

Grupo 6: Relaciones laborales, negociación colectiva y acción sindical
Coordinación: Héctor Palomino - hpalomino@trabajo.gov.ar

La política sindical en el lugar de trabajo. Trayectoria, conflictos y estrategias de los trabajadores del subterráneo de Buenos Aires.

Patricia Ventrici
Becaria del CEIL-PIETTE de CONICET
pventrici@ceil-piette.gov.ar

I. Introducción.

Este trabajo constituye un avance de investigación en el que se aborda, a través de un estudio de caso centrado en la trayectoria política-organizativa del Cuerpo de delegados del subterráneo de Buenos Aires (en adelante, CD) en los últimos diez años, el análisis de la dinámica interna del proceso de conformación y desarrollo de la representación gremial en el espacio de trabajo para dar cuenta del vínculo entre las formas de construcción democrática interna y la configuración que adopta la resistencia de los trabajadores.

La elección del caso se basa en la consideración de que el mismo resulta examen exhaustivo del caso del Cuerpo de Delegados del subterráneo que creemos resulta particularmente productivo por varias razones. Por un lado, empieza a gestarse como una experiencia de construcción sindical basada en uno de los contextos más adversos para la organización de los trabajadores por la plena vigencia del paradigma neoliberal y los efectos materiales que se desprendieron de su aplicación. Surge, como los mismos protagonistas lo definen, *a contrapelo de la historia* y logra sostenerse durante más una década. Además, tiene lugar al interior de un tipo de empresa paradigmático de los cambios en las relaciones del trabajo en las últimas décadas, en tanto combina políticas de privatización, disminución de la planta estable de trabajadores, tercerización y aplicación de una nueva cultura gerencial. A la vez, refiere a un tipo de organización sindical que pone a prueba las estrategias tradicionales de institucionalización del conflicto, ya que es conducida por un cuerpo de delegados que intenta romper con la estructura y los procedimientos internos típicos del modelo sindical establecido, y está enfrentado políticamente con la dirección del sindicato que oficialmente los representa. Es innovadora, en el panorama de la acción sindical actual, en cuanto a su forma de organización interna, su manifestación en la acción colectiva y su articulación con otras organizaciones sindicales -pero también políticas y sociales- y particularmente exitosa en las luchas por sus

reivindicaciones, que han sido especialmente diversas y abarcativas de diferentes aspectos de las condiciones de trabajo, incluyendo desde la demanda salarial hasta la reducción de la jornada, los criterios de ascenso, la jubilación, el mantenimiento de la infraestructura del servicio y la incorporación de los trabajadores de empresas tercerizadas al convenio colectivo del sector. Todas estas particularidades lo convierten en un caso paradigmático de resistencia obrera, de rasgos excepcionales en cuanto a su eficacia, más aún si se considera que esa eficacia se despliega -y sustenta- en el marco de un proceso de relegitimación de la práctica sindical desde las bases. A la vez, esta singularidad lo ha posicionado como una experiencia emblemática de cierta incipiente tendencia alternativa dentro del sindicalismo actual.

La elección de un caso de estas características responde a la propuesta teórico-política de James¹, centrada en la idea de privilegiar el estudio de los períodos de ruptura en el proceso de integración, es decir, orientar la mirada hacia los procesos disruptivos, de resistencia, que dan cuenta de la aparición de la espontaneidad, la democracia de las bases y nuevas formas de lucha que implican un desborde con respecto a los canales institucionalizados y las reglas de juego establecidas. En este sentido, el planteo es estudiar las fisuras para entender el escenario de la normalidad burocrática, imprimiéndole un carácter sumamente dinámico al análisis en la medida en que se resaltan los condicionamientos del fenómeno a partir de la coexistencia de tendencias opuestas. Desde el punto de vista de las premisas teóricas, la perspectiva de análisis postula un modelo que evite los esquemas estructurales deterministas y esencialistas en el estudio de la conciencia y práctica de la clase obrera, priorizando un enfoque que visualiza a estos fenómenos como eventos dinámicos, creados y condicionados socialmente en contextos específicos concretos.

La dimensión analítica privilegiada está vinculada al examen de la dinámica interna de la organización, reparando especialmente en el modo construcción y desarrollo de la representación gremial en el espacio de trabajo y su tipo de integración y funcionalidad en el conjunto de la estructura institucional, sobre todo en lo que refiere a la vinculación entre las instancias de base y las dirigencias.

La metodología de la investigación de la cual se deriva esta ponencia está centrada en el análisis de entrevistas, observaciones de campo y de documentos secundarios producidos por los trabajadores y las organizaciones sindicales.

¹ James, Daniel, “Racionalización y respuesta de la clase obrera: contexto y limitaciones de la actividad gremial en Argentina”, en *Revista Desarrollo Económico*, vol. 21, 1981, Buenos Aires.

II. Trayectoria y conflictos emblemáticos.

En enero de 1994 se concreta la privatización del servicio de subterráneos, trayendo aparejado la implantación de un nuevo marco de relaciones laborales sustancialmente distinto al vigente en la etapa inmediatamente anterior, bajo control estatal. Para empezar, en la etapa de transición hacia la adjudicación de la concesión al consorcio Metrovías tiene lugar un proceso de reducción de las dotaciones de personal a través del despido de más de mil trabajadores, el congelamiento de vacantes y la incitación al retiro voluntario

De esta manera, al momento de efectivizarse la concesión del servicio la empresa contaba con un plantel notablemente reducido, que se vio sometido además a una importante avanzada flexibilizadora que se tradujo en la extensión de la jornada laboral, por primera vez, de seis a ocho horas y la implementación de un sistema de flexibilidad funcional. Este nuevo contexto impuso un régimen laboral fuertemente disciplinario, signado por la amenaza permanente de despido frente a cualquier acto de desobediencia o errores, por mínimos que fueran, en el desempeño de las tareas. Claramente, la reducción de la cantidad de trabajadores previa a la puesta en marcha de la explotación del servicio a cargo del grupo Roggio, se llevó a cabo también en función de criterios orientados a dismantelar las posibilidades de organización colectiva en un espacio de trabajo, caracterizado además, por una notable tradición histórica de lucha de, al menos, los últimos 30 años. La “purga”, en este sentido, no fue fortuita, tuvo, entre otras cosas, un criterio político claro. Así lo expresa un delegado del subte: “...ustedes imagínense que la gente que quedó de la privatización es la que les decía que sí a todo lo que se hacía. El tipo que levantó el dedo y dijo “yo no”, ese no estaba más.”²

En una lógica de arbitrariedades constantes, el clima de trabajo se tornaba opresivo: “Esos primeros años trabajar en el subte no era para nada fácil. Todos los días había despidos, despidos encubiertos, presiones, no se podía hablar, no se podía reunirse...”³

En ese marco, motorizado por un puñado de activistas, comienzan a generarse algunos espacios de reunión entre los trabajadores. Como en muchos otros casos, en los inicios, la conformación del colectivo debió desarrollarse en condiciones de clandestinidad, tomado minuciosos recaudos tanto frente a la empresa como al sindicato (Unión Tranviario Automotor)

² Entrevista a delegado del subte, línea B.

³ Entrevista a delegada del subte, línea A.

que convalidaba las prácticas de la patronal, en oposición a las reivindicaciones de los trabajadores.

