



## Trabajo y Sociedad

*Sociología del trabajo - Estudios culturales - Narrativas sociológicas y literarias*  
Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas (Caicyt-Conicet)  
N° 40, Verano 2023, Santiago del Estero, Argentina  
ISSN 1514-6871 - [www.unse.edu.ar/trabajosociedad](http://www.unse.edu.ar/trabajosociedad)



### La gestión del delegado aceitero: confianza, conciencia e identidad en y desde el lugar de trabajo

The management of the oil delegate: trust, awareness and identity in and from the workplace

A gestão do delegado do petróleo: confiança, consciência e identidade no e do local de trabalho

Lissette FUENTES LORCA \*

Recibido: 16.06.2022

Aceptado: 21.09.2022



#### RESUMEN

Será de interés en el presente recorrido abordar la importancia de la organización en el lugar de trabajo como espacio privilegiado para que surja y se consolide la organización de base - que expresa la institucionalidad menos sedimentada del sindicalismo- y el impacto de esto en las condiciones materiales y subjetivas de reproducción de la fuerza de trabajo.

Para alcanzar este objetivo es imprescindible desarrollar dos tópicos centrales que surgen de la propia reflexión de los trabajadores aceiteros: un planteo claro en torno a no burocratizarse y la búsqueda, más allá de los canales formales de la representación, de los medios para dotar a los espacios institucionales y los delegados de una representatividad que les permitiera proyectar una organización sindical sólida. Las formas y alcances concretos que tomó la tarea del delegado dentro de las plantas, los procesos conflictivos que impulsaron y los logros alcanzados serán elementos que permitirán acercarse a un relativo proceso de redistribución del poder al interior del espacio de trabajo, lo cual resulta interesante a la luz de las características del modelo sindical argentino.

**Palabras clave:** sindicalismo, delegado, aceiteros, soja

#### ABSTRACT

The overview presented will address the importance of worker organization, as the workplace provides a suitable environment for the emergence and consolidation of organization at the grassroots level. The practice of which is the least consolidated aspect of syndicalism.

---

\* Socióloga, Magíster en Ciencias Sociales del Trabajo y doctoranda en Ciencias Sociales por la Universidad de Buenos Aires. Centro de Estudios e Investigaciones Laborales - Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CEIL - CONICET). Correo: [lissette401@gmail.com](mailto:lissette401@gmail.com)

This overview will also consider the impact of grassroots workers' organizations on the material and subjective conditions of reproduction of the labor force. To reach this goal, it is essential to develop two main themes that arise from the oil workers' own reflections. First, a clear statement about not being excessively controlled by bureaucracy and the search for means to provide institutional spaces and delegates with a legitimation that would allow them to create a solid union organization. The concrete forms and scope of the delegate's work within the plants, the complications of the process, and their achievements are key components that will allow an approach to the process of redistribution of power within the workspace. This becomes interesting in the light of the characteristics of the Argentinian union model.

**Keywords:** syndicalism, delegate, oil workers, soy

## RESUMO

O presente escrito tem o interesse de abordar a importância da organização no local de trabalho; considerando-o como espaço privilegiado para o surgimento e consolidação da organização de base - que expressa a institucionalidade menos consolidada do sindicalismo - e o seu impacto nas condições materiais e subjetivas de reprodução da força de trabalho.

Para atingir esse objetivo, é essencial desenvolver duas questões centrais que surgem da reflexão dos trabalhadores azeiteiros: uma ideia clara no que se refere à não se burocratizar e a busca de meios, para além dos canais formais de representação, que atribua aos espaços institucionais e aos delegados, uma representatividade que lhes permita projetar uma organização sindical sólida.

As formas e alcances específicos assumidos pela tarefa do delegado dentro das fábricas, os processos conflitantes que eles promoveram e as conquistas alcançadas serão elementos que nos permitirão abordar um relativo processo de redistribuição de poder dentro do espaço de trabalho; o que resulta interessante à luz das características do modelo sindical argentino.

**Palavras chave:** sindicalismo, delegado, óleo, soja

## SUMARIO

1. Introducción. 2. Ocupar y construir: la institucionalidad y las estrategias situadas como horizonte. 3. No burocratizarse como definición operativa y política. 4. Interpretaciones pesimistas del sindicalismo y el aporte de Gramsci. 4.1. Los intereses colectivos en el marco de las organizaciones 5. Homogeneizar lo heterogéneo: el papel de la conciencia, la confianza y la representatividad 6. Conclusiones. 7. Bibliografía.

\*\*\*

## 1. Introducción

Será de interés en el presente recorrido abordar la importancia de la organización en el lugar de trabajo como espacio privilegiado para que surja y se consolide la organización de base, que expresa la institucionalidad menos sedimentada del sindicalismo, y el impacto de esto en las condiciones materiales y subjetivas de reproducción de la fuerza de trabajo.

Para alcanzar este objetivo es imprescindible desarrollar dos tópicos centrales que surgen de la propia reflexión de los trabajadores aceiteros: un planteo claro en torno a no burocratizarse y la búsqueda, más allá de los canales formales de la representación, de los medios para dotar a los espacios institucionales y los delegados de una representatividad que les permitiera proyectar una organización sindical sólida.

Luego de las primeras medidas reivindicativas, aún inorgánicas, la organización aceitera se impuso una meta superadora, a saber: transformar las paupérrimas condiciones a partir de *laborar la conciencia de los compañeros*. Y es interesante cómo en la práctica organizativa los trabajadores descubrieron que se podía llegar a este objetivo a partir de generar confianza de las bases en sus representantes. El cómo

de este proceso de reconstrucción de confianzas será otro de los ejes que ayudarán a nutrir el objetivo central.

Las formas y alcances concretos que tomó la tarea del delegado dentro de las plantas, los procesos conflictivos que impulsaron y los logros alcanzados serán elementos que permitirán acercarse a un relativo proceso de redistribución del poder al interior del espacio de trabajo que resulta interesante a la luz de las características del modelo sindical argentino y la particular importancia política de la tarea de los delegados en la historia del movimiento obrero.

Previo a ahondar en los lineamientos centrales del recorrido resulta importante una reflexión sobre esta dinámica de organización en el lugar de trabajo. Doyon (1984) señala que uno de los rasgos más destacados y particulares de la estructura sindical argentina es el alto grado de penetración que alcanzó en los establecimientos laborales a través de la instauración de instancias de representación directa de los trabajadores.

Los artículos pioneros del historiador Adolfo Gilly enfatizaron la importancia clave de la representación directa en el caso argentino, donde como señala el autor “cientos de miles, millones de trabajadores, durante dos generaciones realizaron el aprendizaje de las asambleas, de la lucha por la dignidad del trabajo, del enfrentamiento organizado contra el despotismo industrial. Decenas de miles de ellos fueron, alternativamente, delegados, miembros de comisiones internas, dirigentes sindicales, dirigentes y organizadores de huelgas, paros, movimientos. Aprendieron a discutir, a hacer volantes, a organizarse y comunicarse clandestinamente durante las dictaduras militares que sucedieron a la caída del peronismo en 1955, a parar el trabajo disciplinadamente, por millones” (Gilly, 1980: 150).

El mismo autor se referirá en su obra clásica *La anomalía argentina* al conjunto de instancias organizativas que funcionan en el lugar de trabajo, que no sólo se ocupan de normas salariales y normas de trabajo establecidas en los contratos colectivos, sino que asumen funciones, más o menos desarrolladas de control del proceso de trabajo. Pero a su vez, dado su modo de existencia y de decisión estas organizaciones celulares tienen capacidad de constituirse en el eje orgánico de un fenómeno que va más allá del conflicto inmediato entre capital y trabajo: “el proceso de discusión colectiva y formación de la opinión y el consenso de la clase trabajadora sobre la política general del país y del Estado. Ese proceso habitual en la formación de la opinión obrera toma organicidad en ese periodo a través de la realización regular de asambleas y reuniones en el lugar de trabajo y de la adquisición del hábito de las asambleas y del control democrático —en el lugar mismo— de la aplicación de sus decisiones por sus representantes” (Gilly, 1986: 22).

Ese tejido específico de instancias organizativas no sólo ofrece un espacio posible para la opinión de la clase obrera y se nutre de ella allí donde esa clase tiene su identidad profunda y diferenciada de los otros segmentos de la sociedad, sino que tiene potencial para constituirse en su expresión política y su formulación orgánica.

Un aspecto clave que destacarán varios autores que se refirieron al fenómeno de los delegados (Gilly, 1986; Jelin, 1978; Basualdo, 2010; Ventrici, 2011) es que, en el núcleo de la dominación celular, allí donde se asegura la extracción del producto excedente y la reproducción del sistema, se introduce la política, la consideración y discusión de las cuestiones generales de la sociedad y de su Estado. Gilly dirá que “el productor y el ciudadano, figuras cuidadosamente separadas en el orden jurídico fundante de la sociedad capitalista, se funden en una sola. Una anomalía se ha introducido en ese orden” (1986:23).

Las distintas formas en que los aceiteros organizaron la introducción de esta anomalía en el régimen fabril de uno de los sectores exportadores más relevantes para la economía nacional será materia de discusión de este artículo que en un primer apartado ahondará en las estrategias aún inorgánicas y aisladas que les permitieron a algunos trabajadores un primer acercamiento a la organización en el lugar

de trabajo. Luego que esta primigenia ocupación los trabajadores encuentran en *no burocratizarse* un emergente que guía su labor y tiende puentes de confianza hasta ese momento desconocidos. A continuación, los elementos analíticos surgidos del trabajo serán puestos en diálogo conceptualmente con interpretaciones clásicas del sindicalismo y la burocratización en el seno de las organizaciones obreras. Por último, siguiendo a E.P Thompson se profundizará en la relación entre la conciencia, la experiencia y el surgimiento de un movimiento obrero situado en tiempo y espacio.

El trabajo empírico se realizó a partir de entrevistas semiestructuradas a trabajadores, delegados y representantes sindicales jerárquicos de la empresa Dreyfus ubicada en General Lagos y Cargill de Villa Gobernador Gálvez (VGG), ambas en la provincia de Santa Fe y bajo jurisdicción del Sindicato de Rosario, y la empresa Cofco (ex Nidera) ubicada en Valentín Alsina, Lanús, que pertenece al Sindicato de Capital Federal.

