

## VIII Jornadas de Sociología de la UNLP

Ensenada, 3, 4 y 5 de diciembre de 2014

Luciana Zorzoli<sup>1</sup>

**Mesa 11:** “De la Revolución Libertadora al Menemismo. Lucha de clases y conflictos políticos en Argentina (1955-1989)”

**Título de la ponencia:** “El modelo sindical argentino. Aproximaciones teóricas desde la lucha de clases”

### Resumen

En este trabajo nos proponemos destacar la relevancia del trabajo de Richard Hyman, especialmente de su obra *Relaciones Industriales: Una Introducción Marxista*<sup>2</sup> para aproximarnos teóricamente al modelo sindical argentino.

Si bien este libro en particular y la obra de Hyman en general han sido considerados fundamentales dentro de los estudios marxistas sobre sindicatos, su impacto en Argentina no fue significativo. Es por esta relativa extrañeza de la obra de Hyman en nuestro medio que hemos optado por presentar este trabajo en tres partes. En primer lugar se sitúa la intervención del autor en el contexto anglosajón de las llamadas *industrial relations*. Esta referencia es un marco adecuado para la segunda parte del trabajo que presenta los elementos fundamentales de su planteo sobre los sindicatos y a su vez algunos de los límites señalados a su trabajo. Por último se abordarán las características del llamado *modelo sindical argentino*, indicando los elementos que del mismo podrían iluminarse con la propuesta de Hyman, permitiendo una original revisión del tema.

Palabras Claves: Sindicatos – Modelo Sindical – R. Hyman

---

<sup>1</sup> Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales, UNLP – CONICET, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de La Plata – Argentina. CONICET - Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas.

Correo: [lzorzoli@fahce.unlp.edu.ar](mailto:lzorzoli@fahce.unlp.edu.ar)

<sup>2</sup> A partir de ahora RIIM.

## 1. Los estudios sobre relaciones industriales

Desde su surgimiento a principios del siglo pasado con los trabajos de los Webb en Inglaterra, Commons en Estados Unidos y Brentano en Alemania la preocupación principal de las relaciones laborales ha sido la de proponer una explicación de las particularidades de la relación capital-trabajo en su contexto histórico y nacional.

Fue John Thomas Dunlop sin embargo quien a fines de la década del '50 propuso enfocar el “sistema de relaciones industriales” en su propia lógica autónoma, entendiéndolo como un subsistema según la usanza de la sociología de Parsons. De este modo Dunlop colocó en el centro del análisis a las reglas y normas de las relaciones industriales antes que el conflicto (de clase o de intereses) o las instancias particulares de desajustes y negociación. Describió así un entramado de reglas que componen en su aproximación los elementos fundamentales de todo sistema de relaciones industriales. Es también esta perspectiva la que incorpora por primera vez, tanto a los actores fundamentales (gerentes, trabajadores e instituciones gubernamentales) como a los contextos o ambientes de las relaciones industriales (tecnologías, mercados y relaciones de poder) adjudicándole además cierta centralidad al Estado en la dinámica y mediación de las relaciones capital-trabajo.

Paradójicamente podría decirse que las innovaciones que introdujo Dunlop fueron luego el eje de las críticas que sufrió. En tanto la mirada que proponía era notoriamente normativa e institucionalista, se reveló incapaz de conceptualizar los cambios en esa “red de reglas” y de exceder la sociología de las instituciones, incluido en ésta al Estado. Dunlop no daba acabadamente cuenta de la conflictividad (una dimensión notoriamente subestimada) ni de la historicidad de la relación capital-trabajo. Estas críticas junto al rechazo a la propuesta de autonomía del sistema de relaciones industriales conformaron sus primeras recepciones.

Como señala Müller-Jentsch (2004) algo similar podría decirse de la aproximación funcionalista de Rogowski que fue inspirada en la sociología de Niklas Luhmann. El énfasis en la “autopoiesis” (la propiedad de un sistema de 'producirse' a sí mismo) redundó en que los conflictos sean concebidos solo en términos de la capacidad del sistema de relaciones industriales para regularlos (es decir, de la *auto-regulación* del sistema). Otros como Martens, Nagelkere y Nijs, siguiendo esta misma corriente, propusieron una novedosa dimensión en el dominio empírico de las relaciones industriales: el reconocimiento de que los mismos incluyen patrones específicos de capacitación, re-capacitación, fijación y regulación de la compra venta de fuerza de trabajo (Müller-Jentsch 2004) lo que abre aún más el campo a explorar.

Este pequeño recorrido por las primeras corrientes de las relaciones industriales (sin incluir aquí al institucionalismo de Marshall o a las aproximaciones de acción racional) permite comprender mejor algunas de las influencias no marxistas detrás de la original reflexión de Richard Hyman. Pues es reconocido el hecho de que la idea de la *regulación* de la lucha de clases en canales institucionales de consenso y resolución de conflicto y la existencia de organizaciones de los trabajadores y trabajadoras en el rol de agencias de negociación y regulación de las condiciones de trabajo tal como los modernos sindicatos, escapó a la época y preocupaciones de Marx. En palabras de Müller-Jentsch “*llevó bastante tiempo hasta que los teóricos marxistas superaron su ignorancia de las prácticas emergentes de las relaciones industriales cotidianas y lo consideraron un sujeto serio de sus análisis*”.

Ese tiempo dejó de correr en los años '60, cuando con los trabajos de Hyman y también con el análisis crítico del proceso de trabajo que aportaría Braverman se inauguró la aproximación marxiana en las *industrial relations*. Desde entonces se asocia los nombres de Braverman y Hyman el esfuerzo seminal por dar cuenta tanto de la importancia creciente de las formas de administración del conflicto capital-trabajo en el capitalismo contemporáneo, como de polemizar sobre el lugar que estas formas fueron tomando en el discurso académico - político de las relaciones industriales y el *management*. Tanto en RIIM como en algunas de sus obras posteriores como *Strikes* (1972) o *Political economy of industrial relations* (1989) Hyman parte de criticar el tono exclusivamente normativo de las relaciones industriales de Dunlop, es decir la idea según la cual el problema es entender "la estabilidad" y regularidad en las industrias y el establecimiento de cierto "cuerpo de reglas" centrándose en el modo en que los conflictos son resueltos, contenidos y controlados *excluyendo sistemáticamente* por qué y cómo se desenvuelven y generan (1981, 21-22)<sup>3</sup>. Por eso para Hyman cuando Dunlop ubica las relaciones industriales en el lugar de un “subsistema” relativamente independiente del “sistema económico”, naturaliza la estructura de propiedad capitalista des-historiando el comportamiento de los actores, desconociendo así el origen del conflicto industrial o considerándolo un factor exógeno.

Es interesante señalar que en la perspectiva marxista se señala como aspecto irreductible el conflicto, distanciándose definitivamente de las perspectivas "integristas" de tipo parsoniano, preocupadas fundamentalmente por los aspectos normativos y formales de lo social. Es decir, la exterioridad del conflicto en las teorías institucionalistas y en términos genéricos en la sociología *mainstream* no se supera en la reincorporación del antagonismo como vehículo de progreso. Hyman retoma las posiciones clásicas del marxismo al señalar que en ésta el conflicto en tanto irreductible se "silencia" o se metaboliza teóricamente, presentándolo en su conexión con

---

<sup>3</sup> Sobre estas rupturas que introduce Hyman también puede verse Senén González y Ghiotto (2008).

oposiciones y conflictos superables en sí mismos, tal como aparece en la teoría de la competencia liberal. Las relaciones industriales, en otras palabras, no pueden pensarse desde el marxismo sin reintroducir una dimensión “natural” del conflicto en la sociedad de clases.

Ahora bien, si la crítica de Hyman iba explícitamente dirigida a la sociología dominante, en sus intenciones puede encontrarse también una crítica menos enfática (pero presente) a la falta de reflexión en el marxismo sobre los procesos y mecanismos de control del conflicto capital-trabajo. En este sentido, resuena la obra de Braverman a la hora de definir de las relaciones industriales como “el estudio de procesos de control sobre las relaciones laborales” que debían entenderse en relación a la estructura de clases y a los procesos de crisis y acumulación de capital, entre otras dimensiones, aunque curiosamente la referencia no haya sido nunca explícita<sup>4</sup>.