“Era bastante complicado tratar de pensar en cambiar un poco la situación. Así y todo se fueron dando algunas reuniones por fuera, tipo clandestinamente y se empezó a tejer algún tipo de lazo entre algunos trabajadores de distintos sectores, de distintas líneas y se logró empezar a generar algún tipo de herramienta.”⁴

Hasta ese momento la presencia sindical estaba hegemonizada por los delegados orgánicos a la conducción oficial del sindicato. En febrero de 1997, el proceso de organización incipiente encuentra su primer punto de inflexión. Con el despido injustificado de un conductor por un desperfecto que había sido responsabilidad de la empresa se produce la primera huelga al consorcio Metrovías, sin el consentimiento del sindicato y constituyéndose además en el primer paro llevado a cabo en el marco de las empresas de servicios públicos privatizadas en Argentina. En el propio relato de los trabajadores, este episodio marca un hito fundacional en sus luchas por sus demandas específicas y fundamentalmente en la recuperación de la herramienta gremial como instrumento para alcanzarlas. En esta primera etapa, la incidencia de los delegados afines a la burocracia todavía es determinante y el nivel de dispersión entre los delegados independientes es muy alto, no hay organicidad entre los diferentes sectores y líneas, y los conflictos son promovidos y sostenidos principalmente por el núcleo reducido de los activistas más comprometidos. Por eso, una trabajadora, delegada en aquellos años, engloba la dinámica de ese período bajo la denominación de “foquismo gremial”:

“ [en el conflicto de febrero del 97] Diez personas paramos. Y convencimos a los que iban llegando a ese sector, que durante todo el día eran 70, de que a medida que fueran llegando, se fueran sumando. Pero la decisión fue tomada por 10 personas, más los 3 delegados que estábamos ahí (...) yo a toda esta época le llamo foquismo gremial (...) Era imposible, impensable, que el cuerpo de delegados se reuniera, o todos los laburantes de los distintos sectores se reunieran y tomaran una medida de conjunto. Era impensable

⁴ Entrevista a delegada del subte, línea A.

porque el cuerpo de delegados estaba controlado por la burocracia. Las reuniones plenarias eran todas de ellos. Terminaban ganándolas todas “⁵ [E3]

A partir de entonces, el trabajo político estará centrado en la conformación de una lista opositora que pudiera disputarle el control de los delegados de base al oficialismo de UTA. Es en las elecciones del año 2000 cuando se cristaliza la influencia política creciente en las bases de los delegados opositores, que obtendrán 17 cargos sobre un total de 21, controlando la gran mayoría de los sectores y dando comienzo a la etapa de consolidación organizativa del CD como tal, a partir de la cual se plantearán los principales conflictos sindicales de toda la historia de la actividad.

“Llega el año 2000 donde la gente elige mayoritariamente, o sea, decide pasar a retiro a toda la vieja dirigencia que era obsecuente con el sindicato y votar a toda la gente esta que decía que no había que permitir despidos, que se tenía que volver a trabajar seis horas, que había que pedir aumento de sueldo cuando estábamos en el pleno 1 a 1, la estabilidad y la ley de convertibilidad. Y ahí se renueva, y empieza la segunda parte de la historia que es la de las grandes hazañas colectivas, ¿no?”

A meses de haber asumido como delegados, en el año 2001, se plantea el primer conflicto importante, cuya forma de resolución marcará el modo de accionar político que el CD adoptará como propio. Frente a la decisión intempestiva de la empresa de eliminar el puesto de guarda y reubicar a los trabajadores en otras tareas, el CD reacciona rápidamente organizando asambleas que decidieron medidas de fuerza para el día siguiente de anunciado el reajuste empresarial. Los delegados manejaron todo el conflicto de manera autónoma a la estructura del sindicato que había avalado la disposición patronal y por tanto desconocía las medidas reivindicativas de los trabajadores. La amplia representatividad de los delegados les permitió imponerse por primera vez como interlocutores excluyentes tanto frente a la empresa como al sindicato y el Estado, a través del Ministerio de Trabajo. Todo el desarrollo de la negociación estuvo a cargo de los delegados de base, sin más injerencia que la formal por parte de UTA, que se vio obligada a refrendar institucionalmente las resoluciones políticas de los delegados. Estos sucesos sellan el

⁵ Entrevista a delegado del subte, sector talleres.

fortalecimiento de la iniciativa política del CD -en contraposición al descrédito de la conducción burocrática- que el desenlace exitoso del conflicto, a su vez, contribuyó a reforzar.

Así lo relata una de sus protagonistas: *“En el año 2001 a los 4 o 5 meses de haber asumido, la empresa de un día para el otro decide que la línea B va a funcionar sin guardas, sólo conductores. Entonces teníamos dos días para reaccionar. Nos enteramos un jueves y el sábado tenían que bajar todos los guardas. Y paramos el viernes. Y después de 3 meses de negociaciones en el Ministerio logramos revertir la decisión de la empresa de eliminar el puesto de guarda, y eso nos hizo muy populares. Como teníamos desconfianza del gremio, el primer día que hubo reunión, la primer reunión que se hizo en el Ministerio, que fue para dictar la conciliación obligatoria, nos paramos en la puerta y dijimos que no iba a haber reunión si no entraba un grupo de 4 delegados, y entraron 4 delegados nuestros, la primera vez que metimos delegados de base.”*⁶

La progresividad de las reivindicaciones posee varios hitos, tal vez uno de ellos esté relacionado con el conflicto de las empresas tercerizadas. Si bien esta política desplegada por la empresa fue efectiva durante prácticamente 10 años, comenzó a dar signos de ineficacia con los conflictos de los empleados tercerizados a fines del 2004 y principios del 2005. El primer conflicto de esta empresa será llevado adelante por los trabajadores de la empresa Taym que lograrán en marzo del 2005 el reencuadramiento sindical volviendo a ser contemplada su actividad por el CCT de la UTA.

En gran medida este conflicto es tributario de los que habían sido llevados adelante por los boleteros, trabajadores de tráfico (guardas y conductores) y mecánicos de los talleres de material rodante desde 1996. De allí que para una adecuada interpretación de este conflicto resulte necesario incorporarlo en un proceso más general de conflictividad laboral en el subterráneo.

Otro de los conflictos emblemáticos fue el de la pelea por la declaración de insalubridad para la actividad y la consiguiente reducción de la jornada de trabajo. Esta disputa implicó un proceso de varios años de lucha en el que se avanzó paulatinamente en diferentes instancias legales y que en su tramo final, en el año 2004, culminó con la declaración de una huelga de varios días a la que la empresa respondió con un centenar de telegramas de despido. Luego de días de guardia y asambleas, con el apoyo de organizaciones sociales, sindicales y políticas y pese a las amenazas de desalojo, los trabajadores consiguieron que la empresa y el sindicato cedieran ante los reclamos, otorgando la reducción de la jornada laboral a 6 horas (con la

⁶ Entrevista a delegada del subte, línea A.

posibilidad de hacer 2 horas extras de manera voluntaria), la reincorporación de todos los despedidos, fueros gremiales para el cuerpo de delegados y una comisión cuatripartita en la cual este último tiene la posibilidad de negociar con el Ministerio de Trabajo, la empresa y el sindicato. Esta lucha, constituyó, a la vez, la mayor oportunidad de articulación y proyección política del CD, que se propuso coordinar espacios de militancia con organizaciones de desocupados y otros gremios independientes y antiburocráticos, dando lugar al Movimiento por las seis horas, que llegó a aglutinar a una importante cantidad de organizaciones de proyección nacional.

Además de los desafíos a nivel interno, el CD debió enfrentarse desde sus inicios al embate permanente por parte de la empresa y de la conducción oficial del sindicato, que históricamente han operado en conjunto con el objetivo compartido de desactivar la organización de los trabajadores. A lo largo de los más de diez años de existencia del CD, tanto Metrovías como la UTA han ido variando sus estrategias, ensayando diversos recursos orientados a generar la desmovilización y fractura del colectivo. En una primera etapa, Metrovías practicó una política explícitamente ofensiva, centrada en la persecución a los activistas a través de la coerción directa, mediante descuentos en sus salarios, sanciones, empeoramiento de sus condiciones de trabajo, entre otras cosas. A medida que la fuerza del CD se incrementaba progresivamente, lo cual redundaba en nuevas conquistas que a su vez fortalecían la injerencia del CD entre los trabajadores, la empresa se planteó un cambio radical de actitud fundado en una apuesta política a mediano plazo. En el último tiempo el departamento de Recursos Humanos de Metrovías puso en práctica una estrategia de desactivación a través de la cooptación y la fidelización de sus empleados. Para esto ideó la creación de un departamento especial llamado “Esencia”, destinado a brindar distintos servicios sociales a los trabajadores. Trabajaron además en un rediseño de la política de comunicación hacia el personal, adoptando una estrategia mucho más invasiva –como la califica una delegada- que se traduce en la instalación masiva de carteleros y la distribución de dos publicaciones de circulación interna (Notivías y Comunicándonos). Paralelamente, la empresa despliega subrepticamente una táctica de cooptación individual a través de prebendas hacia los delegados, ofreciéndoles toda clase de beneficios y facilidades para neutralizarlos a partir del acercamiento a la empresa.