## 2. Ocupar y construir: la institucionalidad y las estrategias situadas como horizonte

Los trabajadores más antiguos que hoy trabajan en la empresa Dreyfus<sup>1</sup> ingresaron a la planta de General Lagos en 1992, época en que no había delegados y no existían por la zona otras empresas aceiteras, por lo tanto, la fuerza de trabajo fue absorbida de otros rubros industriales. Muchos trabajadores que ingresaron venían de la empresa siderúrgica Acindar y si bien no habían tenido participación previa en el sindicalismo, esa zona del cordón industrial se caracterizó por una tradición de militancia muy activa en otros momentos de la historia nacional reciente<sup>2</sup>. Por eso, es pertinente la reflexión de Daniel Yofra en torno a la transmisión de experiencias y la influencia del contexto, que en parte podría explicar por qué los trabajadores aceiteros de Rosario fueron los primeros en elegir delegados:

*(...) uno de la historia no se puede abstraer, siempre hay alguien que te la cuenta, y a la mayoría le ha rozado la historia del cordón industrial, de Villa Constitución, San Nicolás, Arroyo Seco (...)*

El despido de un compañero - delegado de hecho - a raíz de una protesta colectiva para no ir a trabajar un feriado aceleró en los aceiteros la necesidad de tener representantes oficiales, con fuero sindical. Aunque a las elecciones les faltaba un año más para realizarse, la idea era adelantarlas y la oportunidad se abrió a partir de la debilidad en que se encontraba el Sindicato de Rosario, donde había renunciado el Secretario General y otros miembros de la Comisión Directiva habían vuelto a las plantas<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Esta empresa de capitales franceses se instaló en Argentina en 1897 y desde 2004 inició una fuerte inversión en infraestructura portuaria, logística y activos industriales. De esta forma, en General Lagos poseen el segundo puerto privado más grande de Argentina, que embarca más de cinco millones de toneladas de mercaderías al año. La planta de procesamiento de Timbúes es una de las más modernas de Argentina, y procesa más de cuatro millones de toneladas métricas de oleaginosas por año, mientras que en Bahía Blanca la empresa posee un puerto de aguas profundas con una planta de acopio y elevación de cereales cuya capacidad de almacenamiento es de aproximadamente 120.000 toneladas.

<sup>2</sup> En el caso de Santa Fe, el proceso más representativo es el que tuvo lugar en la seccional Villa Constitución de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), en donde logró constituirse una dirigencia opositora a la poderosa conducción nacional, a partir de lo que se produjeron fuertes disputas entre 1969 y 1975, tanto con el oficialismo del sindicato como con las patronales, que eventualmente operaban como aliados estratégicos frente a los protestas de las organizaciones de base que sobrepasaban a las dirigencias (Santella y Andujar, 2007).

<sup>3</sup> Es interesante cómo se desarrolla una organización subterránea y una vez consolidada existe un catalizador que visibiliza la organización. A su vez, esto encuentra ciertos puntos de coincidencia con otras experiencias organizativas, como telefónicos y metrodelegados:

“Este activismo disperso se fue organizando en un marco de clandestinidad. En esas reuniones confluían los pasantes más movilizados y aquellos delegados del sindicato que habían estrechado vínculos en las propias oficinas

Finalmente lograron adelantar las elecciones y Daniel Yofra asumió como delegado el 15 de diciembre de 1993. El grupo de afiliados que lo respaldó más activamente en ese momento eran solo los 16 trabajadores, los mismos que habían empezado a hacer los primeros movimientos clandestinos para quejarse por el no pago de las horas extras.

En Dreyfus estos momentos iniciales fueron muy importantes para compactar al grupo, mientras que en Nidera<sup>4</sup> también experimentó un afianzamiento de las confianzas en el lugar de trabajo, pero el Secretario General de la Federación en ese momento, que también era trabajador de Nidera y Secretario General del Sindicato Capital continuaba siendo una traba para efectuar las tareas sindicales normales de un delegado, tales como realizar asambleas y sesionar.

El motivo principal era la fuerte concentración del poder que persistía y que daba continuidad a diversas prácticas para desalentar la organización:

*Empezamos a organizar, acá (local del sindicato) estaba tomado por patovicas teníamos que venir a sesionar y no te dejaban subir al sindicato [A2]*

*(...) nosotros comenzábamos a formar algo, que éramos pocos, pero también estaba la burocracia del otro lado, y algunos compañeros nos decían 'ustedes están locos, qué van a hacer, se van a enfrentar a éstos que hace 24 años están' y bueno, nosotros corrimos esos riesgos, de también perder la vida [A9]*

Ya es posible vislumbrar de qué forma el surgimiento de los intereses colectivos de los trabajadores no es ajeno a los contextos organizativos y las formas que adquiere en determinado momento la estructura sindical.

Una diferencia de las dirigencias presentes en las empresas aceiteras respecto a otros sindicatos, por ejemplo, la conducción de la UTA en subterráneos, es que en las primeras la burocratización y fuerte concentración de poder y control se daba en los cargos superiores quedando las instancias intermedias o de base relativamente por fuera del férreo control.

Esto no significa que los delegados que existían fuesen independientes, de hecho, todo lo contrario: habían sido puestos a dedo por las dirigencias, respondían a ellas y tenían un actuar *propatronal*, como señalan los propios trabajadores. Pero el escenario más habitual era que no existieran representantes en el lugar de trabajo, por tanto, el eslabón de la organización de base mantenía la mayoría de las veces una situación de vacancia, lo que implicaba indefensión ante las empresas, pero también significó que, en ese lugar, la representación de base, no lograra sedimentar y consolidarse completamente una estructura burocrática articulada.

Por este motivo fueron las posiciones de base aquellas en que los trabajadores primero empezaron a intervenir, ya que implicaba involucrarse sin mediar mayor resistencia que el escollo inicial de conseguir que se pudieran llevar a cabo elecciones sin represalias y sortear los mecanismos intimidatorios de la

---

en el lugar de trabajo, formador de experiencia política por excelencia. Precisamente la confluencia en este espacio permitirá recuperar, por medio de los delegados con mayor antigüedad, una tradición de lucha expresada en prácticas, corpus ideológico y herramientas de acción amalgamada y resignificada a la luz de las nuevas condiciones de trabajo y los nuevos dispositivos de sometimiento desplegados por la empresa". (Montes Cató, 2017:130).

"Frente a los nuevos regímenes disciplinarios, de corte fuertemente coercitivo fueron, en ambos casos, los jóvenes quienes impulsaron la composición de colectivos para resistir este avance, y ambos también tuvieron que atravesar un período inicial de armado de la organización en un marco de clandestinidad para evitar las represalias" (Montes Cató y Ventrici, 2010: 118)

<sup>4</sup> La empresa, que fue comprada por la multinacional de origen chino Cofco, se instaló en zona sur de capital federal en 1993.

burocracia que, como ya se indicó, aún pervivían. Primero se trabajó en garantizar la existencia de las distintas instancias de representación donde no las había y *ocupar el espacio* con trabajadores concientizados, con lo cual se inauguraba la representación en el punto de producción o se desplazaba a antiguos representantes deslegitimados.

A diferencia de lo que ocurrió en otros gremios donde, como se dijo, la burocracia sindical controlaba completamente los cuerpos de delegados<sup>5</sup>, los aceiteros desde el principio tuvieron la posibilidad de posicionar a la organización de base con un sello distintivo: ser un espacio idóneo para discutir y decidir todo lo relativo a las condiciones de trabajo. Así se pudo desarrollar desde el inicio en los cuerpos de delegados (CD) un carácter democrático y abierto del espacio, ya que a nivel de lugar de trabajo no tenía una estructura consolidada con la cual confrontar. Esto marcó la pauta de lo que fueron los primeros años de conformación y trabajo del CD y también permitió que los caminos de construcción política sindical fueran diferentes a los vivenciados por otras experiencias organizativas antiburocráticas.

Construir la instancia de representación, darle un carácter democrático<sup>6</sup> y tener delegados fue un primer paso, imprescindible, pero que se podía volver estéril si no se lograba impulsar la participación, ya que la masividad para las instancias de base constituye un primer resguardo contra los embates diversos que pretendan deslegitimarlas.

En Dreyfus el trabajo de Daniel Yofra como delegado y los otros trabajadores que iniciaron el proceso de ocupación institucional logró aumentar la afiliación de 16 a 25 miembros, lo que fue todo un logro para fines de la década de los 90 cuando la tendencia de los sindicatos era precisamente la contraria. De todas formas, en una planta de 250 obreros el número seguía siendo muy marginal, por eso desde un primer momento los nuevos representantes se pusieron como una meta urgente y prioritaria convencer a otros compañeros. La interpelación al trabajador no era todavía tanto desde la conciencia ni la confianza sino centrada en que la organización sindical podía ofrecer mejores condiciones que las patronales, aunque sin caer en la posición de convertirse en un sindicato proveedor de servicios, sino apuntando a facilitar las condiciones para hacer fuerte a la organización laboral.

La vocación de masividad que imprimió Daniel Yofra a su trabajo fue a la larga muy formativa para otros trabajadores que comenzaron a interesarse en participar formalmente en la estructura sindical y ocupar así puestos de referencia en sus plantas. Al respecto, un delegado de la empresa Cargill<sup>7</sup> recuerda una charla en relación a la importancia de la masividad para obtener respeto de las empresas:

---

<sup>5</sup> Una referencia de esta situación se puede encontrar en los primeros años de organización antiburocrática en los delegados del SUBTE. Al respecto es claro el relato de una delegada: “[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 [...] 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 porque el cuerpo de delegados estaba controlado por la burocracia. Las reuniones plenarios eran todas de ellos. Terminaban ganándolas todas” (Ventrici, 2011).

<sup>6</sup> “La experiencia reciente de algunos casos testigo en diferentes sectores de actividad señala que la disputa por la conservación del poder por parte de dirigencias perpetuadas en las cúpulas impone una dinámica institucional que clausura cualquier posibilidad de procesar y mucho menos de integrar los procesos relativamente renovadores que puedan surgir dentro del propio gremio, que directamente son combatidos porque se interpretan exclusivamente como una amenaza a los núcleos de poder históricamente afianzados. En este marco, la cuestión de la democracia sindical podría pensarse como una clave interpretativa pertinente para replantear el modo de construcción de las organizaciones sindicales actuales y las oportunidades de reformulación de esas dinámicas de concentración del poder.” Montes Cató y Ventrici (2011: 40)

<sup>7</sup> Cargill, de capitales estadounidenses, se instaló en 2004 en Villa Gobernador Gálvez y en 2017 recibió la habilitación para poner en funcionamiento el puerto del mismo nombre.

*Nosotros teníamos 80 afiliados, habíamos logrado tener 100, teníamos el 50% de los afiliados. Yo soy delegado y me acuerdo la primera vez que me junto con Daniel le digo 'queremos esto, esto' y Daniel me dice: 'no es lo que quieren, ustedes vayan a buscar a la gente, necesitan tener a la gente, les faltan 150', encima la mayoría era de limpieza y producción (los que faltaba afiliar). 'Cuando pares la planta ahí recién te van a dar bola, mientras tanto no te van a respetar' [A3]*

En Nidera la estrategia de un grupo reducido de trabajadores fue ir sector por sector hablando con los efectivos, porque los trabajadores contratados por agencia no podían opinar sin exponerse al despido. El objetivo era captar voluntades disidentes individuales que tuvieran cierta afinidad e interés por la organización y el resultado fueron 20 trabajadores que se juntaron. La elección de los representantes de base en este caso implicó no crear la figura del delegado sino desplazar a uno puesto a dedo por el sindicato.