## 2. Radicalización de la teoría: La propuesta de *Relaciones Industriales una Introducción Marxista*

A mediados de 1960 Richard Hyman se incorporó como *Research Fellow* a la Universidad de Warwick, en Inglaterra. Desde entonces y hasta hace poco tiempo (cuando se retiró en la London School of Economics en 2009) su aporte en el campo de las relaciones laborales le dio una formidable visibilidad, tanto a su temprana obra cuando éste estaba vinculado al grupo trotskista *International Socialist*<sup>5</sup> y sus preocupaciones se vinculaban con la creciente conflictividad sindical que vivía Inglaterra, hasta sus más recientes estudios sobre lo que denominó *union identity*, las configuraciones de la política sindical europea y los estudios comparados en *industrial relations*.

A lo largo de su carrera Hyman fue un autor prolífico, escribió 13 libros, 109 capítulos de libro y 57 artículos en revistas de la especialidad, más allá de materiales sueltos y reportes (Frege, Kelly, y McGovern 2011). Su agenda de trabajo y de investigación fue abierta y sin embargo mantuvo continuidades temáticas y problemáticas que hacen su aporte tan interesante. Si bien la obra de Hyman podría abordarse como un todo, este trabajo se centra en sus primeras elaboraciones, especialmente en el ya mencionado RIIM y en los artículos que fueron compilados en 1989 en el libro *The political Economy of Industrial Relations* escritos entre 1979 y 1982 (la historia de cada uno de los artículos puede verse en el prefacio. Hyman 1989, VIII-XVI). En éstos trabajos Hyman realiza una definición de las relaciones industriales en clara ruptura con las definiciones que guiaban a los referentes más destacados del campo, creando un espacio nuevo

---

<sup>4</sup> Este silencio respecto de Braverman algo que también llamó la atención a Carola Frege, John Kelly and Patrick McGovern en un artículo que analiza la obra de Hyman (2011).

<sup>5</sup> Grupo que dejó en 1976, y que se denominó posteriormente Socialist Workers Party (SWP).

dentro de las relaciones laborales. Esta selección no implica que otros aportes hechos por él no hayan sido significativos o que esta etapa de su trabajo no haya tenido reelaboraciones o “evoluciones” posteriores<sup>6</sup>.

Confluyentes motivaciones llevan a abordar el libro en sí mismo y a partir de él indagar cuestiones del modelo sindical argentino. En primer lugar, hay que considerar que además de ser el libro particularmente teórico de Hyman, es el único que fue traducido y editado en español –y su único libro sujeto a traducciones hasta ahora- y sin dudas el que más ediciones y ventas ha generado (Gall 2012, 139). El dato debe asociarse a su influencia e impacto, que no se circunscribió a los años en los que fue escrito, sino que trascendió los 40 años de su primera edición. En segundo lugar, el libro representa un punto de ruptura como ningún otro y jerarquiza los problemas teóricos frente a los estudios de caso o las aproximaciones meramente empíricas, un llamado de validez atemporal que se refuerza en algunos artículos de *The political economy* (especialmente en la Parte I: «Making sense of industrial relations». Hyman 1989). En tercer lugar y producto del eje de este trabajo, es la obra más abstracta y que mejor admite las generalizaciones necesarias para pensar casos históricos y nacionales como el nuestro.

Es Hyman el que señala en la presentación que el libro estuvo originalmente preparado como una *introducción* no exclusivamente académica con un objetivo explícitamente teórico. Esto implicó que no estaba dirigido exclusivamente a especialistas y que incluía una crítica a los abordajes predominantes sobre el tema (especialmente en Inglaterra) donde según él se empleaba “la corazonada como método” afirmada en concepciones pragmáticas “inconscientes de sus preconcepciones” y por tanto incapaces de (auto) examinarse en forma crítica.

Desde ese combate a favor de la teoría y en defensa de un marco analítico predefinido para comprender el complejo social, es que Hyman adopta explícitamente un enfoque marxista. El libro organizado en siete capítulos seguidos de una guía de lecturas “complementarias” aborda un problema por capítulo (desde los más generales a los más específicos), articulados en torno a cuatro conceptos: *totalidad* (pues ningún fenómeno social puede comprenderse en forma aislada); *cambio* (pues no hay fenómenos sociales estáticos); *contradicción* (pues no hay para el marxismo procesos sociales ‘integrados’ sino contradicciones inherentes a la estructura de clases) y *práctica* (contemplando que no hay “leyes de acero” en la historia sino que existe la actividad

---

<sup>6</sup> Sobre este aspecto hay varias opiniones en un número de la revista inglesa *Capital & Class* especialmente dedicado a su figura (Gall y Darlington 2012) donde pueden leerse distintas interpretaciones de aspectos de su trabajo –lecturas que incluyen la del propio Hyman con un artículo irónicamente titulado “*Will the real Richard Hyman please stand up?*” –continuando con la controversia generada por una edición que realizó la *British Journal of Industrial Relations* en 2011 como resultado de un simposio académico en honor a Hyman.

creativa de hombres y mujeres, aunque como señala Marx en el primer capítulo de *El dieciocho brumario de Luis Bonaparte* condicionada por circunstancias dadas y transmitidas<sup>7</sup>).

De este modo, y como consecuencia de la articulación propuesta, Hyman plantea que para el estudio de las relaciones laborales es necesario centrarse en las estructuras de poder e intereses que las organizan, considerando la dinámica económica, tecnológica y política que de conjunto determina las relaciones entre capitalistas y trabajadores. Esto no implica desconocer la regulación (allí donde hacían foco los trabajos hasta entonces dominantes) sino evitar que su estudio naturalice el poder, el conflicto y la inestabilidad que serán propias de las relaciones laborales tanto como lo son del complejo social. A partir de estas ideas es que propone conceptualizar las relaciones laborales como *relaciones de control*, con el fin de poder captar adecuadamente el conflicto de intereses que es intrínseco a la relación (aunque no siempre se expresa como ruptura o crisis).

Su propuesta comprendió como ninguna otra una radicalización de la teoría hasta entonces dominante en el área y abrió la puerta para pensar la relación laboral en forma detallada y crítica.

### **La cuestión sindical en Hyman**

Si bien en RIIM se abordan distintos problemas que hacen a una conceptualización integral de las relaciones laborales (las relaciones capital-trabajo en términos genéricos; el surgimiento y características de las organizaciones obreras; la política sindical y la política del capital; el “rol” de la ideología y el Estado; la dialéctica de conflicto y del pacto; etc.) aquí se hará eje en aquellos tópicos que hacen a la conceptualización de las organizaciones sindicales y la constitución de su política. Para ello hay que partir necesariamente de la conceptualización que propone Hyman de las relaciones laborales como *procesos de control*, destacando que la estructura de control es propia de la producción capitalista y de los antagonismos de la sociedad de clases. La fortaleza de la propuesta radica, como se señaló, en que permite incluir procesos informales de control que el institucionalismo no podría captar. Pero si la existencia de estos *procesos de control* es inherente a las relaciones capital - trabajo, también lo son los procesos de resistencia e impugnación que pueden presentarse como una (aparentemente simple) negación a obedecer más allá de ciertos límites hasta los intentos por compensar la desigual estructura de poder y

---

<sup>7</sup> Dice “Los hombres hacen su propia historia, pero no la hacen a su libre arbitrio, bajo circunstancias elegidas por ellos mismos, sino bajo aquellas circunstancias con que se encuentran directamente, que existen y les han sido legadas por el pasado. (...)” (Marx 1975, cap. 1).

ejercer el “control obrero” de la producción. Este otro componente del antagonismo intrínseco a la relación laboral capitalista también se hace visible gracias a la propuesta de Hyman<sup>8</sup>.

Los intentos por formalizar esas resistencias informales han tomado históricamente muchas formas, pero su expresión más estable fue la formación de las asociaciones entre trabajadoras y trabajadores, los sindicatos. Un sindicato intenta en primer término “que los trabajadores ejerzan colectivamente el control sobre sus condiciones de empleo” control que sería extremadamente limitado si actuaran individualmente. Por eso Hyman advertía que los sindicatos no son *organizaciones de clase* en el sentido estricto, sino agrupamientos definidos por “líneas más estrechas de identificación común” (1981, 47) cuya estructura responde a criterios de inclusión - exclusión y de demarcación y división que constituyen la configuración externa (e histórica) de los mismos. Entendida así, esa configuración es un proceso cuyo desarrollo no fue integrado (y mucho menos proyectado) sino que es un producto en disputa<sup>10</sup> de decisiones tomadas por grupos de trabajadores –aunque no solamente por ellos- que actúan en forma fragmentada e interdependiente<sup>11</sup>.

