosario 1997)

Inicial	178
Primario/EGB	192
Medio/Polimodal	86
Superior no Universitario	20
Total	476

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC. Dirección de Coordinación del SEN en base a datos de la Dirección General Red Federal de Información Educativa. Relevamiento anual 1997.

Nota: Casi la totalidad de los establecimientos primarios es doble turno.

Aunque hay diferencias entre los distintos colegios y no todos los de la misma escuela mantienen la misma relación con el conjunto del plantel, por el tipo de trabajo existe una marcada interacción en las escuelas y una *estructura ocupacional fragmentada*. Este tipo de estructura ocupacional imprime una particularidad a las relaciones entre los compañeros de trabajo.

En el caso de la AMSAFE – Rosario, la organización gremial es claramente impulsada por la conducción sindical desde el '92 que, en un contexto de desmovilización política del magisterio, promueve la elección de delegados de escuelas y diferentes instancias de organización y discusión (asambleas por zonas, plenarios y jornadas gremiales). En el mismo sentido se organiza un sistema de mensajería por medio del cual personal contratado al efecto lleva a las escuelas paquetes con informaciones gremiales. Importante es considerar que **estas instancias de organización gremial** (aún cuando se puedan rastrear antecedentes en los '80) **no son producto de las necesidades de coordinación de una movilización masiva, sino parte de una política de organización de la conducción sindical.**

Los delegados gremiales de los '80 eran delegados en la coordinación de la movilización docente, casi sin institucionalización. Uno de los cambios respecto de la militancia de entonces es el peso que cobran ahora las licencias gremiales: hay mucha menos militancia gremial a contraturno. Por ello, docentes que han sido delegados desde siempre en sus colegios, recién a mediados de los '90 han sido reconocido como tales ante el Ministerio. De 1996 al 2000 se pasa de ciento ochenta a cuatrocientos cinco delegados, entre titulares y suplentes. Vale detenernos en la descripción de las instancias de organización gremial.

En las escuelas, la propuesta sindical es la realización de *jornadas gremiales*, con la discusión de documentos elaborados al efecto por el sindicato. En muchos lugares es difícil que se lleven a cabo: al no estar reconocidas por el Ministerio su realización depende del contexto puntual de la convocatoria, los directivos y su relación con quienes las impulsen. Estas se realizan para movilizar al conjunto del gremio ante alguna circunstancia evaluada como importante.

Los *plenarios de delegados* no son instancias resolutivas estatutariamente – lo son las asambleas de afiliados¹⁵ - pero de hecho, en línea con las políticas ya definidas por la AMSAFE, significan una instancia de movilización y resolución de numerosas actividades.

La ciudad se descompone sindicalmente en zonas que realizan *asambleas zonales*. Se consolidan poco después de la mitad de la década, tomando el horario en el que la mayoría trabaja –a la mañana o a la tarde - y son presididas por miembros de la Comisión Directiva oriundos de la zona en cuestión. A cada asamblea zonal asisten entre quince y sesenta delegados, como en todas las instancias la variabilidad de la asistencia depende del interés en los asuntos gremiales.

Existe una gran heterogeneidad en las escuelas y en muchas la apatía es dominante, pero por el proyecto gremial en que se embarca, la dirigencia de AMSAFE apela al compromiso de los docentes que han militado gremialmente, de quienes quieren ser delegados, de los que van confrontar con el Ministerio. Este sector, trascendente de los activistas aún si no constituye la mayoría del gremio, es estratégico para la comprensión de la vida gremial ya que será el que sostenga en cada escuela el grueso de la actividad gremial cotidiana y haga un seguimiento de segundo orden de la política gremial. Aún cuando no se involucre cotidianamente esto no debe ser confundido con pasividad¹⁶.

¹⁵ AMSAFE tiene, estatutariamente, una manera muy particular de tomar decisiones: mediante asambleas generales de afiliados. En otro lugar pueden verse referencias más claras a esta situación y a cómo opera gremialmente (Gindin; 2003), aquí nos interesa detenernos sólo en la organización gremial.

¹⁶ Tomamos esta distinción de una referencia rápida que realiza Rafael Del Águila (1996).

En casi todos los gremios hay sectores de trabajadores sindicalmente más activos que otros, y el apoyo de éstos últimos es fundamental para que los primeros se proyecten. Lo que señalamos como una particularidad es que el activismo es muy presionable por la base gremial y se encuentra particularmente expuesto ante ella debido a estos planteles escolares fragmentados y a la fuerte interacción.

El impulso a la organización gremial supone un posicionamiento permanente del sindicato y, con su desarrollo, una demanda constante de los docentes. Demandas en términos de reclamo de información, de exigencia de posicionamiento, de reclamos de atención a los problemas generados en las escuelas aún si se manifiestan en términos de problemas personales.

Los dirigentes de la AMSAFE, en el contexto de una organización con una estructura de servicios poco desarrollada, agrupaciones opositoras, de un proyecto de confrontación que requiere la constante promoción de activistas y con la tradición de una fuerte movilización gremial, tienen que militar constantemente y no hay casi miembro de la Comisión Directiva sin formación política y antecedentes de militancia política, territorial o gremial.