Los 25 trabajadores de Dreyfus más activos, ya identificados por los jefes de personal como las *ovejas negras*, se reunían a sesionar en la casa de un trabajador y rápidamente se consagraron lazos de fraternidad que los llevó por ejemplo a decidir comprarse entre todos los de un turno un auto para facilitar el traslado y luego las reuniones continuaron para comprar una camioneta que sirviera a todos, ya que el transporte público los dejaba en la ruta y debían caminar varios kilómetros para llegar a la fábrica. Otra práctica habitual era reunirse informalmente, a tomar mate con las familias de los trabajadores, ya que los recién electos delegados se daban cuenta que muchos no querían participar por oposición familiar. Así lo recuerda Daniel Yofra:

*Si vos no le explicas a la mujer, a la madre o a la novia cuál es la necesidad que el compañero participe, no lo va a entender, porque el compañero si se lo dice fríamente 'me invitaron a participar en la lista', la primera reacción es 'no, qué te vas a meter, después te dan la espalda, son todos iguales', lo sé porque a mí me lo decía mi familia (...).*

En Dreyfus este tipo de autogestión primigenia que devino estrategia obrera, desde comprarse un auto hasta tomar como una tarea sindical convencer a las familias o ir puesto por puesto de trabajo explicando la importancia de la organización sirvió para cortar los circuitos prácticos que dificultaban a los trabajadores integrarse a un colectivo y a su vez fue un ejemplo para plantas que se organizaron formalmente con posterioridad como la empresa Cargill ubicada en Villa Gobernador Gálvez que tenía muy aceitados los mecanismos de cooptación de los trabajadores, al punto que les proveía buses de acercamiento y luego era habitual el uso de ese argumento para evitar discutir mejoras salariales.

Más allá de las trayectorias específicas de cada planta respecto a la organización, que estuvieron relacionadas con la propia composición de la fuerza de trabajo y la coyuntura social y política que enfrentaba el país, un tópico común en las tres empresas fue la necesidad de conseguir afiliados. En este sentido, una primera tarea urgente y fundacional de la trayectoria que posteriormente seguirán los CD fue construir la confianza en el delegado y validarlo como representante de los trabajadores y no vocero de las políticas empresariales.

Desde el principio hubo entre los trabajadores la certeza que para lograr la confianza de las bases era necesario mostrar hechos concretos, que implicaba luchar contra las malas condiciones de trabajo, pero también marcar una diferencia respecto a cómo se manejaban las conducciones sindicales anteriores. Así lo recuerda un delegado actual de Nidera que estuvo desde los inicios de la organización:

*La gente tenía miedo de perder el trabajo, fue mucho tiempo de convencer a la gente, de traerla para este lado. Con palabras no convencen a nadie, hay que mostrarlo en los hechos [A4]*

En Nidera, el grupo inicial de 20 trabajadores creció a 30 luego que se realizara la primera medida de fuerza: un paro de 9 horas para exigir el pago del cuarto turno. Aunque todavía no estaban afiliados al sindicato, éste intervino y se logró la resolución positiva de la demanda, así la novel organización obtuvo su primera victoria concreta, pero además constató por primera vez la fuerza de una potencia inexplorada hasta ese momento: parar la producción para hacer valer derechos.

La perspectiva de análisis del presente trabajo pretende indagar justamente en estos procesos de construcción de prácticas y estrategias sindicales entendiéndolas como fenómenos políticos con autonomía relativa (Duhalde, Montes Cató y Rouxel, 2018; Montes Cató y Ventrici, 2015, Ventrici, 2013; Abal Medina y et al, 2009; Montes Cató y Ventrici, 2009; Torre, 2004) derivada de la particularidad de sus procedimientos internos, que se enmarcan en una relación social con una especificidad propia, a partir de situar el eje en el lugar de trabajo.

### **3. No burocratizarse como definición operativa y política**

Retomando la conformación de los cuerpos de delegados en las plantas, es muy interesante el proceso de discusión y definición del carácter que debía tener esta nueva construcción. Tanto en Dreyfus como en Nidera y Cargill fue común la alusión a *no burocratizarse* como aspecto prioritario. El término a nivel teórico tiene diversos abordajes, matices y precisiones, algunos de los cuales serán retomados, pero cabe aclarar que el énfasis estará en la definición que los propios trabajadores hacen del término, como un referente empírico frente al cual definirse y tomar cursos de acción prácticos. La preferencia por este abordaje surge de la experiencia del trabajo de campo que relevó que para los trabajadores *no burocratizarse* tenía un significado bien concreto para delimitar alianzas y modos de ser en el espacio fabril y les permitía trazar en forma clara una frontera con ciertos sectores sindicales que el sentido común obrero identificaba como *burócratas*.

Que el delegado esté presente todos los días en la fábrica, *trabaje a la par del compañero*, no esté *deambulando por ahí*, que no esté *sentado en el sindicato*, que sea un *laburante igual que todos* eran demandas que los mismos trabajadores que hoy ocupan puestos de delegados les hacían a sus representantes. La fórmula de la renovación o formación de los CD fue entonces tomar estas críticas, revertirlas e incorporarlas en la cotidianidad del delegado.

*(...) lo más importante es que el compañero te respete digamos porque primero sos un laburante igual que él que vas todos los días a laburar y aparte te tomás tu tiempo adentro de la fábrica para ir sector por sector dependiendo a veces discutiendo temas de seguridad, temas salariales o de la política en general [A5]*

Como en estos momentos iniciales era muy importante conseguir la validación de la figura del delegado, *marcar presencia* fue el tópico principal. Muchos nuevos delegados presa de la inexperiencia quisieron ejercer su tarea apegados a la formalidad, lo que en algunos casos podía contravenir este afán de dar visibilidad. Al respecto es ilustrativa la experiencia de un delegado en su primer mandato:

*Se empezó a leer la ley sindical y en una parte dice que la empresa le tiene que dar un lugar físico al sindicato. Daniel estaba en la fábrica todavía laburando y yo voy y le digo 'voy a pedir un lugar...' entonces el tipo me dijo 'no, qué te querés acovachar ahí, los compañeros te tienen que ver, qué te querés esconder' pero lo mío era para tener algo organizado, pero Daniel me dice 'no, vos tenés que caminar adentro de la fábrica, ir a todos los sectores, hablar todas las necesidades que tienen los compañeros, todo'. Listo, nunca más, ahora caminamos como enanos todo el día adentro de la fábrica y tiene razón porque el compañero que no te ve, no sabe (...) [A10]*



La idea de los representantes aceiteros como *personas comunes* se expresa en un conjunto de características cotidianas que a la larga tiene un gran valor en la construcción colectiva. La convivencia con formas organizativas anteriores les dio a los trabajadores la perspectiva de aquellos modelos y rasgos que no querían repetir cuando tuvieran oportunidad de organizarse. En ese sentido, se entiende la reflexión de un representante gremial quien expresa una crítica a la diferenciación económica que se produce entre representantes y representados:

*Se olvidan de lo que fueron, si sos laburante, tenés que vivir como laburante, no podés vivir como empresario, te pusieron tus compañeros donde estás. Se olvidan y viven como empresarios y piensan como empresarios. Nosotros vivimos como laburantes y pensamos como laburantes, esa es la diferencia [A2]*

A partir del trabajo de campo realizado, la idea de *burocratización*, se abordará en función de su impacto en la conformación y legitimación de los delegados, quienes se plantearon en primer lugar revertir los rasgos negativos que se asociaban a esta figura en el imaginario de los trabajadores aceiteros.

En términos de abordaje conceptual se desarrollarán en el apartado siguiente las posturas clásicas sobre la burocracia sindical y las discusiones de sus causas, características e impacto en las organizaciones sindicales. Un segundo eje de esta discusión será examinar los presupuestos implícitos en la mirada sobre la burocracia sindical a partir de la cuestión de la conciencia/confianza. Por último, en torno a la problemática se plantearán algunas hipótesis que se vinculan de mejor manera con los emergentes surgidos del trabajo de campo y que en parte difieren de lo planteado por las posturas clásicas. No obstante, nos parece relevante presentar éstas, ya que contextualizan las bases en que surge la discusión.

La tendencia a la burocratización de las cúpulas sindicales fue un emergente analítico prominente en los estudios de teoría socialista del siglo XX, ya que desde ahí se pretendía explicar las reservas y factores problemáticos que ya habían sido identificados un siglo atrás por Marx y Engels.

No obstante la teorización posterior no dejó de tener en cuenta que para el momento específico en que escribieron los autores los sindicatos como organizaciones de lucha económica de los trabajadores aún no habían adquirido un grado considerable de desarrollo, lo cual explica que el análisis de los conflictos obreros haya sido presentado por Marx y Engels en relación directa con el curso general de la lucha de clases, proceso que da lugar a la formación del proletariado en clase y, mediando la crisis general del capitalismo, a la superación del modo de producción capitalista. Esta posición será complejizada a nivel teórico por los debates posteriores dentro del materialismo histórico en función de la observación del comportamiento empírico de la organización dentro de los lugares de trabajo.

#### **4. Interpretaciones pesimistas del sindicalismo y el aporte de Gramsci**

Marx y Engels, a quienes Hyman (1978) identificará con una interpretación optimista de la organización sindical, tendrán una opinión del rol de ésta a nivel salarial pese a que, como se señaló, esta herramienta no había desplegado su completo desarrollo especialmente porque aún persistían sindicatos de oficios. De todas formas, dirán que si tal organización no existiera los capitalistas reducirían los salarios durante las recesiones económicas aún más severamente y no compensarían estas reducciones cuando el mercado mejorara. Pero también visualizaron a partir de las diversas fases del desarrollo del movimiento obrero inglés que de hecho se había producido una desviación de la función que habían atribuido originalmente a las organizaciones sindicales.

Para explicar la ausencia de actividad revolucionaria utilizaron tres argumentos principales. En primer lugar los sindicatos existentes no representaban a toda la clase obrera sino a una “minoría aristocrática”

de “obreros privilegiados” capaces de obtener concesiones materiales que en principio eran inalcanzables por los obreros en general. Una segunda explicación de la falta de actividad revolucionaria de los sindicatos la encuentran los autores en la corrupción material e ideológica de los líderes, lo cual era posible a causa de la pasividad de las bases. Esto conduce al tercer argumento de Marx y Engels: el aburguesamiento de la clase obrera como consecuencia de la posición monopólica que ocupaba el capitalismo inglés en la economía mundial. Estos tres factores se suponían transitorios y se consideraba que explicaban la falta de iniciativa revolucionaria en el país donde el sindicalismo tenía sus raíces más profundas.

Desde la muerte de Marx y Engels, el desarrollo tanto del sindicalismo como de la sociedad capitalista socavó la credibilidad de las tesis simples propuestas en los primeros escritos que identificaban las potencialidades revolucionarias del actor sindical. Por eso, el eje de la discusión de las corrientes de mayor influencia en el siglo XX a nivel de teoría sociológica de las organizaciones sindicales se centró en los aspectos del sindicalismo que parecen inhibir cualquier desafío franco al capitalismo.

Destacan tres líneas diferentes de análisis que Hyman encuadra como la interpretación pesimista del sindicalismo y pueden clasificarse como teorías de la integración, la oligarquía y la incorporación. Sus exponentes principales son respectivamente Lenin, Michels y Trotsky.

Lenin en su obra clásica *¿Qué hacer?* (1977) señala que los sindicatos, al ser capaces de lograr sus objetivos económicos dentro del marco del capitalismo, muestran una tendencia natural a integrarse al sistema. El análisis de Lenin sobre el papel de los sindicatos dentro de la sociedad capitalista coincide con el interés de Michels en el funcionamiento interno de las organizaciones laborales. En su libro *Los partidos políticos* la tesis básica es que el movimiento obrero a pesar de sus orígenes y objetivos democráticos y antiautoritarios, es tan propenso como otras organizaciones a una “regla férrea de la oligarquía”.