El sindicato es entonces el producto o la “base formal” compensadora de la dominación “natural” del capital. Es un instrumento y un medio de poder asociativo que se proyecta sobre patrones y gobiernos y sufre sus influencias, pero que también se proyecta sobre sus miembros, ejerciendo sobre ellos una (particular) forma de control. Siguiendo a Hyman pueden reconocerse debidamente estos dos aspectos, tanto las relaciones *externas* del sindicato frente al capital y el Estado; como las internas, del sindicato frente a sus miembros, habilitando así una comprensión dinámica de la gramática y determinaciones de las relaciones del sindicato que no permite desvincular lo externo de lo interno, y que tendrá importancia posterior para pensar cuestiones que hacen a la *democracia* y la *burocracia*. Esas relaciones se sostienen en el inestable equilibrio entre dos formas y orígenes del poder (lo que Hyman llama *doble sistema de control*) constituido por el poder del sindicato *sobre* sus miembros (básicamente poder de disciplinamiento) que le permite poder ejercer poder *para* sus miembros (frente a la patronal, frente al Estado, frente a otros sindicatos). De este modo queda claro también que el poder de cada sindicato no se

---

<sup>8</sup> La propuesta de Hyman no estuvo exenta de críticas, y sobre este punto se concentraron buena parte de ellas, señalando que otorgó un rol demasiado prominente al conflicto entendiéndolo siempre como “endémico” y permanente. Entre otros Carola Frege, John Kelly and Patrick McGovern (2011, 216-217).

<sup>9</sup> Bien señala Hyman que puede, al menos potencialmente, fundarse sobre expectativas más amplias y generalistas que ese control.

<sup>10</sup> Como puede verse en las tensiones horizontales y verticales de la estructura sindical.

<sup>11</sup> Señala Hyman que en estas construcciones han operado “dos fuerzas contradictorias: una tendiente hacia la amplitud, la unidad y la solidaridad; otra hacia la estrechez, la división y el exclusivismo. La primera fuerza fomenta el sindicalismo abierto y expansivo; la segunda el cerrado y restrictivo.” pero admite que estas son abstracciones y que la tensión se dio históricamente en forma menos “pura” (1981, 54).

organiza sólo para hacer frente a la clase dominante, sino que se estructura frente todo aquello que en su delimitación le sea externo.

Aquí es donde se introduce otro elemento, cuya importancia en la caracterización de los sindicatos es mayor y que hace a su naturaleza institucionalizada. Se entiende en general que en tanto el sindicato se estabiliza como organización surge la posibilidad de que utilice su poder para servir a objetivos propios o externos desvinculados –al menos parcialmente– de los intereses colectivos que le dieron origen, que en palabras de Ross “sobrepase su finalidad formal” (1948, citado por Hyman, 1981, p. 81) y responda a intereses de los profesionales del sindicato “a tiempo completo”. Hyman no niega esta posibilidad pero señala una serie de precauciones a considerar: por un lado la necesidad analítica de romper la identificación del sindicato con sus miembros –individual o colectivamente– y su cosificación pues ambas son para él simplificaciones que niegan distintas mediaciones del poder sindical (entre otras, esta que se produce entre los trabajadores que se dedican al sindicato a tiempo completo y quienes son sus afiliados y tienen en él una participación ocasional). Esa cosificación impediría analizar las restricciones en los procesos de toma de decisiones y las presiones (de la clase dominante para decirlo en términos genéricos) o “desviaciones” que pueden llevar al sindicato a integrarse al sistema de control *sobre* los trabajadores (Hyman 1981, 83).

Como guía para desarmar “las trampas de la cosificación” Hyman señala que debe examinarse qué decisiones se toman, y quienes dentro o fuera del sindicato conducen esas decisiones (una línea de indagación sobre la cuestión sindical que podría permitir estudios de gran riqueza). Estudiar cómo se forman las alternativas, qué criterios forman el “sistema de toma de decisiones” que opera en el sindicato tanto entre miembros como entre direcciones es vital, en última instancia, para entender “*el poder de quién y los intereses de quién avanzan a causa de una determinada medida de control del trabajo*” (Hyman 1981, 84) y romper la rústica identificación plena o contradicción pura entre bases y dirigencia. De ese modo además, se evita simplificar excesivamente la cuestión democrática como un asunto institucional y exclusivamente interno (explicándolo por los estatutos, las tradiciones organizativas o políticas, la composición de los afiliados o peor, por la determinación individual de un dirigente o su grupo sindical) que implicaría tratar a los sindicatos como meras “organizaciones formales” negando las relaciones de poder en las que y sobre las que actúan vivamente, o sea, los determinantes internos y externos más amplios e históricos.

Señalando los factores que influyen sobre ese sistema de toma de decisiones Hyman ubica a la presión patronal u estatal como determinante, indicando que esta va desde la acción abiertamente coercitiva o represiva hasta la influencia ideológica –por medio del reconocimiento y la legitimación– que hacen que cualquier objetivo sindical más allá *de la acción media aceptada* en



las relaciones existentes entre capital y trabajo sea calificada de “política”, “irresponsable” o “subversiva”<sup>12</sup>. Adoptar una medida “irresponsable” implica simultáneamente romper con el consenso de las formas vigentes de dominación y exponerse a la represión, algo que infrecuentemente quiere ser realizado por quienes han conquistado una posición laboral y/o sindical relativamente estable.

En el marco de esas condiciones es que debe plantearse la cuestión de la burocracia para Hyman, porque según él si no se intenta rastrear más allá de la sede sindical las características de la democracia, se caerá en atribuir fácilmente los “fallos de la democracia a características personales de los miembros o de los dirigentes: *apatía* por una parte, *corrupción o arribismo* por la otra” (1981, 84). Dirigentes maquiavélicamente conservadores, bases o bien impedidas de expresarse o adaptadas en forma conformista a las condiciones existentes.

Esto no quiere decir que Hyman subestime la importancia de la cuestión democrática o que tienda a naturalizar estas influencias privándolas de cuestionamiento. Muy por el contrario él mismo critica a quienes “tratan la democracia sindical como una cuestión de importancia limitada” pues dice “muchas veces contemplan las finalidades del sindicalismo como no problemáticas” entendiendo sus objetivos como naturalmente predefinidos por el orden social vigente que consideran incuestionable. Hyman señala que en esa visión esta implicada una valoración de las funciones “legítimas e ilegítimas” de las organizaciones obreras, y advierte que las metas del sindicalismo (o sea sus funciones legítimas) no han sido siempre las actuales o las que generalmente funcionan en tiempos de “paz” -donde los objetivos son la protección de los trabajadores, la negociación con miras a esa protección y no mucho más-. Como él señala los *“sindicalistas han proclamado muchas veces metas bastante más radicales: la reconstrucción del orden social; la abolición del papel dominante del beneficio; el establecimiento del control de la industria por parte de los trabajadores; la reorganización de la economía para que sirva directamente a las necesidades de los productores y del conjunto de los miembros de la sociedad; la humanización del trabajo, la eliminación de fuertes desigualdades en los niveles y condiciones de vida; la transformación de la riqueza cultural disfrutada por una minoría de privilegiados en patrimonio de todos. Una y otra vez, estos amplios objetivos sociales han sido discutidos en el seno del movimiento sindical (...)”* (Hyman 1981, 103). Y su afirmación no se detiene allí, pues no sólo los objetivos “legítimos” son dinámicos e historiales, sino que existen mecanismos de influencia y de control “desde abajo hacia arriba” que aunque son de significación limitada, son indisociables del poder sindical.

---

<sup>12</sup> Pueden rastrearse similares epítetos adaptados en el contexto local: “antipatriótica”, “gorila” o “funcional a *x* intereses” valen como ejemplo.