III. La relación con el sindicato. Las estrategias de la UTA frente al Cuerpo de delegados.

Como decíamos, la relación con la cúpula directiva del sindicato se constituyó a lo largo de todo el proceso como el otro gran factor condicionante –además de las políticas empresariales- de las estrategias puestas en juego por el CD para sobrevivir y reproducirse como organización.

Históricamente, a lo largo de los diez años de organización gremial de signo opositor, la política rectora de la UTA fue la de establecer una alianza estratégica con Metrovías bajo el objetivo común de neutralizar la capacidad de incidencia política del CD en el ámbito de trabajo. En función de esta meta han desplegado varios tipos de recursos que van desde la indiferencia hasta la judicialización y la violencia, pasando por diversos intentos de conciliación y cooptación.

En un principio, la UTA operó desconociendo la capacidad de decisión y participación del CD en el marco de las negociaciones más importantes con la empresa, consensuando la firma de acuerdos de manera unilateral, sin dar lugar a la difusión y consulta entre los delegados y las asambleas de sector. Sin embargo, en las etapas de mayor potencia de las acciones del CD esta modalidad se volvió ineficiente y apareció cierta fisura en el eje Metrovías-UTA en la medida que en esas coyunturas la empresa se veía obligada a pasar por encima de las instancias superiores del sindicato y a entablar las negociaciones directamente con el CD, que eran quienes efectivamente garantizaban el cumplimiento de los acuerdos alcanzados. En esos casos, la táctica de la UTA fue abandonar sistemáticamente los espacios de negociación, quitándole el respaldo legal indispensable a las disposiciones consensuadas. De todas maneras, el accionar articulado de la empresa junto a la UTA siguió vigente y se materializó en distintas medidas.

En términos individuales, la política hacia los delegados combinó un cariz fuertemente represivo, que se expresó en agresiones directas, amenazas y persecuciones, junto con intentos de cooptación -en connivencia con la empresa- a través del ofrecimiento de privilegios, como ascensos, incorporación de familiares y la posibilidad de seguir cobrando el sueldo sin ir a trabajar regularmente.

En un plano más general, la política de reclutamiento de personal es una de las áreas en las que más concretamente se visualiza este pacto de mutua conveniencia, en tanto la empresa en los últimos años ha incorporado crecientemente empleados sugeridos por los funcionarios

del sindicato, mecanismo que se puso claramente de manifiesto en coyunturas de ingresos masivos, como la que se planteó una vez efectivizada la jornada de 6 hs y con la apertura de la línea H. Al mismo tiempo, recientemente, la empresa, a instancias del sindicato, fue incorporando una cantidad creciente de militantes del oficialismo de UTA que, según los testimonios de los delegados, no tiene asignada una función específica y que se dedican exclusivamente a funcionar como fuerza de choque en situaciones de conflicto, y en épocas de paz a hacer trabajo político sobre los trabajadores de base para acercarlos a la UTA.

Visto desde el punto de vista de la estrategia política institucional, la vinculación entre la UTA y el CD fue variando notablemente en función de las reconfiguraciones internas en la conducción del sindicato, acordes también en gran medida, a los cambios en el contexto político nacional. De acuerdo a los testimonios, al interior de la UTA conviven dos tendencias enfrentadas en cuanto a la caracterización de la política a seguir con respecto al CD. Por un lado, se encuentra un sector encabezado por uno de los delegados afines a la UTA, que plantea una política más conciliadora, de negociación y convivencia con el CD, y por otro, aparece una fracción nucleada en la agrupación “17 de octubre” con una postura más intransigente, que apunta a dismantelar políticamente al CD a través de una política netamente ofensiva.

En los años de Juan Manuel Palacios como Secretario General del gremio, si bien la política predominante fue el ataque sistemático, también se abrieron algunos canales de diálogo, de manera que se fueron alternando métodos represivos con propuestas de integración a la institución, por ejemplo a través del ofrecimiento de la apertura de una subsecretaría específica del sector. El recambio de liderazgo en 2007, en el que Palacios le dejó su cargo a Roberto Fernández⁷, agudizó las tensiones hacia adentro del gremio; la nueva gestión impulsó un perfil mucho más disciplinario y menos “político” y fortaleció, a través de su respaldo rotundo, la incidencia de los sectores más confrontativos y antagónicos a dialogar con el CD. Paralelamente, la ofensiva oficial también se tradujo, por primera vez, en un trabajo político hacia las bases, a través de la presencia activa -como se comentaba antes- de militantes rentados en el espacio de trabajo. Así dan cuenta de su impresión acerca de este proceso los propios delegados:

⁷ En las elecciones de ese año Palacios decide no postularse para una nueva reelección (ocupaba el cargo desde 1985) y cede el primer puesto en la lista a su estrecho colaborador R. Fernández. La retirada de Palacios fue decidida a partir de una denuncia periodística (del diario Perfil) por hechos de corrupción que involucraba al ex Secretario General y su familia.

Ellos se dividen, tienen sus divisiones internas también, son todos rapaces, todos nos quieren eliminar, pero tienen distintas políticas. Palacios tenía una política que ahora Fernández no la tiene. Palacios en los últimos años tenía una política de cooptarnos a nosotros, ver a quién se podía ganar, ofrecernos cargos, Fernández de destruir, nos quiere reventar y ellos están divididos adentro, hay un sector que dialoga más con nosotros, pero el proyecto histórico es echarnos a todos, sacarnos de encima, pero tienen distintas tácticas.⁸

Fernández tiene una política más dura en el sentido de encuadrar, te disputan abajo.⁹

Un punto de fortalecimiento del armado político de la UTA ha sido el recambio de sus cuadros en los últimos años a partir de la incorporación de dirigentes jóvenes, muchos de los cuales se fogearon en las luchas del CD y luego fueron cooptados por el sindicato. En este sentido, algunos delegados expresan una fuerte autocrítica al CD por su falta de política para integrarlos, señalando que el principal error estuvo dado por la preponderancia de la cuestión partidaria, en tanto los intentos estuvieron enfocados en organizarlos políticamente y no en contenerlos en un espacio sindical propio.

El arribo de la nueva conducción agudizó el enfrentamiento y aceleró los tiempos de las definiciones. La mayor avanzada de la UTA para desarticular el CD tuvo lugar en agosto de 2008, a través del llamado al XLII Congreso General Extraordinario con el objetivo de efectivizar la recomendación presentada por el Tribunal de Ética del gremio, que meses atrás había sumariado a 21 delegados del CD por desacato a la autoridad sindical. El objetivo estaba puesto en la expulsión masiva, y en un solo movimiento, de prácticamente todo el CD opositor, lo cual, de llevarse a cabo, hubiese constituido la primera experiencia de desmantelamiento por razones políticas de una organización sindical íntegra desde el retorno democrático. Las intenciones estaban explícitamente expresadas en la carta documento a través de la cual se convocaba a cada uno de los delegados: *(...) la recomendación alcanza a la pérdida de su condición de afiliado por expulsión y como así mismo la revocación del mandato de delegado que usted ostenta.¹⁰* Unas horas antes de que se concretara una huelga impulsada por el CD para impugnar el Congreso y rechazar el intento de expulsión, el Ministerio de Trabajo suspendió

⁸ Entrevista a delegado del subte, línea B.

⁹ Entrevista a delegado del subte, línea A.

