

# **La noción de “estrategia”: límites y potencialidades para reflexionar sobre la cuestión sindical en la Argentina de post-convertibilidad.**

Cambiasso y Mariela.

Cita:

Cambiasso y Mariela (2014). *La noción de “estrategia”: límites y potencialidades para reflexionar sobre la cuestión sindical en la Argentina de post-convertibilidad. VIII Jornadas de Sociología de la UNLP. Departamento de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, La Plata.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-099/374>

## La noción de “estrategia”: límites y potencialidades para reflexionar sobre la cuestión sindical en la Argentina de post-convertibilidad

Mariela Cambiasso  
UBA-CONICET  
[m\\_cambiasso@hotmail.com](mailto:m_cambiasso@hotmail.com)

### Introducción

El objetivo del trabajo es reflexionar sobre los límites y potencialidades que plantea el concepto de estrategia para profundizar sobre la cuestión sindical, en el marco del actual proceso de recuperación del protagonismo de las organizaciones sindicales en la Argentina de post-convertibilidad. La intención es considerar un concepto que ha sido ampliamente utilizado en las ciencias sociales, aunque poco precisado, a la hora de profundizar los estudios empíricos sobre el movimiento obrero y sus organizaciones sindicales.

En función de este objetivo, en primer lugar se propone un breve repaso sobre la utilización del concepto de estrategia en el marco de las teorías de la acción colectiva y los movimientos sociales. Luego, se analiza su expresión particular en las teorías sobre revitalización sindical y sindicalismo de movimiento social.

Más adelante, se repone la discusión sobre la noción de orientaciones estratégicas que aparece desarrollada en las teorías sobre sindicalismo radical (*Radical Political Unionism*) teniendo en cuenta, por un lado, sus principales críticas al sindicalismo de movimiento social y a las teorías de la acción colectiva y los movimientos sociales y, por otro lado, la centralidad que asumen las reflexiones sobre las corrientes políticas de izquierda en sus argumentaciones.

Por último, con la intención de precisar el concepto de estrategia que se pretende adoptar para el análisis empírico de una tesis de doctorado -en proceso de elaboración-, se recupera la conceptualización utilizada en el marco de la tesis de maestría (Cambiasso, 2012) -aunque señalando una serie de cuestionamientos y complejizando esa mirada inicial- y se considera la importancia de centrar la mirada en el lugar de trabajo y en la intervención de las corrientes políticas de izquierdas en la definición de las políticas de las organizaciones sindicales de base en la actualidad.

## 1. El problema de las “estrategias” en las teorías de la acción colectiva y los movimientos sociales

Existe una amplia variedad de perspectivas teóricas que se aproximan al estudio del fenómeno de los movimientos sociales y la acción colectiva<sup>1</sup>, no obstante la intención es recuperar las reflexiones de algunos de los autores clásicos en la materia -teniendo en cuenta especialmente las teorías de las oportunidades políticas, una corriente que genéricamente se denominó como “modelo teórico de la interacción estratégica” (Svampa, 2009)-, con el propósito de debatir sobre sus aportes en términos de las estrategias que adoptan las organizaciones en lucha.

La noción de estrategia aparece reflejada -aunque poco desarrollada- en el marco de la batería conceptual de las teorías de la acción colectiva y los movimientos sociales. Sin embargo, se presenta despojada del carácter político-ideológico que adopta en el caso de las teorías marxistas y asociada fundamentalmente a una lectura más racionalista basada en la relación entre medios y fines.

Como puntapié inicial para el debate puede recurrirse a una frase que utiliza Sidney Tarrow -que junto con Charles Tilly es uno de los autores más destacados dentro de la corriente de las oportunidades políticas (Acevedo Rodríguez, 2013)- en la introducción a su obra “El poder en movimiento”:

*“(..). Los organizadores utilizan la acción contenciosa para aprovechar las oportunidades políticas, crear identidades colectivas, agrupar a la gente en organizaciones y movilizarla contra adversarios más poderosos. Buena parte de la historia de las interacciones entre los movimientos y el Estado puede interpretarse como un duelo entre estrategias y contraestrategias entre movimientos activistas y quienes ostentan el poder (...)” (Tarrow, 2004: 24).*