En relación al activismo gremial, la militancia no está expuesta al riesgo laboral. A diferencia de lo que puede ocurrir en el sector privado, nadie fue dejado cesante por confrontar con la patronal en la docencia. Los activistas persisten en el magisterio por años, se renuevan y participan alternativamente de la política sindical, habilitando y presionando a las políticas de confrontación de las conducciones sindicales docentes. Son parte fundamental de la conflictividad constante, visible, generalizada y despreocupada del magisterio rosarino.

- **Mercantiles rosarinos**

En cuanto a las patronales supermercadistas, ellas despliegan las estrategias básicas de explotación de la fuerza de trabajo por medio de su ‘flexibilización’. A través de estas políticas, tienden a lo que Coriat (1992) denomina la “producción delgada” [lean production], cuyo objetivo fundamental es la adaptación constante de la oferta a la demanda, eliminando tiempos muertos y existencias en stock. Estas estrategias empresariales no pueden desplegarse sino en determinadas condiciones políticas de dominación e individualización de las relaciones de trabajo. Partiendo de una concepción total de éstas (Melgoza Valdivia; 1990) creemos que las políticas empresariales están constituidas por una dimensión económica, que se expresa en los objetivos de bajar costos y maximizar la ganancia, y por una dimensión

política, cuyos objetivos fundamentales están puestos en el disciplinamiento de la fuerza de trabajo a través de la coacción o del consenso.

De esta manera, las políticas empresariales de flexibilidad en los diversos ámbitos en los que se aplican (formas de contratación, jornadas de trabajo, tareas de cada puesto, salarios, etc.¹⁷) además del objetivo explícito de “bajar costos” o “disminuir los tiempos muertos”, tienen consecuencias directas sobre la fragmentación e individualización de las relaciones de trabajo y, lo que es más importante, la “horizontalización” de las responsabilidades y del conflicto (Soul; 2002). Entendemos por *horizontalización de las responsabilidades y del conflicto* aquellos procesos mediante los cuales, ya sea a través de la organización del trabajo o a través de regulaciones explícitamente impuestas por las patronales, la distribución de responsabilidades entre los trabajadores de jerarquía ‘media’ o ‘baja’ hace que el conflicto en relación con esas “responsabilidades” se exprese ‘horizontalmente’ entre trabajadores y no de modo ‘vertical’ entre los trabajadores y la dirección (Burawoy; 1979)¹⁸.

Todos estos procesos se despliegan en y por la renovación de los medios de trabajo. Su transformación se da en dos áreas, básicamente diferenciadas: el ‘salón’, en el que los procesos de trabajo se relacionan de manera inmediata con la Atención al Cliente y la que se despliega en los procesos de fabricación (Contartese op. cit. ; entrevistas personales). A través de las innovaciones tecnológicas se vehiculizan muchos de los principios organizacionales de la ‘producción delgada’¹⁹.

Como vemos, las dimensiones económica y política de los procesos de trabajo, se despliegan como parte del mismo proceso de organización del trabajo. Las relaciones de fuerza entre el capital y el trabajo en la actualidad hacen que el primero opere básicamente a partir de su soberanía exclusiva en el lugar de trabajo, soberanía construida a partir de esa

¹⁷ La política salarial del sector mercantil es uno de los indicadores del poder patronal en los lugares de trabajo. Hace tiempo que las cadenas de supermercados de capitales nacionales y transnacionales han impuesto el no - pago de horas extra, reemplazándolo por la compensación de estas horas por días francos (que nunca se realiza, por otro lado). Lo mismo ocurre con el trabajo del día domingo, que además es un día no laborable por ley. Es evidente que no es el incentivo económico el principal elemento explicativo de las larguísimas jornadas laborales vía la realización de horas extra o del trabajo los días domingo. De hecho, hace tiempo que en estas grandes cadenas la cuestión de las horas extra y del trabajo en domingo dejaron de ser “opciones” . Quedaron incorporadas como normas a partir del principio empresario de adecuar constantemente la fuerza de trabajo a las necesidades del local. Por otra parte, en lo que aparece como una similitud con el gremio docente, es cada vez mayor la proporción del total del salario sujeta a las arbitrariedades patronales a través de figuras como el premios al presentismo, a la productividad, plus varios y vales.

¹⁸ El reparto y la adición de responsabilidades y tareas a los distintos puestos de trabajo se combinan con un sistema de “dirección a ojo”, particularmente evidente en las secciones de cajas, en las que una luz encendida informa rápidamente al encargado del sector la existencia de problemas que demoran al atención al cliente.

¹⁹ No detallaremos aquí las características de las innovaciones tecnológicas particulares en las grandes cadenas de supermercados. Para un detalle - en principio generalizable - ver Contartese, op. cit.

relación de fuerzas. En este marco, las patronales han avanzado en los criterios de apropiación y explotación de la fuerza de trabajo sin ni siquiera reparar en la vigencia de ciertos límites legales.

En algunas zonas esto ha sido legitimado por las organizaciones sindicales a través de las firmas de “módulos” - especie de convenios colectivos por empresa - en los que se abría paso a la jornada de diez horas, al no - pago de las horas extra, al trabajo los días domingo, etc. La firma de estos módulos es constitutiva de la estrategia de ‘negociar la flexibilización’ que parece ser hegemónica en los sindicatos que integran la Federación y que consiste en la legalización mediante estos tipos de acuerdos, de las condiciones que imponen las patronales. Contartese (et. al.) analiza los contenidos de los Convenios Colectivos firmados por la Federación en el transcurso del Plan de Convertibilidad y concluyen que “(...) se visualiza la presencia abrumadora de aquellas cláusulas vinculadas a flexibilizar el proceso y la organización del trabajo por un lado y de aquellas que intentan evitar, controlar y equilibrar situaciones conflictivas laborales por otro.” (pág. 32).