¹⁰ Texto de la carta documento enviada para citar a cada uno de los delegados al XLII Congreso General Extraordinario.

momentáneamente el Congreso alegando irregularidades administrativas, por lo que finalmente nunca se concretó. Posteriormente, además, la justicia falló a favor de los recursos de amparo presentados por los delegados en al menos dos casos, dejando sin efecto el procedimiento dispuesto por el Tribunal de Ética del sindicato. Aún así, el titular de UTA mantuvo invariablemente un discurso descalificador con respecto al CD, que puso de manifiesto la irrevocabilidad de la decisión de avanzar firmemente en su desarticulación. En declaraciones a un diario nacional Fernández sostenía:

La empresa está para trabajar y no para permitir que se haga política. Si no es un viva la pepa. Acá hay que venir a trabajar, esto es un servicio público. [Los delegados] luchan por ideales que no son los de los trabajadores y los usan para hacer política. Y la verdad es que ya estamos cansados del conflicto permanente, esto confunde a la opinión pública. Acá no hay una interna gremial, son grupos de izquierda que quieren tomar el poder y no lo vamos a permitir..., porque quieren romper la democracia sindical. Nosotros sabemos hacer una sola cosa: defender a los trabajadores, de política no sabemos nada.¹¹

Planteado este nivel en la confrontación, varios delegados coinciden en reconocer a esta coyuntura como otro punto de inflexión en el que, ante la apuesta fuerte de la empresa y el gremio el CD se ve situado ante la encrucijada de redefinir sus estrategias de supervivencia y proyección política

IV. El rasgo saliente de la dinámica interna del CD. La figura del delegado y la asamblea.

Uno de los tantos modos de interrogar a este caso para intentar dar cuenta de algunas de las razones de su excepcionalidad puede vincularse, atendiendo a las preocupaciones planteadas anteriormente, a la relación entre el desarrollo de estas acciones de resistencia y la configuración de la dinámica interna de la organización gremial, preguntándonos cómo incide el tipo de construcción de la representación sindical de base en la configuración de los procesos de conflictividad en el espacio de trabajo.

Diversos factores referidos tanto a las características de la estructura sindical formal como a la impronta política del CD determinaron, en conjunto, la configuración de un tipo de

¹¹ “Las dos posturas enfrentadas”, diario Página/12, 6 de febrero de 2009.

organización que reconoce a la figura del delegado como su pilar fundamental. Por un lado, la organización en carácter de Unión de la UTA impide estatutariamente la conformación de seccionales por actividad o localización geográfica, por lo cual, aún en una actividad que contempla a casi 4.000 trabajadores y que se encuentra además en permanente ampliación, como es el caso de los subtes, la única instancia institucional que los contiene es la figura de la comisión interna, compuesta proporcionalmente por los diferentes delegados de las distintas líneas y talleres. Por otro lado, como se ha mostrado en cierta forma en el apartado anterior, el CD, que nació como un proyecto opositor a la tradición político-institucional de la UTA, a lo largo de los años fue consolidando y radicalizando ese enfrentamiento conforme fue adquiriendo mayor capacidad de representación y movilización entre los trabajadores. En gran parte, la propia identidad del CD fue construyéndose por oposición a las prácticas que caracterizaban al accionar de la UTA, es decir que se conforma y se sostiene a través de la negación de un tipo de organización que además es considerado emblemático de un modelo sindical tradicional al que rechazan por considerarlo instituido en base a un aparato fuertemente antidemocrático, represivo y pro-patronal. Esta disfuncionalidad política con respecto al sindicato le ha costado en términos concretos un desamparo institucional absoluto, tanto en lo que refiere a infraestructura como a asesoramiento, recursos económicos para solventar actividades, etc., desvinculándolo por completo de la dinámica de funcionamiento de la UTA, con la que sólo lo une una relación estrictamente legal, aunque en los hechos funcionen como dos instituciones prácticamente independientes.

Frente a lo que caracterizan como la organicidad verticalista de la UTA, los delegados contraponen un modelo de intervención sindical sustentado en un fuerte activismo de base que garantice niveles mínimos de participación del conjunto del colectivo y en las figuras del delegado y la asamblea como los fundamentos centrales de su esquema de organización alternativo. El intercambio permanente entre representantes y representados y la independencia con respecto a la empresa y a la conducción oficial del sindicato son reivindicados como las prácticas distintivas, en las cuales se sustenta su legitimidad entre los trabajadores. La tarea del delegado asume, en esta organización en particular, un rol necesariamente mucho más activo que en los contextos tradicionales y una especificidad distinta. En la medida en que el CD, fuera de lo formal, como se mencionaba antes, no tiene ningún tipo de integración a una estructura sindical de mayor nivel, en los hechos opera como un sindicato dentro del sindicato y la función del delegado se resignifica ampliamente. Además de concentrar las ocupaciones relacionadas con la actividad cotidiana (gestión de

condiciones de trabajo, licencias, negociación de sanciones, etc.) se le agregan las tareas propias de la dirección sindical de mediana y alta jerarquía, referidas a la elaboración de estrategias políticas a mediano y largo plazo, las negociaciones con el Estado, la articulación con otros sectores, el diseño de políticas comunicativas hacia la opinión pública, etc. Esto plantea una limitación clara a partir de la falta de contención institucional, porque la función del delegado se vuelve demasiado amplia y requiere necesariamente de la colaboración estrecha de un grupo importante de activistas afines.

La función del delegado hoy es muy amplia, tiene que estar desde en lo más pequeño, de las necesidades más pequeñas de los compañeros hasta organizando todo lo que tiene que ver con discusiones salariales, discusiones de convenio, discusiones en el Ministerio, con abogados, en todos los ámbitos. Es muy amplio y exige también un esfuerzo muy grande.¹²

Es justamente a partir de este condicionamiento que se plantea como clave organizativa – además de que pueda ser postulada como consigna política- la necesidad de ampliar la cantidad de delegados, activistas y militantes que sostengan las actividades que la organización requiere para poder mantenerse como tal. De esta manera, uno de los elementos que se presenta como indispensable para el armado del CD es la renovación dinámica de los representantes de cada sector. *Nosotros necesitamos renovar para mantener*, dice una de las delegadas. Sin el respaldo de la estructura institucional, la organización tiene como principal y exclusivo sustento la presencia y activación en los espacios de trabajo a través de sus militantes, por eso, el desafío principal en el marco de una creciente incorporación de personal a la empresa, es ampliar la cantidad de compañeros implicados en la organización para facilitar el recambio de dirigentes:

(...) que no sean siempre las mismas personas porque no es lo mismo el que está hace diez años no es igual hoy que hace ocho, que hace siete. Seguramente algo más burócrata está, seguramente algo más cansado está, seguramente odia más a la gente

¹² Entrevista a delegado del subte, sector talleres.

*que al principio porque la conoce mejor, porque ya no la soporta más, entonces es mejor renovar. Es bueno renovar. Es sano.*¹³

En términos generales, ese proceso de renovación efectivamente sucede. En las últimas elecciones de 2006, la renovación de la lista alcanzó a un tercio del total de los candidatos elegidos. El resto se divide en partes relativamente iguales entre dirigentes históricos, con 5 o 6 mandatos de trayectoria y delegados incorporados en la última etapa, con experiencia de dirigencia de 2 a 4 años.

De acuerdo a las diferentes procedencias políticas aparecen ciertos matices en las definiciones que de su propio rol hacen los delegados; los que provienen de una concepción más tradicional de la izquierda conciben al delegado como *un elemento de cambio*, que *prepara a sus compañeros para la lucha política*, mientras que otros creen que lo substancial de su tarea consiste en desnaturalizar y revertir la tendencia individualista en el espacio de trabajo para generar conciencia a cerca de las problemáticas comunes y las posibilidades de resolverlas colectivamente, es decir, lograr *que la persona se entienda y actúe como un conjunto*. Así, *organizar, generar conciencia y unir* aparecen como los aspectos más sobresalientes de su función política, tanto como promover y sostener el espacio de legitimación por excelencia del CD que son las asambleas en el lugar de trabajo.