A partir de la cita puede observarse de qué modo el problema de las estrategias va a asumir centralidad a la hora de explicar la *acción colectiva contenciosa*<sup>2</sup> -que justamente es

---

<sup>1</sup>Pueden distinguirse tres perspectivas analíticas en el estudio de los movimientos sociales: En Estados Unidos se desarrollaron la teoría de la movilización de recursos y la teoría de oportunidades políticas, (orientadas a las estrategias de las organizaciones y a los procesos políticos), y en Europa surgió la teoría de los nuevos movimientos sociales (orientada a la identidad de los participantes). En la primera perspectiva teórica, la construcción de los movimientos sociales se basa en la movilización de recursos que utilizan los actores para alcanzar determinados fines. En el segundo enfoque, se incorpora la importancia de tener en cuenta el contexto social, político, histórico y cultural, y los límites y oportunidades que éste impone para el planteo de las demandas de los movimientos sociales. Y en la tercera visión teórica se destacan los trabajos enfocados en los nuevos conflictos e identidades puestas en juego en los procesos de movilización (Acevedo Rodríguez, 2013).

<sup>2</sup>La acción colectiva puede adoptar múltiples formas, no obstante es la acción colectiva contenciosa la que efectivamente define a los movimientos sociales en los términos en que lo propone Tarrow (1998). Retoma este interés de Charles Tilly, quien sostiene que las acciones colectivas contenciosas y discontinuas se caracterizan porque “*siempre involucran una tercera parte, generalmente plantea amenazas a la distribución existente de*

definida como la base y el principal recurso de los movimientos sociales en el modelo que propone Tarrow-, los incentivos para la acción que generan los cambios en la estructura de las oportunidades políticas, la relación entre organización y movilización, y la importancia de la identidad colectiva como potenciadora de la solidaridad que se requiere para mantener la acción colectiva.

La teoría de la acción colectiva constituye la base fundamental de la propuesta teórica de Tarrow. En este sentido, aclara que no se trata de una categoría abstracta, ajena al campo de la historia y la política, sino de acciones o actos concretos que enfrentan a la “gente común” que intenta ejercer su *poder* contra los Estados nacionales, las autoridades u otros grupos sociales.

En este orden, define a los movimientos sociales como los desafíos colectivos que llevan adelante las personas que comparten objetivos comunes y solidaridad en una interacción con las elites, los adversarios o las autoridades; que -aun cuando fracasan- permiten poner e marcha importantes cambios en la política. Aunque para establecerse como tales también requieren que la actividad colectiva frente a los antagonistas se mantenga en el tiempo, es decir, demandan cierta continuidad. De modo que, la organización, la coordinación y la continuidad se establecen como las tres variables esenciales que otorgan especificidad a los movimientos sociales modernos que acompañan el nacimiento del Estado moderno, y los distinguen de las confrontaciones o luchas en general, que se remontan a los inicios de la historia (Tarrow, 2004).

Teniendo en cuenta esto, el reconocimiento de una comunidad de intereses (aunque no se trata justamente de intereses de clase, tal como se encarga de aclarar oportunamente Tarrow), también adquiere centralidad en la definición de tales movimientos. Y son los líderes quienes ocupan un lugar destacado en su estimulación, pese a que se requiere de una profunda sensación de solidaridad o de identidad para trascender la etapa de gestación de los movimientos y lograr su creación definitiva y estable.

Considerando la continuidad de tales organizaciones, Tarrow también recurre al concepto de estructura de oportunidades políticas -y a sus vínculos con los procesos políticos generales- para dar cuenta de la serie de incentivos (recursos exteriores a los grupos) que fomentan e inician nuevos ciclos de acciones colectivas (o bien, ciclos de protesta):

*“(..) la gente participa en acciones colectivas como respuesta a un cambio en la pauta de las oportunidades y restricciones políticas y, mediante el uso estratégico de la acción*

---

*poder, y frecuentemente incita a la vigilancia, la intervención y/o represión por parte de la autoridad política”* (Tilly, 2000: 11).

*colectiva, genera nuevas oportunidades, que serán aprovechadas por otros en ciclos de protesta cada vez mayores (...)*” (Tarrow, 2004: 45).