Esto no sucedió en la ciudad de Rosario, ya que la organización sindical se negó a firmar convenios con empresas particulares y se sigue remitiendo al Convenio Colectivo de 1975. No obstante, esas condiciones de trabajo son impuestas de hecho por las patronales, con una base más que firme en la relación de fuerzas reinante en los lugares de trabajo.

Se desarrollan así ‘sistemas de regulación’ que varían de una patronal a otra de la mano de la fuerte privatización de las relaciones de trabajo²⁰. Estos ‘sistemas de regulación’ toman la forma de reglamentos y circulares internas no siempre escritos, pero constitutivos de las relaciones de trabajo. Tal vez el caso más notorio sea el de los sistemas de penalización impuestos por las patronales, que sustituyen los previstos por el convenio colectivo de trabajo por sistemas que, basados en la horizontalización de las responsabilidades y en la individualización de las relaciones de trabajo, eluden a la organización sindical y a los delegados como partícipes necesarios en la discusión de la penalización y las sanciones, dejando a los trabajadores sin posibilidad de rechazarlas.

Desde otra perspectiva, la Dra. Susana Treviño²¹, apoderada de la organización sindical, conceptualiza estas prácticas patronales como “acoso laboral”, y las inscribe en el terreno de la ilegalidad. En los volantes y publicaciones de la Comisión de Acción Gremial de

²⁰ En este contexto, la “privatización” de las relaciones de trabajo significa la paulatina “retirada” de cualquier otro actor que no sea la dirección empresaria y los trabajadores (no sus organizaciones) de la resolución de los conflictos entre el capital y el trabajo.

²¹ Susana Treviño en Rosario /12, 16 de junio de 2003

la organización sindical son frecuentes las referencias a los lugares de trabajo como “campos de concentración”. Estas condiciones reinantes en los lugares de trabajo imponen serios límites a la construcción gremial, a los que además, deben sumarse las prácticas antisindicales de las patronales.

En este marco, la dirección de la organización sindical y a través de la institucionalización de las estrategias gremiales construidas por los activistas y delegados gremiales que mencionamos más arriba, incorpora activamente a sus tareas la organización gremial de la base de trabajadores. Esta incorporación se produce a partir de la comprensión, por parte de un sector de la dirección sindical de la AEC, del agotamiento del modelo de construcción gremial estructurado a partir de un Estado que intentaba canalizar los conflictos de clase mediante su propia actuación y del rápido proceso de concentración y extranjerización de capitales. Se conforma así la Comisión de Acción Gremial de Empleados de Comercio, partiendo de la necesidad de recuperar los lazos de confianza de los trabajadores para con la organización sindical y de cuestionar y disputar las representaciones de la organización sindical como ‘proveedor de servicios’. En este marco, y como una primera forma de acercamiento a los trabajadores, comienza a editarse “La Hoja Mercantil”, un boletín de frecuencia mensual con información gremial, artículos reivindicativos e indicaciones acerca de cómo proceder ante determinadas prácticas patronales. En una tarea que retoma las prácticas de la militancia gremial más tradicional, los miembros de la Comisión de Acción Gremial reparten esos boletines en los lugares de trabajo, como un primer paso hacia la reconstrucción de la relación gremial trabajadores/organización sindical. En esas recorridas, recogen demandas, percepciones y problemas que plantean los trabajadores y al mismo tiempo, comienzan a tratar de integrar a más de ellos a la Comisión de Acción Gremial, o a plantearles la necesidad de organización colectiva mediante la elección de delegados, etc. En definitiva, se trata de la re - aparición de la organización sindical en los lugares de trabajo. Esto será percibido de forma positiva por gran parte de los trabajadores. Los grados de actividad y participación que ello determine son muy diversos, y van desde la simpatía y el intento de diálogo, hasta el inicio de relaciones que culminan en elecciones de delegados (Rodríguez, 2000).

El proceso de organización gremial en empleados de comercio debe enfrentar obstáculos de diferente índole. Primero, por parte de los propios trabajadores, quienes han introyectado fuertemente la desconfianza hacia las organizaciones y hacia los dirigentes sindicales. Esto se traduce, en la práctica, en la desconfianza ante la posibilidad de revertir las

condiciones de trabajo mediante la organización colectiva. Esta percepción se refuerza en y por relaciones de trabajo que se resuelven, aparentemente, en la relación individual trabajador/encargado o personal jerárquico. En esta serie de prácticas tiene también importancia la identificación que la empresa intenta generar en los empleados. Esta identificación opera como determinación en las prácticas colectivas de los trabajadores. Por eso, los dirigentes de la Comisión de Acción Gremial se plantean como una de las principales tareas ‘disputar’ la cabeza de los compañeros. Como desarrollaremos después, la identificación y la confianza en las patronales es uno de los principales frenos para la organización colectiva. De ahí que la dimensión ideológica es una constante en el debate reivindicativo.