Para sostener su posición argumentaba que era imposible que los sindicatos operaran en base a una democracia directa, ya que la dirección de las negociaciones y de las huelgas requería de una organización conducida por funcionarios con experiencia y conocimientos especializados. Sostenía que los líderes sindicales, aun cuando estuvieran sometidos a reelecciones regulares gozaban de una permanencia virtual en el cargo en primer lugar porque desarrollaban una pericia considerable que los hacía inamovibles o al menos difíciles de reemplazar. En segundo lugar porque los trabajadores de base tendían a aceptar que los líderes investidos con determinadas funciones poseían un “derecho consuetudinario” a su cargo cayendo con frecuencia en un virtual culto de veneración al héroe. Y como tercer argumento argüía que “cuando los líderes no son personas de medios y cuando no tienen otras fuentes de ingresos se aferran firmemente a sus puestos por razones económicas (...) la pérdida del puesto sería un desastre financiero y resultaría casi imposible que volvieran a su antigua forma de vida” (Michels, 1972: 11).

Estos rasgos fueron especialmente visibles en los primeros años de organización aceitera, donde los trabajadores de base, menos vinculados en un primer momento con la organización y sin tradición de militancia, cuestionaban enfrentarse a los líderes sindicales, *que hace 24 años están* [A9] En este caso la pasividad de las bases podía entenderse desde un lugar que daba cierto valor a la antigüedad, aunque también fue un emergente recurrente del trabajo de campo la alusión a la tarea sindical como dificultosa, como algo *de lo que hay que saber*.

En este sentido, y siguiendo con Michels, el control oligárquico se ve reforzado por la apatía de la masa, al mismo tiempo que los líderes sindicales tienden a desarrollar un estilo de vida “pequeño burgués” y la diferenciación social tiende a traducirse también en términos ideológicos perdiendo los líderes por completo el sentido real de solidaridad con la clase de la que han salido. Marx y Engels a este fenómeno lo identificaron con la corrupción moral e ideológica de los líderes, que era reforzada por la pasividad de las bases.

Los análisis de Lenin y Michels se concentraron esencialmente en las consecuencias *imprevedidas* que tenían en el comportamiento de los sindicatos su dinámica organizativa interna y su papel dentro de la sociedad capitalista. Trotsky al escribir en un contexto social y político muy diferente añadió otra perspectiva consistente en una estrategia *activa y deliberada* por parte del gobierno y la industria para castrar la amenaza que el sindicalismo llevaba consigo. El dinamismo que adquirieron los diversos modos de fragmentación que fueron aplicados a los trabajadores aceiteros puede ser leído en concordancia con esta estrategia.

En *¿Adónde va Inglaterra?* (1974), Trotsky afirmaba que las coaliciones de obreros representaban implícitamente un reto a la estabilidad política del capitalismo, sin embargo, veía que esta evolución estaba obstaculizada por la ideología conservadora de los líderes sindicales. La tesis de la incorporación está implícita en este argumento, a saber, que los líderes sindicales al haber adquirido autoridad sobre sus miembros son utilizados para colaborar con el capitalismo en el control de los obreros.

La tendencia a la constitución de un liderazgo sindical burocratizado aparece en estas perspectivas como un factor central para explicar por qué los sindicatos no constituían organizaciones que pudieran fomentar y alentar un cambio revolucionario. Esta línea de argumentación centrada en la burocracia sindical tuvo influencia y desarrollo posterior por parte de otros autores como Charles Wright Mills quien consideraba que “el sindicato asume gran parte del trabajo de la compañía con el personal y se convierte en un agente disciplinador de la base (...) compañía y sindicato son agentes disciplinadores mutuos y ambos disciplinan a los elementos descontentos entre los empleados sindicalizados” (Wright Mills 1948: 224- 225).

Aunque para los trabajadores aceiteros es parcialmente verificable este análisis - especialmente en la forma de actuar del Sindicato de Capital Federal previo a la recuperación democrática, que por ejemplo intervino en la primera acción de protesta de los trabajadores de Nidera (un paro de 9 horas) pese a que éstos no estaban afiliados- una crítica a la mayor parte de estas perspectivas es que no explican por qué las bases no se opondrían, quedarían inmóviles o consentirían el surgimiento y la consolidación de estos liderazgos no representativos, ni cómo éstos podrían sostener su legitimidad a lo largo del tiempo. En torno a los planteos de Michels, Hyman también expresa una crítica que apunta a la posibilidad efectiva de realización de la “ley férrea de la oligarquía”, ya que el funcionario sindical, dice Hyman no puede eliminar completamente la “rebelión” sin convertirse a sí mismo y su organización en redundantes. Por eso, su labor en realidad consiste en mantener un frágil equilibrio entre la queja y la satisfacción, entre el activismo y el reposo.

Esta forma de manejar las relaciones en el lugar de trabajo se verá que también fue incorporada dentro de la cotidianidad de los cuerpos de delegados. La diferencia es que no tuvo como objetivo controlar a la fuerza de trabajo para mantener la alianza con los empleadores, sino que más bien su *leit motiv* fue abordar las estrategias que más se ajustaran a la composición de su base obrera, en sintonía con las estrategias situadas.

La interpretación de Hyman en respuesta al planteo de Michels es que si el descontento y el conflicto excesivo quebrantan las relaciones de contratación establecidas (que Gramsci llamará legalidad industrial), la pasividad excesiva no es menos problemática porque priva a la institución sindical de su razón de ser básica.

Antonio Gramsci (1973) continuó el análisis del impacto de la burocratización, pero incorporó dos dimensiones fundamentales: sus tesis consejistas que se emparentan con el movimiento de delegados de base que recorrió una parte de la industria inglesa y que habilitaron pensar la compleja relación entre sindicatos y organizaciones de base; y la contradicción no resuelta entre la estructura sindical basada en los oficios y la emergencia de organizaciones fabriles con un principio diferente de organización.

Pero antes de indagar plenamente en estas dos condiciones es preciso mostrar los rasgos que el autor atribuye a la estructura sindical y sus líderes. Gramsci desarrolla el concepto del sindicato como organización que pugna por la negociación colectiva del precio de la fuerza de trabajo, que hemos visto en Marx y Engels. Esto comporta un avance sustancial de los trabajadores, ya que es resultado de una larga etapa de luchas mediante las cuales los proletarios van superando la competencia y el individualismo de un mercado de trabajo que los enfrenta. Sin embargo, dirá que la conformación en clase sigue las reglas impuestas por la burguesía, así la formación sindical expresa la fuerza colectiva del salario, pero al trabajador lo representa en tanto vendedor individual de una mercancía. Respecto a la forma de organización partidaria, dirá que el partido socialista representa la conquista de la ciudadanía democrática que incluye el conjunto de protecciones y libertades legales antes vetadas a los trabajadores. Ambas conquistas se encuentran aún dentro del terreno del sistema democrático burgués, en tanto la forma de organización sindical y partidaria sigue el principio de asociación de individuos-ciudadanos.

Además Gramsci recalca el peso que en este contexto ha alcanzado el proceso de burocratización, a tal nivel que los sindicatos se transformaron en un aparato que obedece leyes propias y devino ajeno a los obreros, quienes “(...) comprenden que su voluntad de potencia no consigue hallar expresión, en un sentido neto y preciso a través de las actuales jerarquías institucionales (...) los obreros se irritan por esas condiciones de hecho, pero se ven individualmente incapaces de modificarlas; las palabras y la voluntad de los hombres individualmente son muy poca cosa de cara a las férreas leyes inherentes a la estructura funcional del aparato sindical” (Gramsci, 1973: 35-36). Estas férreas leyes que dan su cohesión al sindicato son coincidentes con las desarrolladas por Michels, que fueron expuestas previamente.

Por otra parte, los líderes sindicales, “expertos burócratas” defienden la legalidad industrial (contratación colectiva) bajo premisas muy similares a los propietarios. Así no universalizan el acto de rebelión del obrero contra la disciplina capitalista como rebelión, sino como materialidad del acto que puede ser en sí y por sí trivial. Por este motivo, los sindicatos no pueden para Gramsci ser la base del poder proletario, ya que siguen el camino del compromiso y la disciplina que es necesaria para concretar y hacer respetar acuerdos con las patronales. En la medida en que el compromiso es visto como permanente, la disciplina comienza a controlar a los trabajadores. Dirá Gramsci que colabora con este panorama que los sindicalistas pretendan universalizar y perpetuar la legalidad, desconociendo que es sólo un compromiso necesario de cumplir mientras las relaciones de fuerza sean desfavorables a la clase obrera.

El autor diferencia al partido y a los sindicatos<sup>8</sup> de las instituciones que constituyen los centros de la vida proletaria (la fábrica con sus comisiones internas, los círculos socialistas, las comunidades campesinas) sobre los que hay que trabajar directamente, ya que abordan al trabajador como productor y no como asalariado, que es lo que hace el sindicato.

De los centros de vida proletaria interesa subrayar especialmente lo relativo a las comisiones internas (CI), que para Gramsci son órganos de democracia obrera presos de las limitaciones impuestas por los patrones. Por esto hace una distinción entre lo que son las CI y lo que deberán ser hacia el futuro: “hoy refrenan y limitan el poder del capitalista en la fábrica y desarrollan funciones de arbitraje y disciplina” (Gramsci, 1973: 22). Pero fiel a su horizonte socialista plantea que una vez desarrolladas y enriquecidas deberán ser los órganos de poder proletario que sustituyan al capitalista en todas sus funciones de dirección y administración.

---

<sup>8</sup> Gramsci dirá que ambos son “instituciones privadas y públicas del estado democrático-parlamentario”. Cabe subrayar esta expresión porque constituye el hecho que Gramsci conceptualiza posteriormente como hegemonía. La hegemonía de la clase dominante se ejercerá en base a instituciones civiles y políticas, que representan líneas de trincheras en la guerra de posiciones. Estas instituciones implican una serie de mediaciones del estado, que se sitúa en una sociedad (occidental) más compleja (Gramsci las llamará “superestructuras de la sociedad civil”).

No obstante, más allá de la proyección que les atribuye Gramsci a las CI, las funciones que efectivamente realizan no son necesariamente equivalentes a la perspectiva de las mismas como células del estado obrero. De hecho, Gramsci les advierte dos facetas contradictorias en el marco del desarrollo del proletariado, ya que representan las funciones sindicales en la fábrica, pero también la posibilidad de un nuevo poder político basado en las fábricas, que trasciende el marco de la legalidad alcanzada por los sindicatos.

Para suplir esta contradicción, Gramsci irá desplazando la función de las CI hacia los Consejos Obreros de fábrica, que se organizan directamente en la producción y a los cuales les atribuye más plenamente la capacidad de reunir la voluntad de potencia obrera y ser la base del poder proletario. En el curso de la Primera Guerra mundial<sup>9</sup>, Gramsci elaboró las tesis que postularon, bajo la impronta de los soviets rusos, a estos consejos como la organización del nuevo poder que debía elevarse a Estado, como superación del sindicato y de un partido obrero atrapado en las instituciones de la democracia burguesa (Santella, 2008).

Si los sindicatos quieren mantener la legalidad industrial, los consejos quieren justamente su opuesto: romperla e instalar una nueva fundada en el control del proceso fabril por parte de los trabajadores en cuanto productores. Se plantea entonces el problema de precisar las relaciones entre ambas instituciones.