Contemplando estos elementos Hyman propone una superación del debate entre “eficacia vs. democracia” y del supuesto fatalista<sup>13</sup> que indica que existe una contradicción insuperable entre estos dos términos, que por lo demás requeriría a sus defensores identificar con claridad qué entienden por eficacia. Sostiene que “a pesar de todo, la noción de una siniestra concentración de poder en manos de la dirección del sindicato, es una caracterización excesivamente tosca de los procedimientos de control reales” (Hyman 1981, 96) que dice Hyman (basado en el trabajo de Clegg y Lane) están conformados por otros factores, como los sectores que actúan dentro de los sindicatos, los comités oficiales –o seccionales-; el poder (en general extraoficial, pero poder al fin) de las organizaciones de fábrica y los funcionarios del sindicato. Desde ésta óptica “el burócrata” no es el que da forma a la vida interna del sindicato, sino su expresión. Dice Lane (1974) citado por Hyman *“la forma en la que el sindicato tenía en cuenta su entorno político y económico y la manera en que se adaptaba a él no era una mera extensión de la personalidad del líder. El líder estaba sumergido en un conjunto de procesos sociales anteriores a su llegada y sobre los cuales él, como individuo, tenía poca influencia. El podía haber sido una figura clave en alguno de estos procesos, pero él era más su criatura que su creador”*. Este punto, generalmente subestimado, es de importancia para pensar algunos debates recientes sobre aspectos del modelo sindical argentino (como el que se desarrolló recientemente en el Dossier de la Revista Nuevo Topo sobre el concepto *burocracia sindical*. Ver: VVAA 2010).

Volviendo a esos mecanismos de influencia en la toma de decisiones y pensando en el entorno en el que actúan las direcciones sindicales Hyman señala a la negociación colectiva como la principal “fuente de la estabilidad” para las direcciones sindicales y también para las patronales y el Estado, pues se comprueba que la dirección sindical “si frena los objetivos que amenazan seriamente el *status quo* puede llegar a ganar el consentimiento e incluso la buena disposición de los empleadores y del Estado. Históricamente, los sindicatos que han llegado a estar firmemente consolidados, han sido arrastrados inexorablemente hacia políticas aceptables para estos otros significativos actores sociales” y concluye “el papel fundamental que desempeña la negociación colectiva en la política sindical debe entenderse como una *adaptación al poder exterior*” de importancia central pues no sólo afecta la disposición a la negociación sino que influye decisivamente en el contenido de lo que constituirá la negociación en sí misma. Es interesante una breve mención que hace Hyman en este punto vinculada a lo que Ross denominó “cláusulas sindicato – orientadas” (Ross 1948) donde se mencionan elementos consentidos en la

---

<sup>13</sup> Una revisión detallada de los enfoques sobre la cuestión de la democracia en los sindicatos que abarca a los pesimistas (los Weeb, Michels y Lipset) y los “nuevos enfoques” puede leerse en “La democracia en los sindicatos: enfoques y problemas” de Graciela Bensusán Areous (2000). También sobre perspectivas optimistas y pesimistas sobre los sindicatos, pero esta vez dentro de la teoría marxista puede verse un artículo reciente de Agustín Santella (2014).

negociación orientados a la “seguridad organizativa” de los sindicatos y las “necesidades institucionales” que tienen por objeto beneficiar a la organización, incluso con costos para el empresario, con el fin de condicionar la actividad futura de los miembros del mismo (Hyman 1981, 106).

Sintéticamente podemos decir que desde esta perspectiva es central para el estudio de los sindicatos entender: a) su constitución histórica, reconociendo la naturaleza de su poder, la competencia entre ellos y el peso que toman las fronteras internas / externas y los cortes horizontales y verticales en su conformación institucional; b) lo que denomina procesos de “toma de decisiones”, develando no sólo quién y cómo se toman las decisiones, sino qué intereses se benefician y como éstos son orientados y determinados –con miras a acciones “legítimas” de control del trabajo generalmente confluyentes en la negociación colectiva y c) la función de las direcciones sindicales en el marco de las establecidas “buenas relaciones” entre capital y trabajo como “gestoras del conflicto”.

En la sección que sigue analizaremos el caso argentino a la luz de ésta propuesta.

### 3. El “modelo argentino” en debate

Desde los años 60, pero especialmente desde que se inauguró la etapa democrática en 1983 comenzaron a expresarse en Argentina una serie de debates sobre los sindicatos que llegaron, con sus vaivenes, hasta nuestros días<sup>14</sup>.

Desde una perspectiva histórica pueden reconocerse tres momentos en la vida sindical “moderna” del país, excluyendo expresamente aquellas experiencias de gremios y organizaciones del período colonial y post colonial cuya consideración requeriría muchas más precisiones. Un primer momento vinculado a las experiencias de organización sindical signadas por los aportes de militantes obreros provenientes de la ola inmigratoria de finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX, donde prevalecían las tendencias del anarquismo, el socialismo y las ideas libertarias con una posteriormente inserción también del Partido Comunista. Son los años en los que se crean importantes sindicatos (la Asociación Tipográfica Bonaerense, el Sindicato del Comercio, La Fraternidad); se realizan las primeras huelgas y los primeros intentos por agruparse en forma federativa e internacional (entre muchos otros Falcón 1984; Godio, Palomino, y Wachendorfer 1988; Camarero, Pozzi, y Schneider 2000; Iñigo Carrera 2000; Camarero 2007; Lobato 2007). Este primer período se extiende -con un quiebre entre la etapa donde predominó el sindicalismo revolucionario y una segunda donde predominó el sindicalismo denominado reformista- desde 1880 hasta 1943, cuando el golpe militar liderado por el Gral. Rawson da una vuelta de página.

El año 1943 significa un “fin de ciclo” para el movimiento sindical y sus organizaciones tanto como 1945 es el punto de emergencia de un fenómeno fundante del “nuevo” movimiento obrero; el peronismo. Construido no como continuidad, sino como ruptura de la tradición anterior, el peronismo está intrínsecamente asociado con la “ciudadanía política” de la clase obrera y es en éste período, no en el primero, en el que se desarrolla el *modelo sindical* argentino tal como prevaleció los últimos setenta años<sup>15</sup>. La formación del peronismo y del movimiento sindical peronista son claves, como lo es la persecución y la exclusión que sufren desde 1955 con la sucesión de golpes militares de sesgo antiperonista - antipopular.

El tercer período es aquel que va desde 1974, cuando el peronismo retorna al gobierno después de una larga proscripción y pierde a Perón; cuyo rol de organizador y mediador está ya

---

<sup>14</sup> Esta periodización coincide con lo que plantea de la Garza Toledo que sucedió con los estudios del trabajo en América Latina (de la Garza Toledo 2000, 7-13) y el paso de una perspectiva predominantemente *histórica* e *ideológica* a una más *estructural* atenta a nuevos problemas que señala Francisco Zapata (2000, 372-391). Algo similar sostiene en el mismo volumen Adriana Marshall (2000, 451-470).

<sup>15</sup> Algunos de los trabajos emblemáticos sobre la relación peronismo - clase obrera y la relación de este fenómeno con el período anterior son (Germani 1971; Portantiero y Murmis 1971; Del Campo 1983; Horowitz y Seibert 1984; James 1990; Torre 1990; Horowitz 2004).

fuera de todo debate. Desde entonces, y especialmente desde 1976 se suceden una serie de cambios en la estructura social y productiva del país cuyas repercusiones sobre la clase obrera y en el movimiento sindical están actualmente en debate (Abós 1984; S. Senén González y Gallo 1984; Fernández 1985; Pozzi 1988; Godio, Palomino, y Wachendorfer 1988; Camarero, Pozzi, y Schneider 2000; Schneider 2000; Fernández 2002; Werner y Aguirre 2007; Bonnet 2007; Piva 2012, entre muchos otros).

Abierto el proceso democrático hubo tempranas intenciones de modificar la normativa que regía a los sindicatos buscando su “democratización” y normalización “de abajo hacia arriba” (pero por medio de la acción estatal) fueron rápidamente tildadas de “anti sindicales” y no prosperaron<sup>16</sup>. Pero como el cuestionamiento al “modelo sindical” no provenía solamente del gobierno ni respondía a una coyuntura meramente política, resurgió insistentemente con distintos diagnósticos y desde distintas perspectivas.

Estos cuestionamientos tuvieron un punto de inflexión ineludible en el año 1992, cuando en el contexto de las reformas estructurales del Estado, un grupo de dirigentes sindicales, mayoritariamente de gremios estatales como ATE y CTERA, creó el Congreso de los Trabajadores Argentinos (CTA) cuestionando la vinculación entre la CGT y el Estado y el modelo sindical “clásico” que imperaba en el país desde mediados del siglo XX.