Un segundo orden de dificultades son las prácticas antisindicales de las patronales, que no se reducen a discursos en contra del accionar colectivo o de las organizaciones sindicales, sino que se traducen en medidas concretas para impedir la actividad gremial de los delegados o, inclusive, la elección de delegados misma. Son innumerables los ejemplos de persecución a delegados gremiales, de amenazas a trabajadores que pretenden postularse como candidatos. Esta es la limitación más fuerte que encuentran los activistas y militantes sindicales: no pueden dialogar con los trabajadores en el lugar de trabajo y muchas veces los encargados y los jerárquicos les impiden estar en las inmediaciones de los locales. La circulación de material gremial (como volantes o el boletín “La Hoja Mercantil”) debe realizarse de forma clandestina, ya que suele implicar sanciones para los trabajadores que los leen. Por otro lado, la rotación de horarios y turnos, así como de tareas y sectores dificulta la sistematización del trabajo de los delegados y activistas gremiales.

Tenemos, entonces, un gremio que ha experimentado fuertes transformaciones tanto en su composición como en las condiciones y procesos de trabajo, con unas patronales que abiertamente combaten la organización gremial. La presencia sindical en *algunos* lugares de trabajo, a través de delegados gremiales, es un proceso relativamente reciente (no más de tres años) y es ella misma, constitutiva de una estrategia de construcción gremial asumida activamente por la dirección sindical.

En estas condiciones, el proceso de construcción gremial focaliza sus prácticas en distintos aspectos, ya sea en la organización de conflictos particulares como en estrategias organizativas hacia diversos sectores particulares del gremio a través de la promoción de elecciones de delegados en las grandes cadenas primero, y en general, más tarde. Entre los objetivos de los dirigentes de comercio, está *la formación de militantes gremiales de base*.

Formación de militantes gremiales que se estructura a partir de la consideración de la situación de la clase trabajadora como de total retroceso.

En ese marco, se recuperan experiencias de organización anarquistas y socialistas (que son constitutivas de la organización sindical) ante estrategias patronales similares ayer y hoy. La recuperación de esta forma de militancia va de la mano de la explicación del agotamiento del modelo sindical que mencionábamos anteriormente, y que los trabajadores conciben como ligado a los dirigentes ‘corruptos’ y ‘ladrones’. Se reivindica una forma de militancia que nace de la *convicción* de la injusticia del orden impuesto por las patronales y no de la posibilidad de obtención de ciertos ‘beneficios selectivos’ (que no existen, más allá de los permisos gremiales). Desde esta perspectiva, la tarea de la Comisión de Acción Gremial tiene una fuerte impronta que podríamos llamar ‘educativa’, hacia el conjunto de los delegados y hacia los trabajadores que se acercan a ella.

Se trata de un proceso muy lento de reconstrucción de relaciones entre los trabajadores y la organización gremial, con una orientación de confrontación con las patronales. En este sentido se ve cuestionada también, la forma de relación entre la dirigencia sindical y la base del gremio. Como mencionamos, la prestación de servicios se había convertido en la forma predominante de relación entre los afiliados y la organización sindical. Al asumir las tareas de construcción gremial, se desplaza la percepción de la dirigencia como ‘gerencia’ de la prestación de servicios ya que aparecen con más fuerza y vinculados directamente con el apoyo y contención de los trabajadores, los planteos tradicionales de defensa de los intereses de los trabajadores y confrontación con las patronales.

Desde la conducción sindical se impulsa la organización gremial, pero ello no basta para que ésta se profundice o se extienda. El principal obstáculo no está dado, en este caso, por una conducción celosa de su poder, sino por unos trabajadores que han sido sistemáticamente individualizados por parte del capital y han asumido esa individualización como condición natural de la relación asalariada²². Sumado a ello, las prácticas antisindicales de las patronales, que no vacilan en armar causas penales hacia los activistas o los delegados, profundizan el desaliento. Sin embargo, el crecimiento de la presencia cotidiana de la organización sindical en los lugares de trabajo a través de los delegados, es un indicador importante de la existencia de condiciones favorables a la organización gremial.

²² Constitutivos de esta individualización son los dispositivos de ‘horizontalización’ a los que hacíamos mención. Esta forma de relación está tan introyectada por los trabajadores, que hasta sirve como forma de expresión de rebeldía e insubordinación, por ejemplo, en discusiones y grescas entre trabajadores y jerárquicos.

Estas condiciones emergen de la experiencia de los trabajadores del sector mercantil desde mediados de los '90. En estos tiempos, comienza a desvanecerse la propaganda patronal acerca de 'cómo cuidar el trabajo'. Después de diversas 'oleadas racionalizadoras' en distintas cadenas los trabajadores saben que más allá de su eficiencia, de su 'proactividad' y de cuán puesta tengan la camiseta de la empresa, siguen siendo un número fácilmente descartable.

La construcción de un espacio de discusión colectiva de esta experiencia y de construcción colectiva de estrategias resulta un factor fundamental para la ruptura de la individualización impuesta por las patronales. Ante la imposibilidad de realizar reuniones o asambleas en los lugares de trabajo, las asambleas semanales de delegados - del conjunto del gremio y por empresa - y las actividades de movilización por reivindicaciones mínimas constituyen ejes fundamentales de actividad. La existencia de demandas o malestares concretos en los lugares de trabajo, transmitidos por los delegados, permiten ampliar la base del trabajo gremial y organizar a más trabajadores.