Si bien existe un consenso sólido en cuanto a la reivindicación del método asambleario para consulta y ratificación con los trabajadores de base de las decisiones políticas claves, conviven al interior del CD diferentes puntos de vista en torno a la implementación concreta de esta práctica. Las disidencias se plantean, a grandes rasgos, entre aquellos que postulan discursivamente una concepción de la toma de decisiones basista a ultranza, fundada en una noción, si se quiere, más lineal del funcionamiento asambleario y democrático, y quienes sostienen una visión más matizada de la relación entre el delegado y la asamblea de base. Entre los primeros, la función del delegado está referida centralmente a la agitación política y a ser una suerte de vocero de las resoluciones dictaminadas por las asambleas. Esta postura, de alguna manera le quita entidad y autonomía de decisión al CD como organismo y reivindica un manejo completamente descentralizado de la toma de decisiones, en el que incluso las diferencias entre los referentes de distintas identidades políticas y sectores sean expuestas en las asambleas de

¹³ Entrevista a delegada del subte, línea A.

cada área de trabajo. Los más radicales señalan que el hecho de que ciertas discusiones, incluso de carácter táctico, puedan ser saldadas al interior del CD constituye un rasgo de burocratización de la organización. Así describe la dinámica que se plantea desde esta perspectiva uno de los delegados de la línea B:

*[En las asambleas de delegados] se hacen caracterizaciones de la situación y se discuten diferentes tácticas, diferentes ideas, como hay compañeros que todos pensamos diferente, la mayoría de las veces se sale con una o dos o tres o cuatro propuestas que son analizadas después en las asambleas de los diferentes sectores. Yo vengo a la línea con el resto de los compañeros de la línea y explicamos: Miren, dentro del cuerpo de delegados hay diferentes visiones que son ésta, ésta y ésta. Y ahí se abre el debate y los compañeros empiezan 'por qué sí', 'por qué no' y después hay una votación (...) La propuesta que tenemos algunos es que las discusiones del cuerpo de delegados no tienen por qué ser secretas, tienen que no sólo participar los compañeros sino que el cuerpo de delegados tiene que dejar de reunirse en un lugar ajeno al subte, tiene que volver a reunirse en el subte y los compañeros tienen que participar de las discusiones, tiene que ver las diferencias y sacar sus propias conclusiones.*¹⁴

Quienes son críticos de esta concepción ortodoxa de la organización asamblearia señalan que esta reivindicación de una democracia directa en términos estrictos es puramente discursiva y supone en realidad una maniobra de ciertos sectores minoritarios para ganar espacio político. En este sentido, la idea de trasladar a las bases discusiones en las que no pudieron imponer sus postura dentro del CD les abriría a estas minorías la posibilidad de fortalecer sus posiciones a través del manejo de la asamblea entre trabajadores en buena medida sin formación política; operación que resulta mucho más factible que ganar el consenso entre cuadros políticos con trayectorias militantes significativas, como son buena parte de los delegados de las distintas tendencias del CD. Por otro lado, advierten que se trata de una concepción que degrada la figura del dirigente, porque al quitarle margen de decisión al delegado lo deslinda de la responsabilidad política inalienable a su figura de bajar a sus representados una línea política clara, militar en ese

¹⁴ Entrevista a delegado del subte, línea B.

sentido en el marco de las asambleas y asumir las consecuencias de esas elecciones estratégicas frente a los trabajadores. Esta es la lectura que transmite uno de los ex delegados de la línea A:

(...) y hay decisiones que a veces las tiene que tomar el delegado y algunos se hacen los boludos y dicen: 'no, yo le pregunto a las bases'. Hay decisiones que las tenés que tomar, para algo estás. Yo creo que hay algunos que son demasiado... no democráticos, sino como que también es como deslindar, viste? 'Yo soy uno más'... yo no coincido. No porque seas mejor sino porque es tu responsabilidad.¹⁵

Al mismo tiempo, otro punto fuerte de la crítica pasa por el argumento de que no mostrar en las asambleas una dirección política clara y unificada, lejos de transmitir un sentido más democrático de la organización se traduce, para el común de los trabajadores, en un signo de debilidad y fragmentación al interior del CD. El mismo ex delegado de la línea A rechaza, desde ese punto de vista, esta modalidad que considera de mayor incidencia en el último cuerpo de delegados electo que en los anteriores:

Nosotros bajábamos una línea, ellos ahora no. Lo hacen al revés, si hay dos delegados que no están de acuerdo no es que discuten entre ellos y bajan, sino que uno pone una posición y el otro, otra y se discute. Y a mi modo de ver eso dificulta porque hay gente que sí tiene militancia o activismo y te lo puede entender, en cambio, hay gente que mira eso y dice: 'No, no ves que están divididos, no se ponen de acuerdo ni ellos y nos van a llevar a nosotros'. Yo pienso que si nos juntamos todos es una trompada y si no es una cachetada. Pero bueno, cada uno usa los métodos que puede. [E7]

Aunque en principio pueda parecer contradictorio, podría decirse que incluso el surgimiento de estas discusiones internas en torno a los modos de gestar y refrendar las decisiones da cuenta de cierto grado de desarrollo de un modo de organización sustentado en un trabajo político intensivo sobre el lugar del trabajo que fue cambiando el eje de referencia política en el sentido común de los trabajadores del subte:

¹⁵ Entrevista a delegado del subte, línea A.

Antes en las asambleas, se preguntaban: ¿Qué dice la UTA? Pasamos de eso a decir, bueno ¿Qué dicen las otras líneas? Y terminamos diciendo: ¿Qué dice el cuerpo de delegados? (...) lo que el cuerpo de delegados debata, unifique o consensúe como línea de intervención generalmente es aprobada en las asambleas porque el cuerpo de delegados que ha surgido es un emergente de las propias bases donde hay una carta de confianza y de respeto.¹⁶

V. La proyección política de una experiencia de base. El dilema entre la ocupación progresiva y el desarrollo autónomo.

Transcurrida una década de experiencia y crecimiento político, la etapa actual enfrenta al CD a un dilema obligado en el marco del esquema político-normativo de la organización sindical argentina. Como queda evidenciado a través del repaso de su trayectoria, los propósitos y prácticas del CD hace ya varios años dejaron de circunscribirse meramente al ámbito de competencia de una comisión interna tradicional, para dar paso a disputas políticas de fondo, propias de una organización política autónoma y consolidada.

A partir de la bisagra histórica que constituyó la conquista de la jornada reducida, empezaron a surgir los primeros planteos de algunos delegados que daban cuenta de la necesidad de superar el encorsetamiento institucional y apostar por espacios políticos más amplios, que permitieran mayor independencia para la construcción sindical. En esos años, la gran solidez organizativa alcanzada a partir del logro de grandes avances confirió al CD una entidad política mayor, que se vio reforzada por el creciente reconocimiento estatal como interlocutor privilegiado con margen de acción propio. Además, este crecimiento se tradujo en un salto de carácter organizativo, en la medida que se fueron creando progresivamente distintas áreas de funcionamiento –comisiones- como las de prensa, género, finanzas, cultura, etc. Esta acumulación en términos políticos e institucionales fue poniendo de manifiesto para buena parte de los dirigentes del CD la contradicción entre las capacidades reales y el despliegue de la organización y sus limitaciones formales. Frente al reconocimiento de este desfase cada vez más patente, se fue afianzando como problema apremiante la cuestión de

¹⁶ Entrevista a delegado del subte, línea B.

alcanzar una representación institucional a la medida de los objetivos planteados sin que eso supusiera resignar autonomía política.

La radicalización de la ofensiva de la UTA del último período -descrita en el apartado anterior- que extremó las estrategias de boicot y represión frente a las iniciativas del CD, convirtió a este asunto en una discusión urgente e imprescindible para la supervivencia de la organización, en función de la cual se plantearon posturas abiertamente enfrentadas.