La crisis social y política del 2001 y la emergencia de nuevas formas de organización y protesta acentuaron la crítica. Pocos años después, un marcado descenso de la desocupación, la reemergencia de la negociación colectiva y la creciente centralidad de los sindicatos como actores de peso nacional volvieron a situar la atención pública sobre ellos, simultáneamente a la emergencia de sectores opositores o combativos que cuestionaban públicamente sino todo el modelo sindical, al menos algunos aspectos del mismo como la falta de democracia interna, las “desviaciones empresarias” de las organizaciones o la existencia y reproducción de una “burocracia” férreamente instalada en las organizaciones obreras (entre muchos otros Varela y Lotito 2009; Lenguita et al. 2009; Lenguita 2011). A esto se suma que la legislación sobre el tema también ganó en los últimos 30 años cuestionamientos nacionales e internacionales provenientes del Poder Judicial y la Corte Suprema de Justicia de la Nación (García 2009; Duhalde 2010) y de la Organización Internacional del Trabajo y sus comités de expertos.

Estas críticas son variadas pero se asientan generalmente en torno a dos aspectos; uno normativo asociado con aspectos “formales” y otro “político” que asociado al anterior gira en torno a la cuestión de la libertad sindical y lateralmente a la oposición democracia/burocracia. Aunque expresiones de un mismo fenómeno ambos elementos se encuentran frecuentemente

---

<sup>16</sup> Sobre la política sindical de Alfonsín y el proyecto de reordenamiento sindical pueden verse recientes estudios como Sangrilli (2010), Gordillo (2013) y Zorzoli (2013).

disociados en la literatura, generalmente tras los perímetros disciplinares. Se interconectan objetivamente con argumentos que surgen de la esfera de la política sindical y partidaria (como ejemplos pueden verse TEL 2006; Arecco, Cabaña, y Vega 2009; Vidal 2010; Varela 2014) aunque lamentablemente éstos pocas veces entran en diálogo con la producción académica.

A continuación, junto con un breve recorrido por los argumentos principales de éstas dos aproximaciones críticas, señalaremos aspectos que se desatienden y que siguiendo a Hyman deberían ser considerados pues podrían guiar una comprensión mejor estructurada y de mayor alcance de la estructura sindical y del modelo vigente, abriendo mayores espacios de intervención. Al final de esta última sección se realizará una síntesis a modo de conclusión preliminar.

### Sindicatos y “modelo”

Se acepta generalmente que la institucionalización de lo que llamamos *modelo sindical argentino*<sup>17</sup> se realizó por medio del Decreto 23.852 de Octubre de 1945 que otorgaba libertad de asociación, establecía el principio de unicidad o *sindicato único* por ámbito de representación y distinguía sindicatos meramente inscriptos de aquellos con *personería gremial* otorgada por el Estado (por medio del Ministerio de Trabajo) por ser “más representativos” en términos cuantitativos.

También es habitualmente aceptado que el impacto inmediato de ese reconocimiento estatal después de años de represión y hostigamiento fue fenomenal. La organización sindical pasó de contener a unos 600.000 trabajadores a registrar como afiliados a unos 3 millones, un incremento que rondó el 500% (Fernández 2010) y que expresaba aspectos de ese “aluvión” que tanto preocupó a la clase dominante en el país a mediados del siglo pasado.

Ahora bien, ese marco normativo y su tan exitosa implementación tuvieron consecuencias no sólo organizativas sino también *funcionales* para las organizaciones sindicales. La ley actuó como una especie de “borrón y cuenta nueva” frente a tradiciones previas (pese a las resistencias que generó y sin desconocer el debate aún vigente sobre la relación entre primer peronismo y los sindicatos existentes entonces) “normalizando” múltiples aspectos de las organizaciones obreras que permiten hablar hoy de la existencia de un *modelo*.

---

<sup>17</sup> Etala señala los elementos que por consenso se consideran como característicos de ese modelo “a) reglamentarismo legal; b) forma asociativa fundada en la profesionalidad; c) unidad de representación de los intereses colectivos; d) concentración sindical, e) estructura articulada en forma piramidal; f) amplitud de los fines sindicales; g) representación unificada en los lugares de trabajo; h) activo protagonismo político e, i) alta tasa de sindicalización” (2010, 2).

Los sindicatos se convirtieron en representantes ante el Estado y los empleadores de sus afiliados, pudiendo desde entonces participar en los organismos estatales de “ordenación del trabajo” e intervenir en las negociaciones colectivas, celebrando “pactos” y “contribuyendo a la vigilancia en el cumplimiento de la legislación del trabajo” y a su mejoramiento (articulado de la Ley 12.921 de 1947 que ratifica los Decretos - Leyes dictados en materia laboral entre 1943 y 1946<sup>18</sup>). Arturo Fernández en un artículo reciente plantea una síntesis de las que se consideran y aceptan como las principales consecuencias de este “primer” momento para el sindicalismo (“para la CGT” según sus propias palabras). Por una parte, señala, “*el sindicalismo tomó conciencia de su poder (...) y por primera vez fue partícipe del poder estatal. Por otra, su autonomía política se limitó, aunque nunca desapareció completamente, lo que favoreció cierta burocratización de sus dirigentes*”<sup>19</sup> (op. cit. 2010, 89) asociada a su identificación con el peronismo y a algunas conquistas organizativas relevantes como la ampliación de la red de obras sociales y su manejo.

Estos elementos, pese a la inestabilidad del sistema político argentino<sup>20</sup> y los vaivenes sufridos por la clase trabajadora considerada de conjunto, se mantuvieron estables hasta hoy, tomando actualmente forma en la Ley 23.551 bajo la denominación de Ley de Asociaciones Sindicales pero constituyéndose más allá de los aspectos de regulación Estatal. La ley sindical, y

---

<sup>18</sup> Todos las leyes y decretos mencionados fueron consultados a través del Centro de Documentación de Información del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación.

<sup>19</sup> Destacado añadido.

<sup>20</sup> El derrocamiento militar del segundo gobierno peronista en 1955 abre una etapa absolutamente nueva para las organizaciones sindicales, pues la persecución a los peronistas más destacados (en todos los ámbitos, entre ellos el sindical) y las intervenciones no lograron un retroceso a “punto cero” de la institucionalización de las organizaciones obreras como pretendía la autodenominada Revolución Libertadora. Más temprano que tarde quienes asumieron la proscripción del peronismo notaron que era imprescindible alguna forma de participación obrera al menos en el carácter puramente sindical y ya con el gobierno de Frondizi se permitió la normalización de sindicatos y de la CGT (Zorrilla 1983, 59-83) que dio lugar a corrientes sindicales que adquirirían relevancia de allí en adelante (las “62 organizaciones peronistas”, los “32 gremios democráticos”, y agrupamientos de pequeños sindicatos peronistas y no peronistas). Fernández menciona en el artículo citado y en otros importantes trabajos de su autoría (1985; 1986; 1988) que el accionar bajo condiciones de proscripción dio lugar a distintas tendencias que él ha agrupado en cuatro grupos denominados “combativos”; “confrontacionistas”; “participacionistas” y un sector que alternaba entre negociación y lucha identificado con la conducción de Vandor. Estos grupos sindicales tuvieron peso político mucho más allá de las cuestiones reivindicativas, y se alistaron en distintos momentos en proyectos alternativos de “peronismo sin Perón”; de presión por el retorno de Perón al país o por alternativas de tipo “combativas” que terminaron en la ruptura de la CGT hacia fines de la década del 60. El retorno de Perón como respuesta a la agitación popular que incluyó la acción radical del movimiento obrero (el Cordobazo es el hito de este proceso) reubicó a la dirigencia “oficial” de la CGT nuevamente dentro del gobierno, aunque sin la homogeneidad y legitimidad que tenía 18 años antes. La actividad de las organizaciones sindicales en el período 1973-1976 está aún deficientemente estudiada, aunque existen importantes trabajos que recorren el período de radicalización y abordan aspectos del tema (Schneider 2005; Lorenz 2007; Werner y Aguirre 2007; Azpiazu, Schorr, y Basualdo 2010; Lorenz 2013 entre muchos otros).

Algo similar sucede con el tercer período que se mencionaba y que se inaugura en 1976 con el autodenominado Proceso de Reorganización Nacional y que llega hasta nuestros días. Este período requiere también subdivisiones, y suele ser estudiado diferenciando el período dictatorial y el gobierno de Alfonsín, los “años de Menem” y la crisis económica 2001 y el período reciente inaugurado en 2003.

tanto más aquello que denominamos “modelo sindical” es un punto (variablemente tenso) de equilibrio en la relación entre las clases, un intento de regulación del conflicto en el mercado de trabajo y por tanto una forma de dominación que, por estable o hegemónica, se ha convertido en modélica.