Las estructuras sindicales establecen una relación de jerarquía con los consejos, dirá Gramsci, utilizándolos como correas de transmisión de la lucha sindical. Pero lo que ocurre es un choque entre instituciones porque el consejo hace suya la fuerza de representar directamente a los trabajadores en la unidad dada por las relaciones de producción (fábricas), mientras que los sindicatos los representan divididos en oficios, y sobre la base de la adhesión individual, no colectiva.

En esta contraposición entre sindicatos y consejos, las CI están ausentes porque se centra en la consolidación de las mismas como consejos. Santella (2008) dirá que este proceso se opone a la estrategia sindical de mantener una relación de conquista progresiva de posiciones, en vez de precipitarse hacia la conquista total del poder.

#### **4.1 Los intereses colectivos en el marco de las organizaciones**

Aquí es necesario introducir un matiz en la teorización de Gramsci, quien hasta el momento vimos que trazó una división tajante entre las funciones de sindicatos y consejos. En primer lugar, planteamos que, si el sindicato fuera externo a la producción, y si no tuviera organizaciones directas en las unidades de producción, no resultaría claro entender de qué forma garantizaría la disciplina sindical y la disciplina laboral propias de la legalidad industrial. Kelly (1988) al respecto señala que lo que Gramsci no podía concebir era la posibilidad de que los Consejos de Fábrica, como formas organizativas o como movimientos políticos, devinieran parte integrantes del "gobierno" de la fábrica, a través de los convenios colectivos.

La acción sindical en el marco de la legalidad industrial contempla dos aspectos comprendidos en la negociación de la fuerza de trabajo. Por un lado, la estrategia de lucha sindical tiene por objetivo garantizar el funcionamiento de la ley de los salarios, imponiendo un nivel salarial acorde con el valor económico y moral de la fuerza de trabajo. Este aspecto se vincula con la negociación del valor de cambio de la mercancía fuerza de trabajo en la esfera del intercambio. En el ámbito aceitero, este aspecto aunque insatisfactoriamente cubierto, dado que no se negociaba siempre en perspectiva de las mejores

---

<sup>9</sup> El fin de este suceso bélico (1914-1918) implicó una coyuntura crucial para las organizaciones obreras. Entre 1919 y 1921 una ola de huelgas, ocupaciones y protestas que recorrió Italia impulsó un crecimiento impresionante de las organizaciones proletarias. En la mayoría de los países europeos el porcentaje de afiliación se duplicó en el lapso comprendido antes y después de la Primera Guerra mundial.

condiciones de venta de la fuerza de trabajo, fue el que recibió más atención por parte de las dirigencias sindicales previas a la renovación.

La otra parte de la negociación de la fuerza de trabajo debía ocurrir en la esfera de la producción, donde la acción sindical “negocia” complementariamente el valor de uso, es decir el gasto de energía de trabajo que expresado en las modalidades de trabajo determina la intensidad de la jornada y la productividad del trabajo.

Como ya dijimos la representación sindical en los lugares de trabajo estaba diezmada por la inexistencia o ineficacia de los espacios de base, lo que implicaba que este segundo aspecto no se llevara a cabo, lo que se tradujo para los aceiteros en condiciones diversas de explotación.

El intercambio de la mercancía-fuerza de trabajo y su uso en el nivel de la producción, se relacionan mutuamente y en ambos niveles, se mantiene en la lucha del trabajador colectivo asalariado, estableciéndose una negociación conflictiva propia de la relación de intereses opuestos. Las relaciones de fuerza en torno a este conflicto dentro de las unidades productivas variarán en cada caso dependiendo del contexto de las luchas en la sociedad.

En este sentido, lo que ocurrió con la organización aceitera de base se puede asimilar precisamente a aquello que Kelly apunta que Gramsci no contemplaba como posibilidad, a saber, que éstas se incorporaran como parte del gobierno en la fábrica.

Así las organizaciones sindicales de fábrica adquieren una función específica en la concreción de la legalidad industrial desde las secciones de trabajo. Para ampliar la definición de esta legalidad, que Gramsci entendía como acotada a la negociación de la contratación colectiva, es decir anclada en el valor de cambio, Hyman (1978) cita al historiador Cole para plantear que la contratación colectiva no se limita a salarios y horarios, sino a cualquier punto de divergencia que surja en el departamento entre patronos y empleados. Cole agrega que en este proceso se pueden plantear otro tipo de exigencias, que la discusión se convierte en el derecho a interferir, y que se abren nuevos ámbitos de jurisdicción industrial.

En este contexto, la hipótesis que trabajaremos marca distancia con visiones clásicas que buscaron entender el camino no revolucionario seguido por los trabajadores a partir de líderes corrompidos que tornaron extraña la estructura sindical para los trabajadores, debido a su burocratización. Por el contrario, se parte de la idea de desestimar cualquier definición de burocracia sindical como capa escindida del estado de organización y conciencia de los trabajadores y sin sustento alguno entre las bases. Por otro lado, a la luz de la experiencia aceitera se tomarán elementos para discutir el supuesto carácter ontológicamente revolucionario de la clase obrera. Este panorama muestra la complejidad de las dinámicas actuales que atraviesa la organización sindical, que está lejos de conformar un esquema binario, lo que obliga a reposicionar la fértil discusión sobre las relaciones de representación, consenso, intereses y movilización.

Profundizar en el proceso de formación de los intereses colectivos inmediatos de los trabajadores resulta más provechoso que centrarse en la discusión de si las direcciones sindicales sustentan su poder en el apoyo activo o pasivo de los afiliados y si expresan o no intereses genuinos de los trabajadores o la versión extrema de este argumento que sugiere que las direcciones gremiales son una expresión directa de sus bases sociales y por lo tanto, deben ser respetadas (Ghigliani, 2010).

Los intereses colectivos son fruto de un complejo proceso de construcción social y la manifestación empírica de éstos es el resultado siempre contradictorio y contingente del choque entre intereses particulares e intereses colectivos debido a la fragmentación, la subordinación y la explotación de la clase obrera. Este escenario remarca que la organización, el liderazgo, los procesos de toma de decisión y las propias direcciones sindicales juegan un papel central en este proceso de formación y manifestación de los intereses colectivos.

Más allá de centrarse en el grado en que las organizaciones y los líderes sindicales obstruyen o representan los genuinos intereses de las bases interesa indagar en la forma en que ellas mismas (organizaciones y líderes sindicales) son poderes constituyentes de los intereses colectivos de los obreros. En esta reflexión estamos siguiendo a Ghigliani para quien, “lo que está en juego es el modo colectivo de organización y definición de los intereses obreros, lo que se vincula con el tipo de organización social de las relaciones entre obreros, activistas, dirigentes” (2010:3).

Los trabajadores aceiteros bien advirtieron esta situación, ya que ocupar la institucionalidad organizativa fue uno de sus primeros objetivos. Primero fueron los cuerpos de delegados, luego ingresar poco a poco al sindicato y lograr un balance entre centralización y descentralización del poder dentro de éste y modificar las dinámicas de interacción entre sus miembros.

La emergencia de delegados formalmente electos, pero que previamente habían sido delegados de hecho tuvo un rol central en los lugares de trabajo, al darles un sentido a las injusticias que experimentaban los obreros, atribuyendo culpas a patrones y gobiernos en lugar de fuerzas económicas incontrolables o la simple fatalidad. Más adelante se verá que instalar la “politicidad de la producción” fue un eje estratégico de los representantes de base. Otro aspecto central que enmarcó el surgimiento de los intereses colectivos de los trabajadores fue la promoción de un sentido de pertenencia que contribuyera al reconocimiento de intereses comunes frente a los empleadores. La estructura sindical en el lugar de trabajo también se desplegó a partir de delegados que incitaron a la acción colectiva mediante un proceso de persuasión dirigido a vencer las resistencias frente a los posibles costos individuales y legitimaron las medidas de lucha frente a los argumentos contrarios de patrones y autoridades públicas. No obstante, una estructura organizativa sin esta vocación colectiva y transformadora de las condiciones en que se negocia la fuerza de trabajo bien podría haber conducido por otro rumbo la dinámica aceitera. Resulta evidente que distintos procesos de toma de decisión conllevan grados distintos de discusión y participación, y muy posiblemente, distintos resultados (Ghigliani 2009).

La discusión respecto a la construcción del movimiento obrero que está hoy muy presente en todos los eslabones organizativos de la estructura sindical aceitera, se expresó en primer lugar al interior de las empresas en la instancia de los delegados, quienes debían discutir a diario con las formas de hacer lazo social entre los aceiteros a partir de la manifestación de éstos en el lugar de trabajo como individuo y como colectivo.

En este sentido, la primera tarea política del delegado consistió en desnaturalizar y revertir la tendencia individualista que prevalecía e instalar que las problemáticas laborales son comunes a todos y por este motivo es más eficiente resolverlas colectivamente. El desafío era posicionar las instancias organizativas como el paso más lógico desde el cual fortalecer una posición propia y establecer los parámetros de la relación laboral basada en una nueva legalidad industrial. Una tarea derivada de esta principal consistió en volver a unir un binomio que en la década de los 60 y 70 a la luz del sindicalismo de liberación era sentido común obrero: se trata de las relaciones de producción como relaciones de poder tratando de superar una división excluyente entre economía y política. La necesidad de posicionar la “politicidad de la producción” fue entonces un eje que corrió por carriles paralelos con la tarea política de desandar el camino de la competencia individual.

En relación a esta politicidad de la producción y del lugar de trabajo, el hecho tan simple pero fundamental que el trabajador se identifique como obrero, *como un tipo que vende una fuerza de trabajo y está remunerado por eso, que no es un tipo diversificado que tiene 3 o 4 ingresos* [A3] constituyó otro de los desafíos principales a la tarea diaria del delegado y un claro posicionamiento hacia un horizonte político del movimiento obrero, que delimita a los trabajadores como una figura distinta de los empleadores.

Así, desindividualizar, obrerizar y organizar aparecen como los aspectos más sobresalientes de la función política de los delegados, al igual que promover y sostener el espacio de legitimación por excelencia del CD que son las asambleas en el lugar de trabajo, donde se incita a la acción colectiva y se legitiman las medidas de lucha.

Desde los inicios de la organización cuando se recuperaron los CD o se eligieron por primera vez, los trabajadores aceiteros dieron centralidad a la instancia de asambleas de carácter informativo y/o resolutivo tanto en el lugar de trabajo como generales en cada fábrica. De esta forma, la instancia de la asamblea constituye un espacio político fundamental para la construcción y legitimación del CD y allí se vuelcan distintas necesidades, desde presentar un boletín o informar el avance de la negociación paritaria hasta decidir pasar 25 días de huelga. Respecto a cómo se ha posicionado la asamblea como espacio central resulta claro el testimonio de un delegado de Nidera:

*Se hacen este tipo de cosas (asambleas) porque antes no existían, cuando nosotros teníamos un aumento de sueldo era puesto a dedo. Hoy la gente participa de cuando hay una paritaria, si bien no se habla de porcentajes, se habla de mínimo vital y móvil para que tenga una vida digna el aceitero, toda la gente participa. Es esa la base fundamental de que el compañero que está dentro de la planta esté al tanto de cómo son las negociaciones, de qué tipo de negociaciones se está hablando, por qué. Todo ese tipo de cuestiones se vuelca en la asamblea y se entera todo el mundo [A4]*

Aunque a nivel general se acepta que en las instancias de nivel superior puede haber decisiones que se tomen en el momento y se informen posteriormente, lo que ocurre mayormente en la realidad aceitera es que a nivel de delegados se presenta una moción unificada para ser discutida por los trabajadores y lo que se vota ahí es el curso definitivo que tomará cualquier acción.