Básicamente, las opciones políticas se dirimieron entre la pelea por dentro de la estructura organizativa de la UTA y la conformación, por fuera, de una organización propia. Al interior del sector que sostenía la primera de estas propuestas se plantearon, también, dos posiciones diferenciadas. Por un lado, se presentaba un sector que postulaba que la estrategia de la ocupación progresiva debía llevarse adelante en el marco de ciertos márgenes de negociación y conciliación con la dirigencia de UTA y a través de la integración a ciertos espacios institucionales dentro del sindicato. En esta dirección, algunos grupos de delegados consideraron como una táctica válida la aceptación del ofrecimiento por parte de la UTA de la creación de una subsecretaría específica del subterráneo a ser ocupada por miembros del CD. Marcando una diferencia, si se quiere de matiz, otros plantearon que el objetivo debía ser forzar un cambio de estatuto que permitiera la regionalización de la representación dentro de la estructura del sindicato, es decir, la creación de seccionales regionales. En esta lectura, la descentralización se evalúa como la solución para crecer institucionalmente sin que implique someterse a la coerción de las instancias centrales. Ambas estrategias suponen una apuesta de acumulación de poder a mediano plazo, a partir de ir ganando posiciones por dentro del entramado institucional. Entre las críticas formuladas a este punto de vista, se argumenta que en términos prácticos, esta táctica significaría la aceptación de la subordinación a cambio de una incidencia política mínima, que con el tiempo el aparato iría neutralizando. Además, otros ponderaban que el momento político del CD, amenazado por la crisis y la fragmentación interna, volvía inviable un movimiento de esta naturaleza; enfrentarse al poderío de la estructura burocrática en un contexto de debilidad interna supondría prácticamente un suicidio político.

Dentro de esta línea de no ruptura total con la UTA y construcción hacia adentro, aparece otra postura, más radicalizada e impulsada centralmente por los grupos trosquistas, que propone un enfrentamiento político abierto con el oficialismo del sindicato a través de la conformación de una lista opositora. Esta idea choca con obstáculos formales importantes.

Por disposición estatutaria, en la UTA, la presentación de listas para la competencia electoral requiere de una representación extendida a nivel nacional. En el caso del CD, que tiene una inscripción territorial muy acotada, afrontar este objetivo significaría empezar a desarrollar el trabajo político de trabar vínculos con filiales de colectiveros de todo el país con miras a formar una agrupación nacional. Por la envergadura de la tarea, esta construcción se presenta como una apuesta al largo plazo, que claramente no responde a la premura que la mayoría de los delegados consideraba que requería la disyuntiva política del CD. La firmeza de esta lectura se basaba, más que un análisis de conveniencia táctica para el CD, en una concepción ideológica clara acerca de la importancia estratégica de ganar la institución sindical como avance de gran significación para la lucha del conjunto del movimiento obrero. Así argumentan su posición los delegados afines a esta interpretación:

*La propuesta es reconquistar el sindicato, convertirse en una alternativa de la dirección burocrática tratando de presentar una lista a nivel nacional (...) la alternativa para nosotros es ésta. Construir a nivel nacional una lista de oposición y tratar de arrebatarle el poder a estos tipos que están atornillados a los sillones, pero desde otra forma de construcción.*¹⁷

No nos interesa ni tratar con la burocracia, porque consideramos que la burocracia sindical es un cáncer. Hay que extirparlo, no de la manera quizás de decir bueno, la UTA son los malos, yo me voy y me hago mi propio sindicato. No creemos que la salida es por ahí. No es una cuestión institucional sino que es una cuestión... la UTA no son los que están adentro, la UTA es la organización y lo que tiene que cambiar es la gente que está adentro. Y la política. Esa lucha se da desde adentro.

¹⁸[E6]

Algunos compañeros del Cuerpo de Delegados me dicen: "Hablamos cuando me traigas cinco líneas de colectivos". Les contesto que no es cuestión de que yo las traiga, hay que ir por ellas. Si nunca sacamos un volante del Cuerpo de Delegados

¹⁷ Entrevista a delegado del subte, línea B.

¹⁸ Entrevista a delegado del subte, sector talleres.

*dirigido a las líneas, no se puede dar por liquidado un proceso que ni siquiera empezó. Recuperar la UTA es nuestro gran objetivo.*¹⁹

Los argumentos en oposición a esta propuesta destacan, como decíamos antes, que es una aspiración política que no se condice con las necesidades concretas y apremiantes del CD en el actual contexto, señalando además, que se trata de un objetivo que no encuentra repercusión en la gran mayoría de los trabajadores del subterráneo, que desde hace ya muchos años conciben a la UTA como una institución ajena y enemiga y no sienten ningún tipo de identificación o cercanía con los otros sectores encuadrados en el sindicato (colectivos de mediana y corta distancia). Es decir, no los convoca la consigna de “recuperar” ese sindicato, porque nunca lo sintieron propio. Estos cuestionamientos provienen centralmente de un núcleo de delegados -que fue tornándose el de mayor incidencia en el último período- que desde hace tiempo vienen impulsando la formación del sindicato propio como la opción más viable para habilitar la proyección política de esta experiencia de base. Las razones esgrimidas para dar este salto se vinculan con la necesidad de cristalizar en términos institucionales –y por ende legales- la experiencia de muchos años de efectivamente funcionar como un sindicato *de hecho*, es decir, asumiendo las responsabilidades y desafíos propios de una organización de mayor escala, pero sin gozar de ninguno de los beneficios que le corresponden a una organización de ese nivel. Además, los partidarios de esta posición rescatan como elemento clave la gran adhesión que la propuesta de un sindicato propio encuentra en el trabajador medio del subte, quien manifiesta un fuerte rechazo hacia los representantes de la UTA -a quienes asocia con la corrupción y las prácticas patoteriles- y reclama, desde hace varios años la necesidad de desvincularse y crear un espacio propio. Los delegados lo reivindican como el paso necesario para “sacarse de encima la loza de la burocracia” y decidir autónomamente, sin que esas decisiones estén sujetas al visto bueno de dirigentes completamente ajenos al proceso, y además adversarios en términos políticos. La generación de institucionalidad propia aparece entonces como la herramienta más eficaz para fortalecer la organización de los trabajadores:

(...) hacer otro sindicato, no es una cuestión táctica para ver como enfrentamos mejor a la burocracia en el largo plazo. O, por lo menos, yo lo entiendo de otra manera, para mi la decisión de irse o quedarse responde a cual de las dos

¹⁹“Fue un paro formidable”, entrevista a Charly Pérez, disponible en www.metrodelegados.com.ar

*alternativas nos va a permitir organizarnos mejor para pelear contra la empresa. ¿Es la UTA la mejor herramienta para este objetivo? ¿O es el nuevo sindicato el que nos va a permitir desarrollar mayor poder obrero? Yo empezaría por esta discusión. En lo personal, tengo un sueño y es que podamos plasmar toda nuestra rica experiencia de estos años en un sindicato propio con dirigentes que nos representen de verdad. Creo que lo merecemos, que somos capaces de lograrlo. Y que va a ser el instrumento más eficaz para defender nuestros intereses como trabajadores.*²⁰

*Mi posición siempre fue buscar algo alternativo, construir algo alternativo y disputar. Las cuestiones legales, sí, las cuestiones legales tienen peso cuando vos no tenés suficiente poder político y peso político para modificarlo.*²¹

Las objeciones de los contrarios a este proyecto se asientan fundamentalmente en las fuertes restricciones legales que existen tanto para el reconocimiento del nuevo sindicato, como –en mucho mayor medida– para el otorgamiento de la personería gremial dentro de la actividad. Muchos sostienen que la creación del sindicato propio supone embarcar al CD en una pelea descomunal y muy desigual porque lo enfrenta a los núcleos más duros del poder sindical tradicional, que conlleva el riesgo del desgaste y el aislamiento, y que por tanto es políticamente inconveniente. Menos difundido, también aparece el argumento de la fragmentación para cuestionar políticamente esta iniciativa. En este caso, se postula que se trata de una práctica divisionista que atenta contra la unidad del movimiento obrero, debilitándolo en su capacidad de negociación frente al capital, y que por lo tanto es un retroceso para la organización de los trabajadores.