### **Cuestionamientos actuales y aspectos desatendidos**

Uno de los cuestionamientos centrales al modelo de ordenamiento que prima desde mediados de la década del 40 gira en torno a la vinculación con el Estado y el poder de éste sobre los sindicatos, especialmente en lo referente a la cuestión de la “personería gremial” que habilita a una sobre todas las organizaciones existentes (e inscriptas) a ejercer la representación *plena*, garantizándose además ventajas prácticas frente a las otras - lo que es considerado una limitación discriminatoria.

Asociado a esta posesión de la personería gremial está el principio de “ultraactividad” (Abós 1989) y aspectos de demarcación de la representación<sup>21</sup> incluidos en la Ley que se constituyeron según amplios sectores como un obstáculo para el ejercicio de la libertad sindical. En este sentido Battistini y Trajtemberg señalan críticamente que “si un sindicato tiene personería gremial en una rama y otra organización cuenta con un número de afiliados mayor al mismo en un espacio inferior a dicha rama, no podrá disputar la representación hasta que no obtenga la mayoría en toda la rama” (2014). O sea que quien tiene la personería gremial que otorga el Estado se garantiza para sí diferentes condiciones de competencia inter-sindical, estableciéndose de facto un doble sistema con derechos asociados diferentes. Es destacable en este punto que lo que se cuestiona generalmente no es la orientación de esa representación hacia el Estado (y hacia la negociación formalizada donde esa representación se convierte en “plena”) ni las consecuencias que esta orientación tiene en la constitución de los objetivos gremiales, sino el acceso restringido a ésta. Hay que destacar asimismo que son pocas las revisiones académicas que aportan una lectura socio histórica crítica de esta orientación (que suele considerarse como “institución básica” “protectora” y de “representación natural” de las y los trabajadores) o que profundicen en el contenido de control de la negociación colectiva, visibilizando los elementos que hacen a la represión del conflicto laboral, al establecimiento de “normalidades” industriales propias de la dominación del capital, al poder del Estado “formalizado” tanto en la Ley de

---

<sup>21</sup> En el caso argentino prima la forma vertical, que agrupa a las y los trabajadores por sector o actividad, y no por oficio o profesión.



Asociaciones como en la Ley de Convenciones Colectivas<sup>22</sup>, el favorecimiento de determinados sindicatos, orientaciones o conducciones sindicales.

Otra característica señalada comúnmente es el principio conocido como *erga omnes* que invierte la representación haciendo que el resultado de las negociaciones colectivas homologadas por el Ministerio de Trabajo recaigan sobre todos los trabajadores del universo en cuestión, sin importar si poseen o no afiliación al sindicato (Abós 1989; Vazquez Vialard 1995; Drolas 2004; Etala 2010; Etchemendy et al. 2011 entre otros). Siguiendo los señalamientos críticos de Battistini y Trajtemberg este principio de la legislación genera que “*el sindicato es relevado de la necesidad de validar permanentemente su representatividad frente a los trabajadores, ya que al contar con la personería gremial es el único que puede negociar, lo cual le traslada inmediatamente la representación del conjunto de trabajadores por los cuales negoció. De este modo, la representación de los trabajadores se ejerce de arriba hacia abajo*” (2014, 7). Continuando con Hyman cabría preguntarse frente a éste hecho si es propio hablar de “representación” o si estamos frente a la manifestación del poder de control del sindicato *sobre* los trabajadores, ya no sólo aquellos que pertenecen a la organización, sino de toda la “esfera de influencia” conquistada por una demarcación histórica en la que habría que indagar.

Además están contempladas “contribuciones especiales” a favor de las asociaciones sindicales negociantes tanto por parte de afiliados como de no afiliados “*por el hecho de verse “beneficiados” por lo obtenido en los convenios sin adherir explícitamente a la organización*” (Battistini y Trajtemberg 2014, 8) lo que refuerza las ventajas de la organización con personería gremial frente a las otras existentes, impulsa a pensar en esa relación de control del sindicato sobre los trabajadores y demuestra en parte la importancia de las cláusulas “sindicato orientadas”. Aunque como vimos el punto clave que suele criticarse es el acceso discrecional a la negociación colectiva vinculante para todo el universo de trabajadores, lateralmente aparecen las críticas a las ventajas organizativas y económicas que tiene el sindicato “mayoritario” (en términos de retención de cuota sindical por ejemplo).

Un último aspecto de importancia es el que hace a la representación sindical en la empresa, una tradición de larga data en el movimiento obrero argentino pero no una “particularidad”<sup>23</sup> (Basualdo 2008; Ceruso 2010) que se incorporó a la norma como “capítulo”<sup>24</sup> permitiendo que delegados y/o comisiones internas actúen como representantes de los

---

<sup>22</sup> Se trata de la Ley N° 14.250 (t.o. 2004) con sus anexos.

<sup>23</sup> Hyman le dedica el capítulo 6 “Organización y acción de las bases sindicales” dando ejemplos de la tradición de los delegados de base en Inglaterra. Al final del libro hay sugerencias de estudios al respecto tanto en ese país como en otros europeos (1981).

<sup>24</sup> Ver Capítulo XI, Artículo 40 de la misma.

trabajadores ante la patronal, la autoridad administrativa y ante el propio sindicato y a la inversa, como representantes del sindicato ante los trabajadores y el empleador. Este apartado de la ley, estos dos “contenidos” posibles de la función de la Comisión Interna y de los delegados (que podríamos sintetizar hablando de la representación obrera en la fábrica *como parte del sindicato* o bien como representación obrera *frente al sindicato*) suelen desatenderse, pero es de gran interés para pensar las tensiones internas y las dinámicas sindicales en el “modelo argentino”.

Una última consideración requiere señalar que ante esta lista de elementos criticados (y otros que aquí puedan faltar) existen también encendidas defensas del modelo argentino (por su fortaleza, por su probidad, etc.) que se expresan académica (Gambacorta 2007) y políticamente. Pese al interés de los argumentos, su inclusión se omitió pues no aportaría a la elaboración aquí en curso.

Es momento ahora de volver sobre la propuesta que orienta este trabajo, ¿es útil la propuesta de Richard Hyman para pensar el modelo sindical argentino? O mejor, desde la conceptualización de los sindicatos que Hyman aporta ¿se pueden integrar mejor distintos aspectos y problemas de “lo sindical” y aportar una lectura de mayor alcance de la estructura sindical y del modelo vigente?

### **Para pensar el modelo**

Hyman instaba a pensar los sindicatos desde su constitución histórica, reconociendo la naturaleza de su poder, su relación con el Estado, con las patronales y la competencia entre ellos (están en esta visión conceptualizados como agrupamientos definidos por “líneas estrechas de identificación común” distanciándose de quienes los asumen como organizaciones “de la clase como un todo”). Si bien su propuesta permite generalizaciones, es muy cuidadosa al evaluar tradiciones sindicales (lo más parecido a lo que aquí llamamos *modelo*) y en el capítulo dos recorre varios casos históricos europeos y extra europeos detalladamente (1981, 43-78) lo que nos alerta frente a los peligros que tiene tratar “el modelo sindical” disociando su forma actual de su desarrollo histórico y convirtiéndolo en el estudio de normas o procedimientos.

Volviendo a la propuesta decíamos que desde esta lectura hay que pensar los sindicatos *desde su constitución histórica, reconociendo la naturaleza de su poder, su relación con el Estado, con las patronales y la competencia entre ellos*. Ese último componente, el de *competencia entre ellos*, sumados a los ya mencionados, constituye un aporte especial para nuestro caso. Se trata de un elemento que aparece generalmente reprimido y que vagamente se aborda cuando se revisan las tensiones del “modelo” (básicamente porque las impugnaciones que provienen de la CTA y aquellas que puedan venir de sectores opositores / alternativos en la base, son generalmente

tratadas como factores de tensión que provienen “desde afuera de él”, lo que es a todas luces incorrecto). Otros elementos de esa competencia suelen ser examinados por separado de la cuestión del modelo sindical, como son por ejemplo las disputas por encuadramiento. Siguiendo a Hyman, la incorporación problemática de las relaciones de convivencia / confrontación entre sindicatos (en todas sus variantes; entre con personería; entre sin y con personería y entre sin personería) permitiría indagar sobre el contenido de esas disputas en el marco del estudio de la cuestión sindical como procesos de control (y de resistencia) y aportar dinamismo a la idea de “modelo” sindical<sup>25</sup>.