Esto no quiere decir sin embargo que la asamblea devenga un espacio temporal mítico (Ghigliani, 2010) en el que las relaciones de fuerzas quedan suspendidas ni donde obreros ideales deliberan en libertad y extraen conclusiones radicales de la experiencia de la explotación. A tono con esta reflexión y sin desconocer la importancia de primer orden de las asambleas, dentro de los representantes de base aceiteros fue común la alusión a *buscar espacios donde el trabajador se abre más y puede expresar lo que realmente piensa*.

En Nidera la cancha de fútbol que está a la vuelta de la empresa fue lugar de encuentro, conversación y celebración desde que se conformó el primer CD. Una rutina habitual de la dinámica aceitera era que quien dejaba de estar contratado por agencia y pasaba a ser empleado directo compartía algo con sus compañeros. Este gesto, una forma de celebrar un acontecimiento individual relevante puede ser leído también como un reconocimiento para el trabajo colectivo en pos de lograr ciertos objetivos. A su vez, la repetición de estos momentos ayuda a fortalecer los lazos humanos que después se ponen en acción en la práctica gremial y abonan a la construcción colectiva de un grupo. Esta fue la forma que se dieron los trabajadores aceiteros para subsanar lo que quedaba sin cubrir en las asambleas o aquellos emergentes que directamente no aparecían en esa instancia. Al respecto es claro el relato de uno de los dirigentes de la Federación:

*No es solamente jugar al fútbol, si se quiere es una excusa, así tenemos nuestro momento porque a veces en una asamblea vos podés concientizar, pero yo creo más en fortalecer la conciencia del mano a mano donde el compañero te puede decir realmente qué es lo que piensa y quizás no lo puede tirar en una asamblea. Yo creo más en el laburar el mano a mano con un mate, con lo que sea y yo creo que ahí sacás lo que de verdad piensa cada laburante, es como que se abre más (...) [A1]*

En función de lo planteado es interesante cómo los cuerpos de delegados pusieron en marcha diversas formas organizativas mediante las cuales el lugar de trabajo se constituyó como espacio de recuperación



de la acción colectiva y de pertenencia de clase, lo que permitió resignificar políticamente la cotidianeidad del vínculo del trabajador con su actividad (Ventrici, 2011).

La dinámica asamblearia y las medidas a tomar se ciñen lógicamente el tema en discusión y cómo escale la conflictividad. En este sentido, los dirigentes en sus distintos niveles manejan una estrategia articulada así, si la problemática es sectorial los delegados son los responsables de organizar una asamblea particular en ese sector o en algunas ocasiones por turnos. En la puerta de las fábricas entre la salida de un turno y la entrada de otro también se realizan asambleas cuando el problema es generalizado o se requiere informar masivamente.

En relación a las temáticas, si es una discusión salarial la urgencia por resolver no es la característica central, lo cual otorga un margen mayor de tiempo a los representantes para comenzar con un diálogo. En cambio, cuando son asuntos urgentes que impiden un normal funcionamiento en el lugar de trabajo como malos tratos de los superiores o condiciones de trabajo inseguras, desde los CD se maneja la estrategia de retención de tareas, es decir que el delegado puede rechazar que se realice alguna tarea por no estar dadas las condiciones óptimas para su realización. El objetivo político de los CD es instalar la *conciencia de seguridad*, es decir como un derecho de los trabajadores que sean ellos mismos quienes puedan retener una tarea, es decir no realizarla, ya sea por peligrosidad manifiesta o por sentirse inseguros de su ejecución.

Pero en la práctica este objetivo se enfrenta día a día con la presión de los supervisores para que las tareas se realicen sin interrupciones. En este punto, la presencia del delegado es clave, ya que el trabajador le informa de la situación y es éste quién se hace cargo de la interlocución con el supervisor. Esto libera al trabajador de tener que enfrentarse individualmente a su superior y exponerse a una correlación de fuerzas desventajosa. La alineación entre comisiones internas y delegados que se ha construido en la organización aceitera la dota de una capacidad efectiva para decidir o respaldar la no realización de tareas por motivos de peligrosidad o inseguridad y ante la presión de los supervisores ser capaces de tomar medidas de fuerza. Respecto a la importancia del respaldo sindical para llevar adelante las medidas se refiere un representante de Dreyfus:

*Esa herramienta de que los compañeros se sientan seguros que nosotros vamos a respaldar la decisión de ellos, de no hacer un trabajo (...) de darles la seguridad que nosotros nos vamos a poner en frente de esa discusión, es muy importante para los compañeros, la seguridad que no va a ser sancionado, no va a ser despedido, que nadie le va a hacer nada [A7]*

El conocimiento que tienen los delegados del dinamismo de su actividad y los tiempos de mayor o menor demanda de exportación son un elemento clave para decidir cuándo intensificar una medida de fuerza.

Previo a cada paritaria, por ejemplo, hay un relevamiento de la cantidad de cereal almacenado en los galpones (llamados celdas), los trabajadores a cargo de registrar el ingreso de camiones con cereales y oleaginosas informan cuántos camiones están pedidos y también hay comunicación con los trabajadores del puerto para recabar información de los barcos que están a la espera que cargan los productos. Esta información permite medir el impacto económico que tendrán las medidas sindicales para la empresa y en función de esto la celeridad con que las mismas darán respuesta positiva a los reclamos.

La sintonía en que están todos los trabajadores en torno a las resoluciones surgidas de la asamblea hace que si se vota paro o quite de colaboración las plantas se paraliquen completamente. Si hay camiones para descargar, pero los trabajadores están realizando una medida de fuerza esta tarea no se realiza y los productos se descomponen, lo que se traduce en una multa que debe pagar la empresa. Si hay barcos esperando para ser cargados y esto no ocurre en el tiempo acordado la empresa además de la multa debe pagar por cada día que el barco permanezca varado. Todos estos son elementos que los delegados y

demás instancias organizativas tienen muy en cuenta, ya que darán el marco de posibilidad para que una medida de fuerza se resuelva exitosamente o no.

En torno al hecho de parar la planta, ya se había señalado que fue una de las estrategias más asentadas dentro de los rasgos que adquirieron los cuerpos de delegados. Sin embargo, más que una derivación natural de un estado de organización fue el descubrimiento y exacerbación de una potencialidad. Negri (1980) señala que a partir de las resistencias ejercitadas en el plano del modo de existencia colectiva comienzan a formarse una serie de secuencias de lucha que siguen primero los ritmos y circuitos del proceso laborativo, pero que después comienzan a desligarse de él y a convertirse en elementos políticos de conciencia obrera.

Así, la certeza de ser la clase que trabaja y por tanto la que pone en funcionamiento las empresas llevó a la organización aceitera a construirse en torno a la idea de tener el control interno de la planta, situación que se vio refrendada por cada medida de fuerza, donde todos los trabajadores actuaban alineados a la decisión colectiva, lo que no es fácil de lograr en un sector económico con suficiente dinero y que no duda en usarlo para romper huelgas, estimular la desafiliación o mejorar la situación económica de ciertos trabajadores en desmedro de los organizados.

Al respecto, un delegado de Cargill reflexiona sobre la potencia específica de la organización que se fue construyendo en el sector:

*¿Cuál es la ventaja que tenemos nosotros y por qué gendarmería no nos puede reventar un paro? el aceitero para y se va a la casa y no tenés quién opere, nosotros tenemos el control interno de la planta, haces parar ahí y viene el tipo (el jefe) y dice 'arránquenla' y no, estamos en paro y el tipo no lo puede operar. El control y el peso específico de la potencia es que vos parás la planta, el control de decir 'yo te paro la planta' - ¿cómo la parás, me vas a bloquear los camiones y no me vas a dejar entrar? no, le digo que no te carguen más nada y no te lo cargan [A3]*

Las patronales han comprendido que la amenaza de “parar todo el país” tiene un sustento real, y esto fue posible porque los representantes aceiteros se abocaron prioritariamente a la tarea de tener a toda la planta sindicalizada como base de su construcción. Esta fuerza reunida a su vez hizo posible un cambio sustancial en la forma de construcción sindical y una inversión en los términos de la negociación con las patronales: la idea de que *primero te digo, después te pido* implicó que la lucha por mejores condiciones laborales pasó a ser un derecho y una obligación de la tarea sindical y no un favor que se le pide individualmente a los empresarios.

El despliegue de todas estas tareas significó mayor apoyo y afiliación y también progresiva mayor complejidad de las discusiones dadas en los lugares de trabajo. Así, el desafío de entablar una nueva legalidad en la fábrica - visto desde una óptica mecanicista y a la luz de los hechos- podría ser considerado un objetivo cercano. No obstante, la realidad mostró a los delegados que era imprescindible mantener una constante vigilancia del actuar de las empresas puesto que la nueva legalidad - que implica imprimir más profundidad a las discusiones dentro de la fábrica- constantemente se ve desafiada por la necesidad que tienen los delegados de no descuidar ni la conquista más básica.

La presencia en el lugar de trabajo fue la base de toda construcción desde el CD, tanto para conseguir confianza a partir de la idea que el compañero vea al delegado y lo identifique como un igual<sup>10</sup> como para concretamente frenar cualquier intento pauperizador de las condiciones. En relación a la posición activa que toman las empresas y la importancia de la presencia sindical, un delegado se expresa del siguiente modo:

---

<sup>10</sup> Como se señaló, esta situación en el trabajo de campo emergió como uno de los contenidos básicos de la idea de *no burocratizarse*.

*Si te quedás dormido te come el sistema, de hecho, con la empresa (...) tenemos que lidiar todos los días con los jefes porque todos los días se mandan una. Ellos prueban con la gente, todos los días hacen algo y después están las disculpas a flor de piel, primero lo hacen y después están las disculpas, esa es nuestra lucha diaria [A4]*

Producto de la no militancia política partidaria, no hay en las empresas una concepción del rol del delegado a partir de las ideas de una izquierda tradicional, es decir como figura de cambio que forma a los compañeros para la lucha política interna o externa. No obstante, esto para los aceiteros no implica desvincularse de la política sino un intento por poner en primer plano las necesidades de la clase trabajadora como el horizonte político del movimiento obrero, lo cual no es independiente de la dinámica partidaria pero tampoco debería, a juicio de los protagonistas, estar supeditada a la misma.