Finalmente, una serie de acontecimientos políticos, que tuvieron lugar en el último año (2008-2009), precipitaron la discusión y terminaron forzando una resolución acelerada de este debate político de larga data. Luego de que el intento de expulsión de los delegados por parte de la UTA se frustrara, la disputa entre el CD y la dirigencia volvió a ponerse de manifiesto unos meses después, a partir del vencimiento de los mandatos de los delegados electos en el 2006. Primero, el reclamo estuvo centrado en la convocatoria a elecciones que venía siendo

²⁰ Entrevista a delegado del subte, línea B.

²¹ Entrevista a delegado del subte, línea A.

demorada por la UTA a pesar de haber pasado varios meses desde la fecha correspondiente. Cuando en diciembre de 2008 finalmente se produce el llamado formal a elecciones, el esquema electoral había sido notablemente modificado por parte de la UTA, contradiciendo en determinados aspectos las normas pautadas en el Convenio Colectivo²². Los delegados decidieron no presentar candidatos e iniciaron una campaña de impugnación de la elección en términos legales y además convocaron a una huelga el día de los comicios, llamando a la no votación para vaciar de legitimidad la convocatoria oficial. El 12 de diciembre la elección se llevó a cabo en el marco del paro convocado por el CD. Ese día, como en ninguna otra oportunidad, se puso en evidencia la agudización del conflicto; la UTA en acuerdo con la empresa, puso todos sus recursos en juego para garantizar la realización de los comicios y el funcionamiento del servicio. Con la presencia conjunta del personal de seguridad de Metrovías, las grupos de choque de la UTA y los agentes de las fuerzas de seguridad del Estado, las instalaciones del subterráneo (especialmente las estaciones cabecera) se encontraron prácticamente militarizadas, lo que permitió que el servicio (manejado por personal jerárquico) funcionara con relativa normalidad aún en el marco de la huelga. Aunque la UTA remarcó el éxito de concurrencia a la votación, desde el CD se llevaron adelante denuncias de fraude en las que se señalaba que la mayoría de los votantes eran personas ajenas a la empresa y que se habían violado procedimientos pautados en el propio estatuto del sindicato.

La decisión en torno a presentar o no candidaturas, después de cuatro períodos de grandes triunfos electorales, conllevó un arduo proceso de discusiones internas, y la resolución final de retirarse de la disputa extremó la situación, estrechando las posibilidades de acción. Este paso supuso virtualmente la “salida” del sindicato oficial, marcando el agotamiento de las estrategias de pelea “hacia adentro”, y por tanto decantó en la imposición de la estrategia de construcción de la herramienta gremial propia. La brutal ofensiva de la UTA en alianza con la empresa fue el elemento clave que terminó de despejar las dudas acerca de las estrategias posibles, en tanto funcionó aglutinando a las diferentes fracciones dentro del CD en contra de un enemigo común que radicalizaba sus ataques amenazando la supervivencia del colectivo en su totalidad. Así, de alguna manera, la decisión de emprender la construcción propia -casi como único modo posible de sostener la experiencia- operó como un potente punto de

²² Las principales objeciones estaban vinculadas al cambio de modalidad de la elección, por el cual no se respetaba el modo de elección por establecimientos (líneas y talleres) estipulado en el punto 14.2 del CCT 316/99 (*Actividad gremial / ámbitos*) y se organizaba la elección por categorías y funciones. A este punto se le sumaba el reclamo por la escasa cantidad de delgados asignados.

recomposición al interior del CD, produciendo el realineamiento de las diferentes tendencias en torno a un objetivo común.

La táctica que guió los primeros pasos para lograr la consolidación y el reconocimiento del sindicato propio fue la de generar hechos políticos que evidenciaran y reafirmaran de manera contundente la legitimidad política del CD entre los trabajadores. Así, el criterio consiste en forzar políticamente a que la legislación se vea obligada a validar formalmente una institución que ya existe y es legítima *de hecho*. Además, en términos legales, esta posibilidad de vio reforzada por el categórico fallo de la Corte Suprema de Justicia de noviembre de 2008 a favor de la pluralidad sindical²³, que abrió una brecha dentro del sistema de representación sindical establecido, dándole un fuerte empuje al proceso.

En función de estas apreciaciones, el CD convocó a la Campaña Nacional e Internacional de Apoyo a la Creación de un Nuevo Sindicato de los Trabajadores del Subte de Buenos Aires a través de la cual se recolectaron adhesiones de múltiples instituciones, espacios políticos y personalidades, que sirvió de plafón para el lanzamiento de la convocatoria a un plebiscito en todas las líneas del subte para decidir democráticamente si afrontar o no la construcción de un nuevo sindicato. Esta consulta a los trabajadores finalmente tuvo lugar en febrero de 2009 y mostró un éxito notable, tanto en términos de convocatoria como de respaldo a la apuesta política planteada por el CD. Asistió a votar el 61% del padrón, y el 98.8% se pronunció a favor de crear un sindicato propio del subterráneo, desvinculado de la UTA.

Si bien se iniciaron las presentaciones formales ante el Estado para requerir el reconocimiento y la personería jurídica para el nuevo sindicato, el CD decidió no esperar las resoluciones legales y convalidar el sindicato propio en la práctica, para lo cual realizó, en el mes de abril, a un llamado a elección de delegados del nuevo sindicato denominado Asociación Gremial de Trabajadores del Subte y Premetro (AGTSyP). En esta instancia también consiguió un importante respaldo de las bases: votó el 58% del padrón y el 99% acompañó a la lista presentada desde el CD. Fueron elegidos 53 delegados titulares para las

²³ En el fallo "Asociación Trabajadores del Estado c/M de Trabajo" S.C.A, 201, L. XL. del 11 de noviembre de 2008, la Suprema Corte de Justicia de la Nación establece un fuerte cuestionamiento al artículo 41 de la Ley de Asociaciones Sindicales que exige que los "delegados del personal" y los integrantes de "las comisiones internas y organismos similares" deben estar afiliados "a la respectiva asociación sindical con personería gremial" y ser elegidos en comicios convocados por ésta, considerándolo violatorio del derecho de asociación sindical previsto en el artículo 14 bis de la Constitución Nacional y en diversos tratados internacionales suscriptos por la Argentina. Asimismo postula una aguda crítica al sistema de monopolio sindical de la representación, compartiendo las apreciaciones de la OIT al señalar que la distinción entre la asociación más representativa y el resto de las organizaciones no debería "privar a las organizaciones sindicales que no hayan sido reconocidas como las más representativas, de los medios esenciales para defender los intereses profesionales de sus miembros, ni del derecho de organizar su gestión y su actividad y de formular su programa de acción".

cinco líneas y los respectivos talleres y 31 suplentes, lo cual redobla el número de representantes antes dispuestos por la UTA (24 titulares), atendiendo a un reclamo extendido entre los delegados referido a la sobrecarga de tareas frente al crecimiento en el número de trabajadores y la escasez de delegados por sector y turnos. Paralelamente a la elección, se impulsó una campaña de desafiliación a la UTA y afiliación masiva al nuevo sindicato en vistas a disputar la personería gremial en la actividad²⁴ para obtener legalmente la representación colectiva de todos los trabajadores del subte, que hace tiempo detentan en términos políticos. Este es el espíritu que se refleja en la presentación de el proyecto de estatuto pensado para el nuevo sindicato.

Hace tiempo que habíamos dejado de ser simplemente el Cuerpo de Delegados de Subterráneos, para pasar a ser el Sindicato de Trabajadores de Subterráneos. ¿Era posible que pudiéramos seguir subiendo a discutir al Ministerio como Delegados? ¿Qué eran las Comisiones de Finanzas, Prensa, Cultura, Formación...? ¿Soportaría Su Majestad, la UTA, que los trabajadores siguieran organizándose y decidiendo por sí? ¿Nuestra dinámica no explotaba por todos los flancos la simple estructura de un Cuerpo de Delegados? Nuestra intención de organizar a los compañeros, de recorrer nuevos horizontes, de profundizar en los intereses del conjunto de los trabajadores, ¿no requería y llamaba a gritos la conformación de lo que desde hace tiempo somos: un Sindicato?