En relación con este punto, puede situarse el problema de los repertorios de la acción colectiva y de los marcos de acción que, por su parte, Tarrow retoma de Charles Tilly (Svampa, 2009). Con la noción de repertorios de acción hace referencia a las convenciones aprendidas de la acción colectiva que forman parte de la cultura de la sociedad; y en cuya inventiva, selección y combinación cumplen un rol destacado los líderes de los movimientos (Tarrow, 2004).

Con la idea de marcos de acción Tarrow hace referencia a aquello que motiva a la gente a actuar, es decir, a la confianza y cooperación que se genera entre los miembros del grupo a partir de los objetivos e identidades compartidas que animan a la acción, *“identifica un blanco para los agravios y forma un paraguas sobre las reivindicaciones concretas”* (2004: 48); sobre cuya definición -así como en el caso de los repertorios de acción- también desempeñan un rol central los organizadores del movimiento aunque, a su vez, deben competir con los marcos heredados, con los que transmiten los medios de comunicación y con los que establece el Estado (Tarrow, 2004).

Dentro de esta misma perspectiva teórica de la “interacción estratégica” también es importante destacar los aportes pioneros de Tilly en relación con los repertorios de acción colectiva. Para Tilly *“la acción colectiva requiere recursos combinados con intereses compartidos”* (2000: 9, destacado mío), y su objetivo es poder dar cuenta de sus transformaciones o variaciones históricas, que están directamente asociadas a los cambios en las instituciones y las prácticas existentes. Según sostiene, dar cuenta de dichos cambios implica reconocer que la acción colectiva no es individual; que opera dentro de los límites que imponen las instituciones y las prácticas; que en el marco de su desarrollo crea acuerdos, memorias, historias, relaciones sociales y prácticas; y que cada forma de acción colectiva posee una historia que interviene sobre sus usos subsiguientes:

*“(...) Por estas razones, la acción colectiva cae dentro de repertorios bien definidos y limitados que son particulares a diversos actores, objetos de acción, tiempos, lugares y situaciones estratégicas (...)*” (Tilly, 2000: 14).

En este sentido, con la noción de repertorios de la acción colectiva Tilly hace referencia al conjunto de rutinas aprendidas y actuadas a partir de un proceso de elección; se trata de creaciones culturales que toman forma a partir de las luchas. No obstante, son estructuras flexibles, dado que al mismo tiempo que adquieren un carácter reglado, habilitan

la improvisación de los individuos en la ejecución de las acciones (Svampa, 2009). A su vez, junto con las oportunidades políticas, son las que definen a los movimientos sociales, en tanto garantizan su continuidad temporal (Scodeller, 2009).

Tilly sostiene que los cambios en los repertorios de acción -que a su vez presentan ellos mismos una historia política- reflejan los cambios sociales. De modo que hay una pretensión manifiesta por parte del autor de tener en cuenta el carácter político y relacional (interactivo y recursivo) de la acción, planteando asociaciones directas entre la beligerancia popular y la política nacional.

Teniendo en cuenta esto, podría decirse que a pesar de que los autores no proponen una definición específica del concepto, sí consideran a la estrategia como una problemática de interés. Incluso el debate sobre los repertorios y marcos de acción también reenvía a la discusión sobre las estrategias que se dan los movimientos u organizaciones, en tanto pone sobre el tapete la discusión sobre sus objetivos, exigencias, metas y formas de acción. No obstante, si bien puede encontrarse una preocupación manifiesta sobre por qué y cómo se moviliza la “gente común”, el problema estriba en el modo en que estos autores definen y reconstruyen analíticamente dichos interrogantes, en tanto se sostiene sobre el establecimiento de una relación mecánica e individual entre el “texto” y el “contexto”:

*“(...) la cultura de la acción colectiva se construye sobre la base de marcos estructurales y emociones orientadas hacia la movilización voluntaria y la acción en escenarios de conflicto. Los líderes de los movimientos se encargan de extraer los símbolos del acervo cultural y combinarlos con los principios orientados a la acción, con el fin de guiarse estratégicamente entre un paralelogramo de actores que van desde los Estados y los adversarios sociales hasta los militantes y las poblaciones que se quieren movilizar. Lo que es más importante, se les otorga un valor emocional destinado a transformar la pasividad en acción (...)” (Tarrow, 2004:163).*