Para los activistas y delegados, el hecho de contar con una estructura sindical sólida que los protege - fundamentalmente en términos jurídicos, pero también a través de movilizaciones o denuncias - en caso de arbitrariedades de la patronal, resulta un elemento vital en el momento de propagandizar la organización gremial entre sus compañeros.

Conclusiones

Al comenzar este trabajo planteamos el problema del capital como organizador primario. Las condiciones que éste impone, tanto desde la organización de los procesos de trabajo como desde la 'habilitación' o no de actividades gremiales en los lugares de trabajo determinan de forma importante las características de la estrategia de construcción gremial. Mientras el sindicato docente encuentra condiciones para estructurar actividades que expresan la presencia de la organización sindical en los lugares de trabajo y, de esta manera, se posiciona de manera clara y visible, para los mercantiles eso es algo absolutamente impensable. No hay posibilidades de estructurar instancias de actividad gremial *institucionalizadas* al interior de los lugares de trabajo. Ellos deben recurrir al diálogo sistemático de los delegados con sus compañeros con el fin de integrarlos a actividades gremiales. La presencia de la organización sindical en los lugares de trabajo es *constitutiva* de la confrontación con las patronales, y ella misma es una conquista de la organización gremial.

La actitud y las políticas de las patronales ante las organizaciones sindicales, situación del todo diferente en los dos sectores que estamos analizando, determina aún en otro aspecto

la construcción de estrategias gremiales. En y por las mismas condiciones el sindicato docente parte, para la construcción de una estrategia gremial democrática, de la interpelación a la *totalidad* del gremio - más allá de los niveles y los grados de participación y compromiso concretos-. Los mercantiles, por el contrario, van ampliando su interpelación a los trabajadores en la medida en que se legitiman: primero hacia los delegados, después hacia el resto de los trabajadores.

Integrando los elementos contextuales que describimos anteriormente, podemos establecer otras instancias de comparación entre las estrategias gremiales de ambas organizaciones sindicales.

En primer lugar, es diferente la historia y la experiencia de los gremios que construyen ambas estrategias organizativas. En el caso de AMSAFE la estructuración de esta estrategia cristaliza y se institucionaliza después de años de confrontación y movilización gremiales, justamente en un contexto en el que esta tradición se ve ante serios problemas (hegemonía menemista, sanción de las leyes que enmarcan la reforma educativa, etc.). Sin embargo, y aunque el ciclo de movilizaciones se cierra, el proyecto de la conducción sindical docente no puede dejar de ser parte de esa historia y de interpelar a la docencia rosarina para sostener, aún en un contexto difícil, los paros y movilizaciones impulsados por la CTA, la CTERA y la misma AMSAFE.

En el caso de la Asociación de Empleados de Comercio, la institucionalización y el desarrollo de esta estrategia no tienen vinculación con un particular período de movilización. Todo lo contrario, este proyecto emerge de un 'núcleo' de acuerdo que marca la confluencia de un grupo de militantes y activistas combativos con una dirección sindical de importante tradición socialdemócrata. Este acuerdo explica tres aspectos del proyecto de organización gremial: la educación 'antipatronal' en los trabajadores, la educación en la conformación de un espacio pluralista y democrático (la dirección de la Comisión de Acción Gremial está integrada por militantes provenientes de diversas tradiciones políticas - no sólo 'de izquierda'-), y la independencia de los partidos políticos y el Estado. Se actualiza así, gran parte de la experiencia construida durante los '80 y los '90, pero también desde principios del siglo XX, en un marco en que las reivindicaciones actuales son las mismas que en aquel período.

En segundo lugar, la renovación en la fuerza de trabajo, las nuevas formas de contratación, etc. significan un hiato en la experiencia del gremio mercantil. Son muy pocos los trabajadores que han vivido algún conflicto gremial en su trabajo. En este sentido, la estrategia de organización gremial tiene como objetivo la *creación de condiciones* para la

movilización y la confrontación. Por el contrario la experiencia de organización gremial de la docencia rosarina, sin sufrir despidos, se nutre de la movilización de los '80 y, aún en un nuevo contexto, sólo puede entenderse en continuidad con esa trayectoria.

Finalmente, en relación con la proyección nacional, en la AMSAFE tanto la tradición gremial como el proyecto de la CTERA en los '90 – de confrontar con paros y movilizaciones- contribuyen a explicar el que el posicionamiento también crítico por parte de la dirección sindical respecto del proyecto económico – social se tradujera desde el comienzo en la promoción de la organización y movilización gremiales en un contexto de apatía y desmovilización.

Entre tanto, las diferencias y la oposición de la AEC con las políticas patronales y estatales durante la primera mitad de la década del '90 no se manifiesta sino a través de solicitadas, publicaciones y declaraciones periodísticas. Así, mientras la AEC mantiene, durante gran parte de la década del '90, posiciones políticas diferentes a las hegemónicas (tanto en relación a las políticas económicas y sociales como al derrotero seguido por la FAECyS) éstas no se traducen en la construcción de políticas de organización. Esto comienza a cambiar con la instalación de las grandes cadenas de supermercados, cuando la organización sindical se niega a firmar los convenios colectivos que proponían las empresas. Es un paso más en la confrontación, que no llega a hacerse público sino cuando los delegados comienzan a informar a los trabajadores, esto es, cuando la dirección sindical asume la construcción de una estrategia gremial hacia el conjunto de los mercantiles.