Este escenario, donde la situación conflictiva es la normalidad y no la excepción vuelve agotadora la tarea del delegado. No obstante, hay acuerdo en reivindicarla como el camino elegido para hacer frente a las condiciones laborales antes reseñadas, que se vivían en las plantas previamente a la conformación del cuerpo de representantes. Esto es una referencia común especialmente en los trabajadores de mayor edad, que en la década de los noventa debieron sortear la desprotección laboral y la inestabilidad generalizada. La reflexión de un actual delegado de Nidera es clara en este aspecto:

*El trabajo nuestro de la planta es agotador, pero es lo que uno eligió hacer por estas cosas, que tuvimos mucho tiempo de explotación, yo no quiero volver a lo mismo, tampoco me da la edad para volver a lo mismo [A4]*

## **5. Homogeneizar lo heterogéneo: el papel de la conciencia, la confianza y la representatividad**

Al contrario de lo que planteaban los teóricos conservadores de las relaciones industriales en relación a que los vínculos personales o no estructurados tenían importancia para la empresa y los trabajadores, pero caían fuera del ámbito de un sistema de relaciones industriales, la organización sindical en el sector aceitero se nutrió precisamente de esos vínculos forjados dentro del lugar de trabajo entendiendo que no se trata sólo de producir una mercancía concreta sino que el trabajo tiene una existencia colectiva y unos modos de sociabilidad específicos. Así se retoma una perspectiva teórica que articula el abordaje de la acción gremial con las relaciones que cotidianamente se construyen al interior de los lugares de trabajo, revalorizando los aspectos complejos y contradictorios de las relaciones entre capital y trabajo.

Para entender el tránsito dialéctico entre los lazos colectivos y la organización sindical será de utilidad la conceptualización desarrollada por el historiador marxista Edward Palmer Thompson (1989) que indaga sobre la relación entre la conciencia, la experiencia y el surgimiento de la clase trabajadora.

La conciencia de clase es para Thompson la forma en que se expresan las experiencias en términos culturales encarnadas en tradiciones, sistemas de valores, ideas y formas institucionales. Si la experiencia aparece como algo determinado por las relaciones sociales de producción, el autor inglés dirá que la conciencia de clase no lo está porque surge de la confrontación entre las tradiciones heredadas por los trabajadores y las condiciones materiales a las que se enfrentan, generando una identidad común en un conglomerado social específico, en este caso los trabajadores, que le permite diferenciarse de los sectores dominantes.

Por eso, es posible distinguir una cierta lógica en las respuestas de grupos laborales similares que tienen experiencias similares, pero no es dable formular algún tipo de ley, ya que la existencia de una clase en este sentido está plenamente subsumida a que previamente se articule alguna forma de

conciencia de sí, que se nutre a su vez particularidades individuales y colectivas. El autor polemiza con la postura que sostiene que tal o cual clase en su conjunto tienen una conciencia “verdadera” o “falsa”, sino que más bien dirá que toda conciencia de una colectividad tan amplia como una clase, es, simplemente, lo que es.

Para los intereses del presente trabajo queremos recuperar lo central de la conciencia y la experiencia como la materia prima, en un plano analítico móvil dado por la temporalidad histórica, de la que surgirá una determinada clase<sup>11</sup>. La recuperación de la perspectiva histórica y dinámica de los ejes en que se funda la definición de clase para Thompson permite aportar a la discusión un elemento surgido del trabajo de campo: se trata de la confianza como elemento relevante al momento de articular acciones colectivas, la cual en algunas ocasiones se desenvuelve en paralelo con la conciencia, pero en otras directamente la reemplazará como activo movilizador. A continuación, veremos que el trabajo político de los delegados en buena medida se fundó en fortalecer la conciencia/ confianza al interior de los espacios de trabajo.

La construcción de los CD en las plantas ocurrió a partir de una identidad que los mismos trabajadores fueron dándose en el andar y que está en constante redefinición ya que, como los propios delegados reconocen, los trabajadores constantemente están “tironeados” desde distintos lugares para descreer de la organización colectiva transformadora.

Volvemos a retomar parcialmente la discusión sobre la burocratización, pero desde el punto de vista de la existencia de poderosas presiones materiales e institucionales para que prevalezca un cierto tipo de organizaciones, liderazgos y mecanismos, que conducirán la identidad/conciencia/confianza del colectivo de trabajadores en una dirección u otra, ya que las prácticas y las formas sociales de organización son procesos constitutivos de las demandas y las formas que asume la acción sindical. Partimos de la base que las organizaciones hiper centralizadas, los liderazgos substitutivos y los mecanismos de toma de decisión restrictivos y esporádicos limitan objetivamente la definición colectiva de intereses y demandas que vayan contra las estructuras y expectativas de la negociación colectiva y los modos públicamente autorizados de la administración del conflicto (Ghigliani, 2010).

Por este motivo, la construcción que hacen los delegados tiene como objetivo máximo la conciencia, que será entendida a partir de la capacidad de los trabajadores para percibir su situación individual en un contexto estructural y la convicción que para mejorar aquella requiere de las estructuras colectivas como sostén desde el cual proyectar disputas en pos del cambio. Pero también, y en muchos casos previamente la construcción del CD es desde la confianza, es decir desde el lugar mismo que las presiones antes señaladas pretendían minar.

En el trabajo de campo el emergente de la confianza adquirió contornos precisos, ya que los delegados y otros representantes gremiales entrevistados hicieron especial énfasis en caracterizar la *confianza de los trabajadores en los representantes*, quienes han demostrado asertividad para dirigir los conflictos. En este punto es ilustrativo el recuerdo de un delegado de Cargill:

*Nosotros el primero (de mayo) paramos la planta y logramos que la Federación lo reconozca, no nos descontaron. Ellos (la empresa) empezaron a sufrir derrotas con el sindicato, y eso los empezó a marcar y la gente lo empezó a ver, porque la empresa les había dicho que el 1 de mayo la empresa se los iba a descontar y los iba a sancionar y no se lo descontaron, no fuimos a trabajar. Entonces también mucho de lo que no logramos con conciencia lo logramos con confianza porque todo lo que les dijimos que iba a pasar, pasó [A3]*

---

<sup>11</sup> Aunque no se desarrollará específicamente lo que ocurre con la categoría de clases, vale señalar brevemente que Thompson fue un ferviente opositor a una idea estática de clases, muy presente en el pensamiento althusseriano, donde la clase “solo halla su definición dentro de una totalidad estructural altamente teorizada, que desestima el verdadero proceso *experimental* histórico de la formación de las clases” (Thompson, 1989: 36, cursiva del autor).

Al no tener los aceiteros un estilo de afiliación compulsiva, es decir que todos los trabajadores están automáticamente sindicalizados, los trabajadores acercan su planilla y se afilian voluntariamente, y no hay desafilaciones pese a los intentos de las empresas para que los trabajadores lo hagan. Hay una identificación con el sindicato y con el hecho de ser aceiteros, lo que se expresa por ejemplo en los trabajadores tercerizados de Dreyfus que cuando pasaron a planta permanente cambiaron de convenio y de empleador y lo expresaban del siguiente modo:

*No dicen 'bueno yo quiero ser empleado de Dreyfus', dicen 'yo quiero ser aceitero', así lo verbalizan y eso es un rasgo de identidad más que nada [A5]*

Evidentemente, la finalidad última es ser empleados de planta permanente, con todos los derechos, pero no es casual que lo expresan como una identificación colectiva. Una situación similar se produce cuando hay despidos, el fin es luchar por la reincorporación y preservar el trabajo, pero a nivel simbólico tiene mayor peso identificarse como trabajador que ser empleado de cierta empresa, como indica un delegado de Cargill cuando recuerda un hecho cercano que vivió:

*Un compañero cercano mío el padre ya le había conseguido un laburo porque trabajaba en los camiones de la basura, era un histórico trabajador de allá, lo podía hacer entrar y él se quedó toda la lucha acá porque no quería irse, él quería ser aceitero y eso es una identidad que es un montón, que quieran ser aceiteros [A3]*

Aunque el hecho que los trabajadores se identifiquen como tal es un tema siempre en agenda para los delegados, ya que constituye un desafío constante, en ciertas acciones, como la antes reseñada, hay luces de un logro- al menos parcial- del objetivo.

De todas formas, en la senda de no reificar relaciones y en sintonía con la perspectiva histórica y dinámica que planteaba E.P Thompson, no hay que olvidar que los CD organizan una fuerza de trabajo cuya composición (siempre cambiante) depende de las estructuras de la propiedad, los procesos de trabajo y la fisonomía de la industria, el comercio y los servicios. Por eso, la capacidad de buscar las formas microscópicas de homogeneizar lo heterogéneo será central para los delegados y además constituye una primera y amplia definición de representatividad (Drolas, 2004), que la autora referencia como una capacidad principalmente del delegado que está en contacto cotidiano con las condiciones conflictivas de trabajo y puede, en forma legitimada, llevar adelante el proceso de jerarquización y homogeneización.

Donde primero se puso en acción esta idea fue en las plantas de Rosario, cuando la naciente organización en los lugares de trabajo y el Sindicato advirtieron que las empresas desplegaban todas sus herramientas para romper la solidaridad e instalar la incertidumbre de perder el trabajo, lo que operaba como una poderosa fuerza de individualización (Drolas, Lenguita y Montes Cató, 2007; Bauman, 2003; Sennett, 2000). A su vez, las problemáticas individuales y heterogéneas no se acumulan hasta convertirse en causa común, sino que se experimentan en soledad, lo cual dificultaba la conformación de sujetos colectivos, al descomponerse las bases tradicionales de solidaridad necesarias para que surja el compromiso y la lealtad hacia la organización.

En este sentido, y entendiendo que la división y la diferenciación son rasgos omnipresentes del desarrollo sindical, la solidaridad más que como condición natural del colectivo fue asumida como tarea política de los representantes lo cual implicó movilizar a trabajadores con distintos niveles de conciencia y con experiencias muy diferentes de la vida cotidiana. Al respecto, algunos teóricos apuntan que la heterogeneidad y el desarrollo desigual siempre han sido característicos de las relaciones económicas capitalistas, por eso “(...) si las ideas de la identidad de clase se desarrollaron, esto fue en contra de las probabilidades” (Hyman, 1978:66).

Con homogeneizar se hace referencia específicamente a encontrar entre un mosaico de experiencias individuales aquellas que sean comunes entre los trabajadores. La explotación laboral, el maltrato de los superiores, la conciencia de estar trabajando en condiciones peligrosas para la propia vida, la jornada laboral extensa y mal remunerada y la discriminación fueron algunos de los primeros emergentes sobre los que los delegados se posaron para construir lazos colectivos y humanos unificadores, que paulatinamente dieron paso a una resignificación del trabajo y conformación de nuevas subjetividades más ancladas en la identificación como clase trabajadora. Un representante jerárquico de la Federación recuerda el punto de partida de la organización de la siguiente manera:

*(...) fue decir tenemos que lograr este objetivo, de tratar de cobrar bien, de tratar de no morirnos adentro de una fábrica y de no lastimarnos dentro de una fábrica, de tratar de que los contratistas sean trabajadores igual que nosotros y que tienen que estar dentro de la fábrica. Creo que todos esos puntos fueron claves para darnos cuenta que teníamos que estar juntos [A12]*

## 6. Conclusión

En el presente recorrido abordamos las tareas desarrolladas por los cuerpos de delegados que apuntaron a recuperar peso en la vida de las empresas a partir de la gestión de la cotidianidad de los trabajadores, de sus esperanzas y sueños pero también de sus desconfianzas y temores a la organización. Mucho antes de construir densidad sindical que fuese capaz de impulsar y convertir las demandas en logros concretos, los representantes en los lugares de trabajo se abocaron a fortalecer o en muchos casos hacer surgir la confianza y la identidad *de laburantes*, fuertemente desgastada por gestiones sindicales centradas en asegurar la paz sindical sin atender las demandas obreras.