Daniel Cefai sostiene que el concepto de repertorios de acción fue retomado de un modo diferencial por los historiadores y los sociólogos, dado que mientras los primeros realizaron descripciones y taxonomías dentro del conjunto de las revueltas, los sociólogos los analizaron como métodos de combate racional o bien como técnicas para obtener determinados resultados (citado en Svampa, 2009). A partir del recorrido bibliográfico realizado, podría decirse que de alguna manera estas dos lecturas conviven al interior de la propuesta analítica de los autores, y justamente en ello reside uno de los principales límites que pueden mencionarse a la hora de recuperar dicha perspectiva teórica para el análisis empírico sobre las estrategias de las organizaciones sindicales. Se observa cierto mecanicismo en la relación que postulan entre las acciones y el “contexto”. Al mismo tiempo, con la noción

de repertorios de acción parecen promover una lectura pragmática sobre la conflictividad, a partir de la cual no es posible identificar disputas, orientaciones diferenciadas y en tensión, y/o contradicciones incluso al interior de los propios movimientos u organizaciones.

Además, si bien pudo observarse una intención manifiesta por incorporar la dimensión contextual y política a la hora de abordar la acción colectiva y sus transformaciones históricas -uno de cuyos principales indicadores es el propio concepto de oportunidades políticas-, la separación entre lo económico y lo político (o la definición meramente económica de las clases sociales) se impone como un obstáculo en términos de alcanzar dicho objetivo. A su vez, si bien recurren al estudio de diversos acontecimientos históricos, éstos terminan actuando como “ejemplos” que confirman la teoría, de modo que sitúan el conocimiento en el plano de la acción y en ese sentido cualquier situación o interacción podría explicarse a partir del mismo modelo de análisis.

Por otra parte, esta perspectiva teórica investiga los procesos de conflicto y lucha a partir de dimensiones analíticas en abstracto en las que actúa un sujeto también abstracto (gente común). Sostiene que los individuos se agrupan de acuerdo con distintos intereses (definido como un principio general y en términos inmediatos como relación entre costos y beneficios), sin problematizar el lugar de las clases sociales como constitutivas de la sociedad (Iñigo Carrera, 2007). En relación con este desdén por el estudio de las clases sociales, resulta relevante detener la atención sobre otro límite que se observa en este modelo teórico que, por su parte, adquiere una marcada centralidad en función del problema que aborda la tesis, y es justamente el poco interés que manifiestan sus autores en el estudio de la “acción” y la “organización” en el terreno de las fábricas, es decir, a nivel del lugar de trabajo.

Por último, si la táctica es la conducción de las operaciones aisladas, podría decirse que en el abordaje parcializado, fragmentado e individualizado que proponen los autores sobre las acciones colectivas que “pueden dar lugar a” movimientos sociales, la pregunta por la estrategia puede traducirse en un excesivo interés por la táctica.

## **2. Movimientos sociales y revitalización sindical: bases para problematizar el concepto de estrategia**

Frente a las lecturas postindustrialistas y postmodernas que pronosticaban la disolución de la clase trabajadora y, con ella, de las organizaciones y movimientos laborales clásicos<sup>3</sup>,

<sup>3</sup>Como algunos de los exponentes de estas líneas de interpretación ver: GORZ, A (1980). *Adiós al proletariado*, Ed. Viejo Topo, Barcelona; y RIFKIN, J. (1996), *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo; el nacimiento de una nueva era*, Paidós, Barcelona.

distintos autores recurrieron a las teorías de los movimientos sociales para explicar los cambios ocurridos en las relaciones laborales y las formas organizativas de los sindicatos en un contexto de “reestructuración” del trabajo asalariado y del capitalismo en general<sup>4</sup>.

John Kelly con su “teoría de la movilización” (1998) -para cuyo desarrollo recupera en gran medida los aportes de Tilly-, es uno de los exponentes más renombrados en esta línea de pensamiento que confía en las teorías de los movimientos sociales para avanzar en el análisis de las relaciones laborales, en un contexto en que este campo de estudios estaba dominados en el mundo anglosajón por el paradigma de la gestión de Recursos Humanos (Atzeni, 2010). Una de sus principales preocupaciones reside en poder dar cuenta de los procesos implicados en la transformación de los individuos en actores colectivos, centrado la atención en la interrelación de una serie de categorías analíticas, cuyos cambios y variaciones no necesariamente son coincidentes: interés, organización, movilización y formas de acción (Kelly, 1998).