Esta comparación entre las estrategias organizativas de dos de las organizaciones sindicales más numerosas de la ciudad de Rosario nos permite avanzar en la problematización de los procesos protagonizados por las direcciones sindicales en este período de fuerte avanzada de la patronal y del Estado sobre los trabajadores.

Como mostramos en el desarrollo de este trabajo la conformación de ambas conducciones sindicales, la relación de estas conducciones con las entidades nacionales, las estructuras que conducen y la experiencia de los trabajadores con ambas organizaciones hace, también, que un posicionamiento político principista de ambas conducciones en contra del proyecto económico y social hegemónico se exprese y se materialice en diferentes estrategias políticas. En este sentido, nos interesa destacar la **necesidad de un análisis detenido** que pueda dar cuenta de las particularidades **de proyectos que, en un nivel analítico general, se inscriben en la confrontación.**

Los casos que analizamos - y tenemos en cuenta que se trata de organizaciones sindicales que construyen su política en términos de confrontación desde distintas perspectivas ideológicas - denotan la importancia de la existencia de una política activa por parte de la dirección sindical para la organización gremial.

Es para nosotros estratégico poder calibrar la **relativa autonomía de los posicionamientos político – ideológicos de las conducciones respecto de las políticas de organización gremial** (y de las características que ellas asumen). Y esto porque desde nuestro punto de vista, será solo en y por el desarrollo de la experiencia organizativa y política del conjunto de los trabajadores que se volverá posible la discusión de proyectos emancipadores.

Señalada la manera en que operan, tanto en la AEC como en la AMSAFE, los elementos contextuales en los que nos detuvimos y planteada la necesidad de atender a lo heterogéneo de estrategias inscriptas en proyectos confrontadores queremos, finalmente, detenernos en una de las dimensiones de las estrategias de construcción gremial: la disputa ideológica – en términos gramscianos de ‘concepción del mundo’ -. Lo hacemos porque **ambas direcciones ponen especial énfasis en disputar los criterios de verdad constitutivos de las relaciones que imponen las patronales y el Estado.**

En el caso de la Comisión de Acción Gremial de Empleados de Comercio, la discusión ideológica se centra en discutir la individualización que las relaciones de trabajo imponen a los trabajadores y a las relaciones que establecen entre ellos. Paso fundamental para el desarrollo de la organización colectiva, la ruptura de la individualización supone la comprensión de la totalidad de los trabajadores como un colectivo y la integración de los delegados a instancias de construcción colectiva (ya sea redactando los materiales gremiales, organizando reuniones con otros compañeros, etc.).

Otro aspecto de la discusión son las relaciones con las patronales, inscriptas en la matriz de la ‘individualización’. El eje es que los delegados comprendan que no son ‘uno’ con la estabilidad laboral asegurada, ‘negociando’ con la patronal; sino que son representantes de un colectivo de trabajo cuya expresión asumen.

La discusión ideológica desarrollada en estos términos, parte de la problematización de las prácticas cotidianas de los delegados y sus compañeros. En la reflexión y el balance colectivos de estas prácticas, la dirección de la Comisión de Acción Gremial intenta poner de relieve las implicancias ideológicas de las mismas, reinscribiéndolas en la dinámica de la

construcción gremial y generando prácticas distintas a partir de formas organizativas que priorizan lo colectivo.

Entonces, podemos decir que la discusión ideológica es constituyente del debate general de la experiencia y las prácticas de los delegados y de la comisión de acción gremial. El problema de **‘ganarle la cabeza a los compañeros’** no se intenta resolver solamente mediante la discusión de principios, sino también mediante la generación de prácticas que, en lo cotidiano, **cuestionen la legitimidad de las imposiciones patronales.**

En cuanto a la docencia la discusión ideológica es distinta en buena medida debido a la especificidad del trabajo docente –nos detuvimos en esto al comienzo-. Los nuevos aires de la reforma educativa interpelan a la dimensión profesional constitutiva de la identidad docente e intentan ganarlo para la reforma -esto es, las políticas de los gobiernos y los organismos financieros internacionales para el sector-. Es si se quiere mediante ese rodeo, y mediante la promoción de un compromiso con el Estado (que continúa siendo formador y empleador de los docentes, ahora devaluado simbólicamente) que sectores de la docencia son ganados para las políticas de transformación educativa.