Asociado a esto Hyman proponía examinar a los sindicatos “desde dentro y desde fuera” sin clausurar en esferas absolutamente separadas la vida interna (y la cuestión democrática) de la vida externa (en la relación con el Estado, las patronales y otros sindicatos). Con ese objetivo proponía reconstruir los procesos de “toma de decisiones”, develando no sólo quién y cómo se toman las decisiones sindicales<sup>26</sup>, sino qué intereses se benefician (algo relativamente más sencillo de reconstruir que los mecanismos de toma de decisiones) y como éstos objetivos son orientados y determinados. Así, en el “modelo sindical” ingresan como aspectos a estudiar no sólo la clásica distinción de libertad sindical y democracia sindical sino también aspectos que hacen a la forma y al contenido de las organizaciones: formación de intereses, construcción de los denominados objetivos “legítimos”, toma de decisiones y resultados.

Un último aspecto que creemos que es central del aporte de Hyman hace referencia a como él entiende la función de las direcciones sindicales en el marco de las establecidas “buenas relaciones” entre capital y trabajo y el lugar que asigna a la negociación colectiva como *adaptación al poder exterior* en esas relaciones. Así la función negociadora originada en el consenso de esos objetivos “legítimos” se impone moldeando los límites de los criterios de eficacia y la relación que con estos han de tener los aspectos de vida interna de los sindicatos. Esto desarma las ideas más toscas de una “burocrazia desconectada” de las bases, y permite pensar *cual es el consenso entre ellas*, cuales son las funciones legítimas y cuales pujan por ingresar como tales.

Para concluir puede decirse que bien se trate de la vinculación Sindicatos - Estado (que vimos suele considerarse desde la cuestión de la “personería gremial” pero que incluye muchos otros aspectos—como la intermediación con el agente de retención, la participación común en

---

<sup>25</sup> Un trabajo reciente a partir de la lectura de la sentencia por el asesinato del activista sindical Mariano Ferreyra intenta iluminar parte de esas dinámicas internas y lo que implica en la dinámica de un sindicato constituido la amenaza de “división” (frente a ejemplos de la misma realidad sindical, como el Subterráneo de Buenos Aires) o de pérdida de hegemonía política (ver Zorzoli 2014; otros trabajos sobre Unión Ferroviaria y el asesinato a Mariano Ferreyra son Rojas 2011; Rath 2011).

<sup>26</sup> Algo de por sí difícil de conocer debido a que, como señala Bensúsán “los sindicatos han sido reticentes a convertirse en sí mismos en un objeto de estudio, sobre todo cuando se supone desentrañar su dinámica interna, tanto en épocas de esplendor como de debilitamiento” (2000, 393).

actividades económicas o de administración, etc.- formales e informales); de la Convención Colectiva de Trabajo; de las disputas intersindicales o de cuestiones que hacen a la representación y vida interna de las organizaciones (incluyendo aspectos variados como construcción de objetivos legítimos, eficacia, democracia, burocracia, etc.) es evidente que es necesario un abordaje teórico crítico.

La propuesta de Hyman aunque con aspectos criticables (y con un marxismo un tanto ortodoxo) es de gran interés e invita a continuaciones.

### **Reflexión final**

El análisis de los sindicatos y del modelo sindical vigente desde un marco teórico consistente es relevante tanto académica como políticamente. Permitirá iluminar aspectos poco estudiados del fenómeno y conectar otros que en primera instancia parecen disociados, pues si resultan cuestionables para nuestro caso las aproximaciones institucionalistas también lo son aquellas que recaen en actitudes politicistas o meramente descriptivas. Las lecturas *historicistas* de la cuestión sindical tampoco hacen ningún bien porque desatendiendo que el análisis histórico no es una descripción más o menos detallada de un objeto sino la comprensión de la dinámica social de ese pasado (con sus tensiones dialécticas entre cambio y continuidad) naturalizan aspectos que deberíamos explicar.

Creemos que esta primera lectura de la propuesta de Hyman es una guía útil, una exploración de algunas “zonas” donde se evidencia que el estudio y la construcción de una mejor teoría redundará en un mayor y más detallado conocimiento.

## Bibliografía

- Abós, Alvaro. 1984. *Las organizaciones sindicales y el poder militar, 1976-1983*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- . 1989. *El modelo sindical argentino: Autonomía y Estado*. Debate Sindical. Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert.
- Arecco, Maxi, Alfredo Cabaña, y José Vega. 2009. *Nuestra comisión interna: la organización de los trabajadores de Praxair*. [Buenos Aires]: TEL, Taller de Estudios Laborales : Trabajadores de Praxair.
- Azpiazu, Daniel, Martín Schorr, y Victoria Basualdo. 2010. *La industria y el sindicalismo de base en la Argentina*. Buenos Aires: Atuel.
- Basualdo, Victoria. 2008. *Los delegados y las comisiones internas en la historia argentina: una mirada de largo plazo, desde sus orígenes hasta la actualidad*. DGB Bildungswerk.
- Battistini, Osvaldo, y David Trajtemberg. 2014. «¿Modelo sindical? Representación formal vs. real de los trabajadores. Documento de debate.» FeTIA/CEFS.
- Bensusán Areous, Graciela. 2000. «La democracia en los sindicatos: enfoques y problemas». En *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, editado por Enrique de la Garza Toledo, 392-421. México: Colegio de México : Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales : Universidad Autónoma Metropolitana : Fondo de Cultura Económica.
- Bonnet, Alberto. 2007. *La hegemonía menemista: el neoconservadurismo en Argentina, 1989-2001*. Ciudad de Buenos Aires, Argentina: Prometeo Libros.
- Camarero, Hernán. 2007. *A la conquista de la clase obrera: los comunistas y el mundo del trabajo en la Argentina, 1920-1935*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI.
- Camarero, Hernán, Pablo Pozzi, y Alejandro Schneider. 2000. *De la Revolución Libertadora al menemismo: historia social y política argentina*. Buenos Aires: Ediciones Imago Mundi.
- Ceruso, Diego. 2010. *Comisiones internas de fábrica: Desde la huelga de la construcción de 1935 hasta el golpe de estado de 1943*. Confrontaciones. Buenos Aires: PIMSA : Dialektik.
- De la Garza Toledo, Enrique. 1994. «El corporativismo: teoría y transformación». *Revista Iztapalapa* 34.
- . , ed. 2000. *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. México: Colegio de México : Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales : Universidad Autónoma Metropolitana : Fondo de Cultura Económica.
- Del Campo, Hugo. 1983. *Sindicalismo y peronismo: los comienzos de un vínculo perdurable*. Buenos Aires, Argentina: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Drolas, Ana. 2004. «Futuro y Devenir de la representación sindical». En *El trabajo frente al espejo: continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*, editado por Osvaldo Battistini. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Duhalde, Santiago. 2010. «Surgimiento de un nuevo modelo de sindicalismo en la Argentina: sus principales características». *Ensemble - Revista Electrónica de la Casa Argentina en París*, n.º 3.
- Dunlop, John T. 1958. *Industrial Relations Systems*. New York: Holt.
- Etala, Carlos. 2010. «Libertad sindical y negociación colectiva. Aportes para un debate doctrinal». En .
- Etchemendy, Sebastián, Agustín Santella, Claudia Danani, y Héctor Palomino. 2011. «El modelo sindical en debate». Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert Stiftung/Asociación de Especialistas en Estudios del Trabajo.
- Falcón, Ricardo. 1984. *Los orígenes del movimiento obrero (1857-1899)*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- Farnham, David. 2008. «Beatrice and Sidney Webb and the Intellectual Origins of British Industrial Relations». *Employee Relations* 30 (5): 534-52.
- Fernández, Arturo. 1985. *Las prácticas sociales del sindicalismo: (1976-1982)*. Centro Editor de América Latina.
- . 1986. *Ideologías de los grupos dirigentes sindicales*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- . 1988. *Las prácticas sociopolíticas del sindicalismo (1955-1985)*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- . 2002. *Sindicatos, crisis y después: una reflexión sobre las nuevas y viejas estrategias sindicales argentinas*. Buenos Aires: Ediciones Biebel.