Aunque luego va a cuestionar algunos de los pilares fundamentales sobre los que se asienta este modelo teórico, Maurizio Atzeni (2010) sostiene que:

*“(...) Cada categoría y el modelo en su totalidad constituyen una herramienta poderosa y un punto de partida para el análisis de las estrategias de organización utilizadas por los trabajadores en situaciones de movilización y de countermobilization (...)” (Atzeni, 2010: 3).*

En relación con la definición del interés, Kelly va a aportar mayor precisión que los autores presentados anteriormente. En este sentido, sostiene que los conflictos de interés entre las clases sociales surgen a partir de la explotación del capital sobre el trabajo. Para Kelly el problema del interés está directamente asociado con el sentimiento de injusticia, es decir, con la convicción de que una acción o situación resulta ilegítima:

*“(...) La percepción de la injusticia es el origen de la definición colectiva de los intereses de los trabajadores y de esas definiciones a su vez surgen la organización y la acción colectiva.” (Kelly, 1998: 64, la traducción es mía).*

Desde este punto de vista, queda claro que la definición de una situación como injusta se presenta como la condición necesaria para la acción colectiva; un factor que conduce a prestar atención al papel de la injusticia y a su potencialidad para encuadrar las estrategias de organización. El problema que plantea al autor estriba en poder explicar de qué modo un

---

<sup>4</sup>Este movimiento no deja de llamar la atención si se tiene en cuenta que -tal como se desarrolló en el apartado anterior- las teorías de los movimientos sociales sostienen la pérdida de centralidad de la clase obrera como sujeto revolucionario, que es reemplazado por un sujeto abstracto (“gente común”).



sentimiento individual de injusticia puede derivar en la definición del interés colectivo, en cuyo desarrollo adquieren un lugar destacado los líderes de los movimientos.

Por otra parte, respecto al proceso de movilización, Kelly afirma que en general el desarrollo de la acción colectiva involucra un cálculo de costos y beneficios por parte de los trabajadores, que también se ve influenciado por la intervención de los activistas y líderes sindicales; reduciendo la relación entre líderes y bases prácticamente a una mera cuestión de métodos:

*“(...) La teoría de la movilización se centra en cambio en los procesos a partir de los cuales los trabajadores adquieren un sentido de **injusticia** (o ilegitimidad), identificando la importancia de los **activistas** que promueven un sentido de identidad de grupo y que argumentan los **beneficios** de la organización y de la acción colectiva.” (Kelly, 1998: 64, la traducción y el resaltado son míos).*

Atzeni (2010) va cuestionar lo que considera constituyen los supuestos centrales de la teoría de la movilización de Kelly, por un lado, la centralidad que asume la injusticia para explicar los fenómenos colectivos y, por otro lado, el rol fundamental que desempeñan los líderes en el encuadramiento de los sentimientos de injusticia en una acción colectiva. Sostiene que el autor le otorga una relevancia teórica desmedida a la noción de injusticia, al que considera como un concepto indeterminado y que esconde una fuerte impronta de subjetividad e individualismo que resulta inapropiada a los fines de dar cuenta de los fenómenos colectivos que pretende comprender; que desde esa perspectiva terminan siendo una mera sumatoria de percepciones individuales. Frente a este modelo, propone reconsiderar el proceso de trabajo y repensar las estrategias organizativas a la luz, ya no de la injusticia, sino de la solidaridad.

Tanto en el caso de Kelly como en la crítica y nueva propuesta de abordaje de la acción colectiva y la movilización de los trabajadores que hace Atzeni, puede observarse el uso del concepto de estrategia aunque, nuevamente, no a partir de un desarrollo conceptual explícito. Así como en los estudios clásicos sobre la acción colectiva y los movimientos sociales, se trata de perspectivas enfocadas en la acción colectiva concebida en términos aislados e individuales, que no permiten avanzar sobre el problema de las estrategias de las organizaciones sindicales más que desde una mirada centrada en la relación entre medios y fines.