A lo largo de los años cada vez más compañeros, venían proponiendo que se formalizara el Sindicato. Algunos dicen que nos apresuramos. Otros que tardamos mucho. Sin embargo, junto al despliegue de nuestra organización propia, la situación insostenible que planteó el Consejo Directivo de UTA, nos llevó finalmente a dar el paso y realizar las presentaciones pertinentes en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Algunos compañeros dicen que “la UTA nos terminó convenciendo”, que “no nos dejó otra alternativa”, o que “nos ayudó a dar el paso que no nos animábamos a dar por nosotros mismos”. Sin embargo el desarrollo de los últimos años nos lleva no sólo a pensar en cómo la UTA nos empujó a conformar el sindicato, sino también a pensar positivamente qué somos.

²⁴ Según la legislación vigente, para obtener la personería gremial se requiere contar con la mayoría de afiliados cotizantes en los últimos seis meses. En función de esto, la AGTSyP comenzó a descontar el 1% del sueldo básico a cada afiliado.

*En 2008 reconocimos el futuro de nuestra unidad, el acuerdo general de los compañeros, en que tenemos intereses en común, un porvenir propio, y la imposibilidad de realizarlo dentro de UTA.*²⁵

VI. Notas finales

El caso del subterráneo es a la vez un caso testigo de ciertos procesos y un caso de carácter excepcional con respecto a otros. Este espacio de trabajo sufrió, durante la década de los noventa, las drásticas transformaciones que vinieron de la mano de la oleada privatizadora neoliberal pero, al mismo tiempo, logró articular, a partir de la conformación de un colectivo sindical de base, una respuesta política inédita en ese contexto.

En contraposición a las interpretaciones que consideran que la reacción frente al avance del proceso flexibilizador de los noventa en los espacios de trabajo estuvo signada por la resignación y la pasividad por parte de los trabajadores, en el caso del subterráneo hemos visto que se ha podido hacer una elaboración distinta, que habilitó el despliegue de una estrategia de resistencia activa sostenida en el tiempo.

Esta estrategia de resistencia, que se funda a partir del entramado de acciones colectivas, reconoce, como se ha podido ver a través del análisis de su trayectoria, distintos *momentos político-organizativos*.

El momento inicial, de surgimiento incipiente de la organización, se caracterizó por un activismo disperso, impulsado por algunos trabajadores con alguna trayectoria militante, que llevaron adelante los primeros intentos de nuclear a los trabajadores más politizados en un marco de *clandestinidad* tanto frente a la empresa como al sindicato. A diferencia de otra interpretación bastante extendida, que supone que los procesos de activación política generalmente son promovidos por los trabajadores con más trayectoria, en este caso fueron los trabajadores y las trabajadoras jóvenes –considerados *a priori* por la empresa como más sumisos por su inexperiencia laboral- quienes se transformaron en el núcleo dinámico que impulsaba la organización colectiva; los trabajadores más antiguos e históricamente sindicalizados se mostraban aplacados por las secuelas subjetivas (miedo, desmovilización) que la reestructuración privatizadora les había dejado.

²⁵ Extracto de la introducción al proyecto de estatuto de la Asociación Gremial de Trabajadores del Subte y Premetro, presentado al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Sustentadas por las pequeñas redes que se fueron formando a raíz de este trabajo político se gestaron las primeras acciones colectivas, que devinieron en los primeros conflictos abiertos post-privatización. En esta etapa, que englobamos bajo la denominación de *foquismo*, el nivel de dispersión entre los activistas de los distintos sectores y los delegados independientes era muy alto y esta falta de organicidad implicó que la metodología de lucha se basara en acciones disruptivas de gran impacto, producidas fundamentalmente por el grupo acotado de los militantes más activos, que luego lograban acoplar al resto de los trabajadores, menos vinculados a la práctica sindical. A partir del desarrollo de las primeras acciones reivindicativas y la consecución de sus objetivos, el CD empieza a ganar terreno en la disputa por la legitimidad sindical entre los trabajadores, superando progresivamente al sindicato oficial en la capacidad de dirección política. En este punto, la notable escalada de reivindicaciones alcanzadas, que hemos descripto en los capítulos anteriores, operó retroalimentando la cohesión al interior del colectivo. Los triunfos en torno a reclamos cualitativamente cada vez más relevantes (despidos, salarios, polivalencia, jornada de trabajo, tercerización, etc.) funcionaron como elementos de autoafirmación de la capacidad transformadora de la organización y de esta manera fueron habilitando en su progresividad nuevas etapas en la construcción colectiva, dándole mayor densidad política a la organización.

En tanto la organización fue ganando consistencia colectiva y ratificando su eficacia política, el CD creció en prestigio y presencia entre los trabajadores, y esta mayor adhesión le permitió transitar un pasaje hacia la *visibilización y consolidación institucional*, a partir de alcanzar el reconocimiento formal del ejercicio de su representación mediante la obtención de la mayoría de los cargos del Cuerpo de delegados de UTA. El resguardo institucional amplió el margen de maniobra del CD fundamentalmente con respecto a la empresa, pero también en relación a las instancias dirigenciales de la UTA y en el trabajo político al interior de la organización.

Una vez alcanzado el momento institucional, comienza a profundizarse un proceso de *autonomización política* por parte del CD, signado por un quiebre progresivo con la estructura del sindicato. A comienzos de 2001, el CD lleva adelante el primer conflicto en el que desconocen y actúan contra la postura oficial de la UTA y en el que además logran posicionarse por primera vez como interlocutores en las negociaciones con los organismos del Estado. Dos años después, esta inorganicidad termina de reafirmarse, ya de manera definitiva, cuando el CD impulsa las primeras medidas de fuerza en contra de un acuerdo ya rubricado entre Metrovías y la conducción de la UTA. A partir de entonces, el quiebre se profundiza y la

organización de base crece en términos de autonomía política y organizativa *de hecho*. Esta contradicción entre su despliegue real y sus limitaciones formales dará lugar a una tensión interna que derivará en una crisis política de la organización, vinculada a las diferencias en torno a los modos de pensar la proyección política de la organización, que finalmente derivará en el reclamo de una institucionalidad propia.

* * *

La pelea por la autonomía entraña serios riesgos pero también grandes posibilidades para esta experiencia sindical. Entre los primeros se cuentan principalmente que la carencia de prerrogativas legales para sostener las reivindicaciones y el desamparo institucional operen desgastando y desalentando progresivamente la capacidad de acción de la organización y diluyendo el colectivo. Esto podría verse agravado además, si esa autonomía se tradujera en una situación de aislamiento, a partir de la cual les sería muy dificultoso enfrentar los embates de un gran sector de las organizaciones sindicales que, más directa o indirectamente, han venido tratando de desalentar la experiencia de los trabajadores del subte, que por su alto nivel de exposición tiene implicancias políticas que la trascienden ampliamente.

En el plano de las oportunidades, en cambio, este proceso muestra una potencialidad poco frecuente para su época y una capacidad de innovación notable en un mundo tan anquilosado, como ha sido en el último tiempo, el de las organizaciones sindicales en nuestro país. La apuesta por la proyección y la autonomía política está guiada por el horizonte político de abrir una brecha, convertir la excepcionalidad de su práctica en una tendencia que pueda instalarse como opción política renovadora frente a las prácticas tradicionales en el panorama político-sindical. En este sentido, el CD ha asumido la trascendencia política del proceso y ha tomado la responsabilidad de considerarse a si mismo como sector de referencia para el conjunto de las luchas de los trabajadores. Esta caracterización constituye, en buena medida, la gran motivación política de los principales impulsores de la experiencia del CD.