- . 2010. «El sindicalismo argentino frente al Bicentenario: una reseña histórica». *Revista de Trabajo* 6: 83-103.
- Frege, Carola, John Kelly, y Patrick McGovern. 2011. «Richard Hyman: Marxism, Trade Unionism and Comparative Employment Relations: Richard Hyman». *British Journal of Industrial Relations* 49 (2): 209-30.
- Gall. 2012. «Richard Hyman: An Assessment of His Industrial Relations: A Marxist Introduction». *Capital & Class* 36 (1): 135-49.
- Gall, G., y R. Darlington. 2012. «Introduction». *Capital & Class* 36 (1): 13-15.
- Gambacorta, Mario Luis. 2007. «Algunas reflexiones sobre la problemática instaurada en torno al modelo sindical argentino». En . Rosario, Argentina.
- García, Héctor Omar. 2009. «Actualidad sobre la representación sindical en la Argentina». *Asociación Argentina del Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*, n.º s/d.
- Germani, Gino. 1971. *Política y sociedad en una época de transición: De la sociedad tradicional a la sociedad de masas*. América latina 13. Buenos Aires: Paidós.
- Godio, Julio, Héctor Palomino, y Achim Wachendorfer. 1988. *El movimiento sindical argentino (1880-1987)*. Buenos Aires, Argentina: Puntosur.
- Gordillo. 2013. «La disputa por la democratización sindical en los '80». *Desarrollo Económico* Vol. 53, (Nº 209-210).
- Horowitz, Joel. 2004. *Los sindicatos, el Estado y el surgimiento de Perón: 1930-1946*. Tres de Febrero, Argentina: Editorial de la Universidad Nacional de Tres de Febrero.
- Horowitz, Joel, y Sibila Seibert. 1984. «Ideologías sindicales y políticas estatales en la Argentina, 1930-1943». *Desarrollo económico*, 275-96.
- Hyman, Richard. 1972. *Strikes*. London: Fontana.
- . 1975. *Industrial relations: A Marxist introduction*. London: Macmillan.
- . 1981. *Relaciones industriales: una introducción marxista*. Madrid: Blume.
- . 1989. *The Political Economy of Industrial Relations: Theory and Practice in a Cold Climate*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Macmillan Press.
- Iñigo Carrera, Nicolás. 2000. *La estrategia de la clase obrera, 1936*. Buenos Aires: La Rosa Blindada: PIMSA.
- James, Daniel. 1990. *Resistencia e integración: el peronismo y la clase trabajadora argentina, 1946-1976*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Kelly, John E. 2002. *Rethinking Industrial Relations Mobilization, Collectivism and Long Waves*. London; New York: Routledge.
- Lane, Tony. 1974. *The Union Makes Us Strong: The British Working Class, Its Trade Unionism and Politics*. London: Arrow Books.
- Lenguita, Paula. 2011. «Revitalización desde las bases del sindicalismo argentino». *Nueva Sociedad*, n.º 232.
- Lenguita, Paula, Juan Montes Cató, Robinson Salazar, y Melissa Salazar, eds. 2009. *Resistencias laborales: experiencias de repolitización del trabajo en Argentina*. Argentina: Elaleph.com.
- Lobato, Mirta Zaida. 2007. *Historia de las trabajadoras en la Argentina [1869-1960]*. Ensayo histórico. Buenos Aires: Edhasa.
- Lorenz, Federico. 2007. *Los zapatos de Carlito: una historia de los trabajadores navales de Tigre en la década del setenta*. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma.
- . 2013. *Algo parecido a la felicidad: Una historia de la lucha de la clase trabajadora durante la década del setenta [1973-1978]*. Ensayo. Buenos Aires: Edhasa.
- Marshall, Adriana. 2000. «Efectos sociales y económicos de la legislación del trabajo: debates y evidencias». En *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, editado por Enrique de la Garza Toledo, 451-70. México: Colegio de México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales: Universidad Autónoma Metropolitana: Fondo de Cultura Económica.
- Marx, Karl. 1975. *El dieciocho brumario de Luis Bonaparte*. Pequeña biblioteca marxista-leninista. Buenos Aires: Anteo.
- Müller-Jentsch, Walther. 2004. «Theoretical approaches to industrial relations». *Theoretical Perspectives on Work and the Employment Relationship*. Champaign: Industrial Relations Research Association, 1-40.
- Piva, Adrián. 2012. *Acumulación y hegemonía en la Argentina menemista*. Investigaciones y ensayos. Buenos Aires: Biblos.
- Portantiero, Juan Carlos, y Miguel Murmis. 1971. *Estudios sobre los orígenes del peronismo*. [Buenos Aires: Siglo Veintiuno Argentina Editores.
- Pozzi, Pablo. 1988. *Oposición obrera a la dictadura, 1976-1982*. Editorial Contrapunto.

- Rath, Christian. 2011. *Trabajadores, tercerización y burocracia sindical: el caso Mariano Ferreyra*. Buenos Aires: Editorial Biblos.
- Rojas, Diego. 2011. *¿Quién mató a Mariano Ferreyra?*. Buenos Aires; Miami: Grupo Editorial Norma.
- Ross, Arthur M. 1948. *Trade Union Wage Policy*. Berkeley: University of California Press.
- Sangrilli, Carla. 2010. «La normalización sindical entre la dictadura y los comienzos de la democracia (1979-1984)». *Estudios Sociales*, n.º 39.
- Santella, Agustín. 2014. «¿Qué son los sindicatos en la teoría marxista?». *Revista Archivos de Historia del Movimiento Obrero y la Izquierda*, n.º 5 (septiembre).
- Schneider, Alejandro. 2000. «'Ladran Sancho...' Dictadura y clase obrera en la zona norte del Gran Buenos Aires». En *De la Revolución Libertadora al menemismo: historia social y política argentina*, editado por Hernán Camarero y Pablo Pozzi. Buenos Aires: Ediciones Imago Mundi.
- . 2005. *Los compañeros: trabajadores, izquierda y peronismo, 1955-1973*. Buenos Aires: Imago Mundi.
- Senén González, Cecilia, y Luciana Ghiotto. 2008. «Teoría, métodos y estudios en relaciones laborales. Un abordaje desde la disciplina». *Revista ARTRA* 5.
- Senén González, Santiago, y Ricardo Gallo. 1984. *Diez años de sindicalismo argentino, de Perón al proceso*. Buenos Aires: Corregidor.
- TEL. 2006. *ETUN: Una experiencia de organización sindical*. Informes del TEL. Rosario: Taller de Estudios Laborales.
- Torre, Juan Carlos. 1990. *La vieja guardia sindical y Perón: sobre los orígenes del peronismo*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana : Instituto Torcuato di Tella.
- Varela, Paula. 2014. «Mucho más que un paro general». *Ideas de Izquierda*, n.º 9.
- Varela, Paula, y Diego Lotito. 2009. «La lucha de Kraft-Terrabusi.» *Revista del Programa de Investigaciones sobre Conflicto Social-ISSN*, n.º 2: 2262.
- Vazquez Vialard, Antonio. 1995. «Estructura Sindical Argentina». *Revista del Trabajo*, n.º 7: 107-20.
- Vidal, Germán. 2010. *Terrabusi Kraft: una lucha heroica: crónica y testimonios de sus trabajadoras y trabajadores*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Editorial Agora.
- VVAA. 2010. «Dossier Hacia un debate sobre el concepto de "burocracia sindical".» *Nuevo Topo*, n.º 7.
- Werner, Ruth, y Facundo Aguirre. 2007. *Insurgencia obrera en la Argentina, 1969-1976: clasismo, coordinadoras interfabriles y estrategias de la izquierda*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ediciones IPS.
- Zapata, Francisco. 2000. «La historia del movimiento obrero en América Latina y sus formas de investigación». En *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*, editado por Enrique de la Garza Toledo, 371-91. México: Colegio de México : Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales : Universidad Autónoma Metropolitana : Fondo de Cultura Económica.
- Zorrilla, Rubén H. 1983. *El liderazgo sindical argentino: desde sus orígenes hasta 1975*. Buenos Aires: Ediciones Siglo Veinte.
- Zorzoli, Luciana. 2013. «El corpus normativo para la acción sindical. El camino de la normalización.» En *XIV Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia*. Mendoza, Argentina.
- . 2014. «Para pensar las prácticas sindicales. Una lectura de la sentencia por el asesinato de Mariano Ferreyra.» *Conflicto Social* 7 (11): 31-66.