AMSAFE Rosario, en línea con CTERA, desarrolla con intensidad actividades pedagógicas, seminarios, publicaciones y cursos –inclusive, por ejemplo, con ocasión de los concursos de ascenso-. Vale citar al actual Director de la Escuela de Formación Pedagógica y Sindical de CTERA:

Estamos ante una concepción pedagógica que debemos enfrentar. ¿Cuál es la herramienta que se plantea en este caso para el docente? ¿Puede pelear parcialmente, o necesita, hoy más que nunca, como un problema de subsistencia, tener ideas comunes en lo educativo?. Ya no alcanza pelear pidiendo solo salarios y condiciones de trabajo. Hoy una gran parte de los docentes no tiene algunas ideas comunes sobre el tipo de sistema educativo que se quiere, por lo cual, es imposible la pelea y cunde el sálvese quien pueda. (...) La fuerza del que domina (los grupos económico-políticos) está en dos elementos centrales: un alto grado de unidad conceptual, ‘monocolores’, y esto es fuerza; por otro lado el dinero que poseen con alto grado de centralización (...) La unidad de concepción entre nosotros también es necesaria, no podemos seguir con este alto grado de dispersión (...) cada docente además de tener en su mochila las reivindicaciones salariales y de las condiciones de trabajo, debe tener allí algunas reivindicaciones sobre el programa educativo, sino no se puede pelear. No podemos tener en cada docente una idea política diferente acerca del sistema educativo (Cardelli; 1993)

Las diferencias entre la ofensiva empresarial y la estatal (si el énfasis se pone en ganar al trabajador para la empresa o para el proyecto educativo) logra respuestas distintas tanto en la AEC como en AMSAFE, que han comprendido –desde tradiciones diferentes- que difícilmente pueda ser sólida la organización de las bases en proyectos de confrontación sin disputar los criterios de verdad con los que las patronales –favorecidas y envalentonadas por el contexto social- cotidianamente ganan la cabeza de los trabajadores.

Bibliografía

- Anderson, Benedict, 1983, **Comunidades Imaginadas**. Fondo de Cultura Económica. México. 1991.
- Barrera Nicolás, M. Julia Soul & Verónica Vogelmann, 1998, **Ejercicio de investigación.. Introducción a las técnicas y metodología de la investigación II**.
- Birgin, Alejandra, 1999, **El trabajo de enseñar. Entre la vocación y el mercado: las nuevas reglas de juego**. Editorial Troquel. Bs. As.
- Burawoy, Michael, 1979, **El consentimiento en la Producción**. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid. 1989.
- Cardelli, Jorge, 1993, **Nuevo modelo económico, ideología y modelo pedagógico**. Conferencia dictada en el *seminario Salud y Trabajo Docente* organizado por AMSAFE Rosario.
- Castagna, Alicia & M. Lidia Woelflin, 1999, **Industria y Empleo en el Gran Rosario en Ciudad y Región N° 3**. 2000
- Contartese, Daniel, Marcelo Gómez & Daniel Rúfelo, 2002, **Nuevas formas de organización empresarial, relaciones laborales y acción sindical en el sector comercio**, Seminario de discusión de investigaciones: Sindicatos, empresarios y el mercado de trabajo, Programa de Estudios Socio-económicos Internacionales/ IDES, 21 y 22 de noviembre de 2002, Buenos Aires
- Coriat, Benjamin, 1991, **Pensar al revés**. Siglo XXI Ed. México. 1998
- Del Águila, Rafael, 1996, “**La participación política como generadora de educación cívica y gobernabilidad**”, en *Revista iberoamericana de Educación* n° 12.
- Donadille, G; Gindin, J., Rodríguez, G., et al, (2001) **Sindicatos, gremios y trabajadores: hacia el estudio comparativo del sindicalismo rosarino**, 1° Jornadas de la Provincia

de Santa Fe “Nuestra Provincia Ayer y Hoy: Viejos Problemas bajo nuevas miradas. Política, Cultura, Sociedad, Economía”, San Lorenzo.

Fernández, Arturo, 1998, **Crisis y decadencia del sindicalismo argentino. Sus causas sociales y políticas**, Editores de América Latina, Bs. As.

Gabiniz, Martín, María J. Soul & Julián Gindin, 2002, **Sindicalismo docente en la argentina de los '90**, Seminario de discusión de investigaciones: Sindicatos, empresarios y el mercado de trabajo, Programa de Estudios Socio-económicos Internacionales/ IDES, 21 y 22 de noviembre de 2002, Buenos Aires

Gindin, Julián, 2003, **Sindicalismo Docente. Democracia y participación gremial en el magisterio rosarino**. Tesis de licenciatura en Antropología, Universidad Nacional de Rosario.

Martínez, Deolidia, Iris Valles & Jorge Kohen, 1997, **Salud y Trabajo Docente. Tramas del malestar en la escuela**. Kapelusz. Buenos Aires.

Martínez, Deolidia, 2001, **Abriendo el presente de una modernidad inconclusa, treinta años de estudios del trabajo docente**. LASA 2001, Latin American Studies Association, XXIII International Congress, Washington DC, Septiembre 6-8, 2001

Melgoza Valdivia, Javier, 1990, **Tras las huella de la subjetividad obrera. Algunas reflexiones desde la sociología del trabajo** en *Sociología N° 14*.

Offe, Claus & Helmut Wiesenenthal, 1985, **Dos Lógicas de la Acción Colectiva**. Cuadernos de Sociología N° 3. UBA

Raposo Isabel & Lidia Romero, 2000, **Actividades terciarias y nueva centralidad urbana: la reestructuración de la actividad comercial y sus efectos en la conformación del espacio urbano** en *Reestructuración productiva, mercado laboral y desigualdades regionales en la Argentina*. Castagna, Woelflin & Raposo comp.. UNR Editora. 2001.