El objetivo era llegar a *tener conciencia de laburantes*, pero el camino elegido fue la reconstrucción de confianzas, primero personales en los representantes y luego colectivas en la potencia de la organización.

En este trabajo aún inorgánico de reconstrucción de los lazos en la fábrica, los trabajadores aceiteros no fueron ajenos a la historicidad que los precedió, en tanto muchos de ellos sabían por relatos familiares de la tradición de lucha presente por ejemplo en el polo obrero de Villa Constitución. Es que uno de los rasgos más particulares de la estructura sindical argentina es el alto grado de penetración que alcanzó la organización en el lugar de trabajo a través de la instauración de instancias de representación directa de los trabajadores.

Gilly dirá al respecto que “cientos de miles, millones de trabajadores, durante dos generaciones realizaron el aprendizaje de las asambleas, de la lucha por la dignidad del trabajo, del enfrentamiento organizado contra el despotismo industrial”.

Pero este proceso de aprendizaje que se genera en las experiencias organizativas para los trabajadores aceiteros estuvo velada por mucho tiempo. La idea que para organizarse *había que saber* fue una limitación que los primeros delegados debieron desarmar en sí mismos y luego intentar desmontar en sus compañeros. Por supuesto percibir la tarea de base como algo difícil o que *no era para cualquiera* era un derrotero casi normal luego de muchos años de desorganización, y condiciones totalmente desfavorables hacia lo colectivo.

Un aspecto interesante que destacarán varios autores que se refirieron al fenómeno de los delegados es que, en el núcleo de la dominación celular, allí donde se asegura la extracción del producto excedente y la reproducción del sistema, se introduce la política, la consideración y discusión de las cuestiones propias como generales de la sociedad.

Al hacer emerger la discusión y la opinión, lo primero que surgió fue el problema de la burocratización de los representantes. Este elemento analítico surgido del trabajo de campo fue puesto en diálogo conceptualmente con interpretaciones clásicas del sindicalismo y la burocratización en el seno de las organizaciones obreras. Esta confluencia de lecturas permitió relevar la importancia de que exista una estructura sindical que impulse la lucha sindical y le dé el marco adecuado en un contexto de disputa capital- trabajo.

¿Desde dónde extrae su poder la *burocracia sindical*? La respuesta a esta pregunta permite poner en contexto el trabajo sindical aceitero que se abocó a la construcción política sindical desde la base. Siguiendo a Gilly diremos que esa fuerza de la burocracia sindical no proviene solamente de las leyes laborales y del reconocimiento del Estado sino de la existencia y la fuerza de la organización de los trabajadores cuya representación ostenta. Por este motivo, se dio especial relevancia a la caracterización que realizaron los propios aceiteros de las prácticas de los representantes anteriores y se enfatizó en las acciones emprendidas para refundar la legitimidad sindical en las fábricas y desarticular las políticas que desestimulaban la organización colectiva.

A partir de este recorrido, ya es posible vislumbrar de qué forma el surgimiento de los intereses colectivos de los trabajadores no es ajeno a los contextos organizativos y las formas que adquiere en determinado momento la estructura sindical.

Para hilar más fino sobre la reconstrucción y reparación de la forma sindical en las fábricas resultó interesante - siguiendo a E.P Thompson- profundizar en la relación entre la conciencia, la experiencia y el surgimiento de un movimiento obrero situado en tiempo y espacio. En primer lugar, el autor señalará que las clases son hechas y formadas en el proceso de conflicto y lucha, pero previo a esto presupone que las relaciones de producción distribuyen a la gente en situaciones de clase, que estas situaciones llevan consigo antagonismos objetivos esenciales y conflictos de intereses, y que por consiguiente crean condiciones de lucha. Las formaciones de clase y el descubrimiento de la conciencia de clase surgen del proceso de la lucha, a medida que la gente "experimenta" y "maneja" sus situaciones de clase. En este sentido es que el autor dirá que la lucha de clases precede a las clases.

La forma en que los trabajadores aceiteros vivenciaban el conflicto derivado de la relación capital trabajo previo a la existencia del sindicato, da cuenta la importancia que tuvo la organización que surgió en las empresas, que proveyó un respaldo para hacer emerger el conflicto, la lucha y la experiencia compartida, entendiendo que el trabajo tiene una existencia colectiva y unos modos de sociabilidad específicos.

Los intereses colectivos son fruto de un complejo proceso de construcción social y la manifestación empírica de éstos es el resultado siempre contradictorio y contingente del choque entre intereses particulares e intereses colectivos debido a la fragmentación, la subordinación y la explotación de la clase obrera. Este escenario remarca que la organización, el liderazgo, los procesos de toma de decisión y las propias direcciones sindicales juegan un papel central en este proceso de formación y manifestación de los intereses colectivos.

## 7. Bibliografía

Abal Medina, P.; Arias, C.; Battistini, O.; Busso, M; Menéndez, D.; Crivelli, N.; Míguez, K. (2009): *Senderos Bifurcados. Prácticas sindicales en tiempos de precarización laboral*. Buenos Aires: Prometeo.

Basualdo, V. (2010): *Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina: una mirada de largo plazo, desde sus orígenes hasta la actualidad*. Buenos Aires: Ebert-Dgd-Cta-Fetia.

- Bauman, Z. (2003): *Modernidad líquida*. México: FCE.
- Doyon, L. (1984): “La organización del movimiento sindical peronista, 1946-1955”. En *Desarrollo Económico*, Vol. 24, No. 94, Julio-Sept, p. 210.
- Drolas, A. (2004): “Futuro y devenir de la representación sindical: las posibilidades de la identificación”. En *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en el proceso de construcción identitaria de los trabajadores*. Buenos Aires: Prometeo.
- Drolas, A.; Lenguita, P. y Montes Cató, J.S. (coord.) (2007): *Relaciones de Poder y trabajo. Las formas contemporáneas de explotación laboral*. Buenos Aires: Editorial Poder y Trabajo.
- Duhalde, S.; Montes Cató, J.S. y Rouxel, P. (2018): « La recomposition d'un syndicalisme de base en Argentine et l'autonomie relative de ses pratiques de construction politique ». *Cahiers d'Amérique Latine* N° 86, pp. 71-87
- Ghigliani, P. (2010): “Burocracia sindical: aportes para una discusión en ciernes”. En *Memoria Académica*. Disponible en: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.8992/pr.8992.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.8992/pr.8992.pdf).
- Ghigliani, P. (2009): “Acerca de los estudios cuantitativos sobre conflictos laborales en Argentina (1973-2009): reflexiones sobre sus premisas teórico-metodológicas”. En *Conflicto social*, 76-97. Disponible en <https://publicaciones.sociales.uba.ar/index.php/CS/article/view/424>
- Gilly, A. (1980): “Consejos obreros y democracia socialista”. En A.A.V.V., *Movimientos populares y alternativa de poder en América Latina*. México: Universidad Autónoma de Puebla.
- Gilly, A. (1986): “La anomalía argentina (Estado, corporaciones y trabajadores)”. En *Cuadernos del Sur* No. 4, Buenos Aires. Disponible en [https://cuadernosdelsurorg.files.wordpress.com/2017/02/gilly\\_anomalia\\_ocr.pdf](https://cuadernosdelsurorg.files.wordpress.com/2017/02/gilly_anomalia_ocr.pdf)
- Gramsci, A. (1973): *Consejos de fábrica y estado de la clase obrera*. México: Ediciones Roca.
- Hyman, R. (1978): *El marxismo y la sociología del sindicalismo*. México: Era.
- Jelin, E. (1978): “Conflictos laborales en la Argentina, 1973-1976”. En *Revista Mexicana de Sociología*, vol. XL, n°. 2, abril-junio.
- Lenin, V. I (1977): *¿Qué hacer? Problemas candentes de nuestro movimiento*. Moscú: Editorial Progreso.
- Michels, R. (1972): *Los partidos políticos*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Montes Cató, J.S. y Ventrici, P. (2011). “Labor union renewal in Argentina: democratic revitalization from the base”. En *Latin American Perspectives*, 38(6), 38-51.
- Montes Cató, J.S. y Ventrici, P. (2010): “El lugar de trabajo como espacio de resistencia a las políticas neoliberales. Reflexiones a partir de las experiencias de los trabajadores telefónicos y del subte”. En *Revista Theomai*, N° 22.
- Montes Cató, J.S. (2017): *Recomposición obrera bajo el neoliberalismo. Dialéctica de las formas disciplinarias y de lucha*. Buenos Aires: Ed. Ceil-CONICET.
- Montes Cató, J.S. y Ventrici, P. (2015): “Reconfiguración de la práctica sindical: tradiciones de lucha obrera y saberes políticos en los lugares de trabajo”. En Delfini y Montes Cató (eds), *Recomposición del capital y respuestas sindicales en Argentina, ¿Hacia nuevas relaciones laborales?* Buenos Aires: ed. UNGS.



Montes Cató, J.S. y Ventrici, P. (2009): “Construcciones democráticas y resistencia. Delegados y prácticas políticas en las organizaciones sindicales”. En Lenguita y Montes Cató, *Resistencias laborales. Experiencias de repolitización del trabajo en Argentina*. Buenos Aires: Ed. Picaso- Insumisos.

Negri, A. (1980): *Del obrero masa al obrero social*. Buenos Aires: Anagrama.

Santella, A. (2008): “Gramsci, sindicatos y comisiones internas”. En *Memoria Académica*. Disponible en: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.9556/ev.9556.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.9556/ev.9556.pdf)

Santella, A. y Andujar, A. (2007): *El Perón de la fábrica éramos nosotros: las luchas metalúrgicas de Villa Constitución 1970/1976*. Buenos Aires: Editorial Desde el subte. Disponible en <http://www.webiigg.sociales.uba.ar/conflictosocial/libros/santella/Andujar.y.Santella.2007.pdf>

Sennett, R. (2000): *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.

Thompson, E. P. (1989): *La formación de la clase obrera en Inglaterra* (2 vols.). Barcelona: Crítica.

Torre, J. C. (2004): *El gigante invertebrado: Los sindicatos en el gobierno, Argentina 1973–1976*. Buenos Aires: Siglo XXI.

Trotsky, L. (1974): *¿Adónde va Inglaterra?*. Buenos Aires: El Yunque ed.

Ventrici, (2013): “Modelo sindical y nuevas expresiones de recomposición política del Trabajo. Reflexiones a partir del caso de los trabajadores del subterráneo de Buenos Aires”. En *Revista Kairos*, San Luis, Argentina.

Ventrici, P. (2011): *Sindicalismo de base en la argentina contemporánea. El cuerpo de delegados del subterráneo*. Tesis para optar al título de Doctora en Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

Wright Mills, Ch. (1948): *The new men the power: America's Labor Leaders*. Nueva York: Harcourt, Brace & Co.

## **REFERENCIAS DE ENTREVISTAS CITADAS**

[A1] Ex delegado y actual miembro del Sindicato de Capital Federal y Gran Buenos Aires (SOEIA)

[A2] Ex delegado y actual Miembro del SOEIA

[A3] Miembro del Sindicato de Rosario

[A4] [A5] [A7] [A9] [A10] Delegados empresas Nidera, Dreyfus y Cargill

[A12] Miembro de la Federación Aceitera