Rodríguez, Gloria, 1985, **Evolución del Movimiento Gremial Mercantil Rosarino. Ensayo de periodización**. Seminario de Grado. UNR.

Rodríguez, Gloria, 2000, **El proceso de formación de una comisión de acción sindical desde la perspectiva del conflicto**, en *Actas VI CAAS -Congreso Argentino de Antropología Social- Universidad Nacional de Mar del Plata / Colegio de Graduados de la República Argentina*.

Rofman, Alejandro, 1997, **Convertibilidad y desocupación en la Argentina. Análisis de una relación inseparable**. CEUR. Bs. As.

- Soul, M. Julia, 2000, **‘Para eso está el sindicato. Aproximación antropológica a la construcción de estrategias gremiales.** Ejercicio de Investigación Metodología or. Sociocultural.
- Soul, M. Julia, 2002, **Fuera de Convenio. Cuando los trabajadores se apartan de las reglas de la patronal.** II Jornadas Latinoamericanas. V Jornadas Argentinas “De la Dictadura Financiera a la democracia popular”.
- Soul, M. Julia, 2002, **Los unos y los otros. La fractura que persiste. Privatización y reconversión productiva en la ex - SOMISA, actual Siderar.** Tesis de licenciatura en Antropología, Universidad Nacional de Rosario.

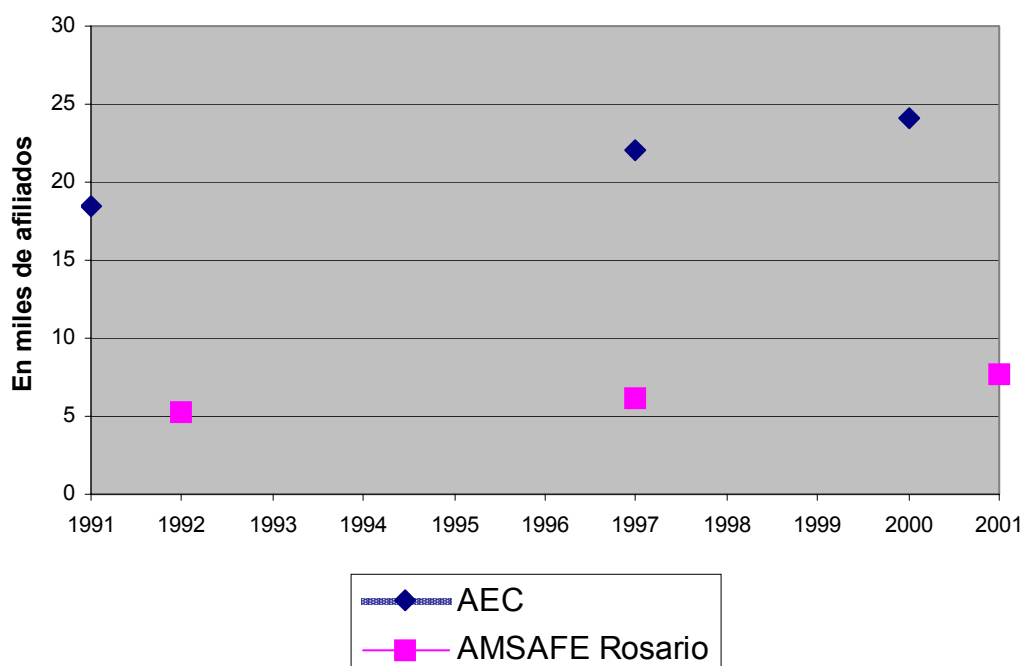
ANEXO: ALGUNOS DATOS COMPARATIVOS Y ESTADÍSTICOS

Afiliados a la AMSAFE y la AEC

<u>Afiliados a AMSAFE</u>				<u>Afiliados y aportantes a AEC*</u>			
AMSAFE	1992	1997	2001	AEC	1991	1997	2000
Rosario	5.287	6.199	7.629	afiliados	18.412	22.101	24.074
Total	20.491	25.796	29.399	aportantes	23.750	31.186	31.295

* En el caso mercantil existe un aporte, obligatorio por el convenio colectivo, constituido por un porcentaje del salario que define al trabajador como *aportante*. Otro aporte, de valor fijo y cuyo descuento depende del trámite de afiliación *voluntario* por parte del trabajador, define a los *afiliados*. La cantidad de aportantes es la cantidad de trabajadores “en blanco” y su relación con el número de afiliados permite estimar la tasa de afiliación.

Evolución de la Afiliación



Ingresos a la AMSAFE, la AMSAFE delegación Rosario y la AEC

	AMSAFE	AMSAFE (Rosario)	AEC
Cuota sindical y aporte por convenio*	3.375.527	329.180	4.728.476
Otros	1.216.890	697.568	28.268.675
Total	4.592.417	1.026.748	32.997.151

Fuente: elaboración propia en base a los balances de ambos sindicatos e información de la Secretaria de Hacienda de AMSAFE-Rosario. Nos referimos al último balance antes de la devaluación (2000-2001)

* En el caso mercantil, unificamos aquí las cuentas aportes por convenio (4.107.738,49) y cuotas sindicales (620.737,12). Lo hacemos ya que nos interesa destacar el peso diferencial que, en cada caso, tiene el aporte directo (voluntario o no) de los trabajadores.