Kelly también va a recurrir a las teorías de movimientos sociales para analizar las respuestas de las organizaciones sindicales frente a los cambios socioeconómicos y a la

consecuente crisis del sindicalismo. Junto con Carola Frege, en un texto de referencia para los estudios de revitalización sindical<sup>5</sup>: “*Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective*” (2003), va a plantear un uso más explícito del concepto de estrategia para referirse puntualmente a las diversas acciones que llevan adelante los “movimientos sindicales” para revertir los problemas que enfrentan.

Resulta interesante recuperar la pregunta que se plantean Frege y Kelly (2003) sobre la variación de las estrategias sindicales y los distintos factores que inciden en su determinación o “elección”. No obstante, así como ocurrió en los casos anteriores, tampoco pudo observarse un interés manifiesto por parte de los autores de tomar en consideración los aspectos político-ideológicos a la hora de abordar las estrategias sindicales (orientaciones políticas, programas, prácticas concretas, objetivos, etc), sino una interpretación fundada en el enfoque del “*strategic choice*”; que se basa en la idea de que los actores (en este caso los sindicatos), aunque condicionados por el contexto, pueden tomar distintas opciones estratégicas (Senén González y Haidar, 2009). Entonces, nuevamente se observa una lectura basada en el planteamiento de una asociación lineal entre estrategia y métodos de acción colectiva.

Asimismo, el protagonismo que les asignaban a los líderes sindicales en la definición y “elección” de las estrategias más apropiadas para obtener el máximo “beneficio” volvía a presentarse como un obstáculo a la hora de abordar en su complejidad el problema de las estrategias sindicales. Este mismo esquema aparece en un texto anterior que Kelly escribe junto con Ed Heery y Jeremy Waddington, “*Union revitalization in the United Kingdom*” (2002), en el que analizan los beneficios de una serie de estrategias aisladas para que los sindicatos recuperen sus niveles de influencia, al mejor estilo de los “repertorios de acción colectiva” de Tilly y Tarrow.

Por último, en el intento por recuperar algunas de las referencias de articulación más destacadas entre las teorías de los movimientos sociales y los estudios sindicales sobre la base de la pregunta por las estrategias, resulta relevante considerar los aportes de Kim Moody (referente del activismo sindical norteamericano), quien propone al sindicalismo de movimiento social como una orientación estratégica posible (basada en los vínculos extra gremiales, es decir, en la convergencia entre sindicatos y organizaciones sociales) frente al contexto general de avance del neoliberalismo y consiguiente debilitamiento de las organizaciones sindicales y fragmentación de los trabajadores:

---

<sup>5</sup>Para un análisis más profundo sobre los debates en torno al concepto de revitalización sindical, tanto en la literatura nacional como internacional, ver: Senén González, C. y Haidar, J. (2009). “Los debates acerca de la “revitalización sindical” y su aplicación en el análisis sectorial en Argentina”, en *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 2ª Época, N° 22; y Senén González, C. y Del Bono, A. [comp.] (2013). *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*, Universidad Nacional de La Matanza, Prometeo, Buenos Aires.

*“(...) El sindicalismo de movimiento social implica una orientación estratégica activa que utiliza lo oprimido con más fuerza de la sociedad, generalmente los trabajadores organizados, para organizar a aquellos que son menos capaces de sostener una automovilización: el pobre, el desempleado, los trabajadores informales, las organizaciones barriales (...)” (Moody, citado en Ferrero y Guerrera, 2007: 109).*

Una “orientación estratégica” que distintos autores van a poner en cuestión por su excesiva amplitud y por alejarse demasiado del lugar de trabajo, tanto como para operar enteramente por fuera de sus marcos (Gall, 2009).

Ahora bien, volviendo al interés por el uso del concepto de estrategia, y teniendo en cuenta que no aparecieron referencias conceptuales puntuales, se desprenden más incertidumbres que certezas sobre la lectura que hace el autor del concepto. Sin embargo, podría afirmarse que, así como en los casos anteriores, se observa una ligazón directa entre la idea de estrategia y los métodos de lucha, o bien, distintas formas de acción u organización.

Si bien las reflexiones sobre el sindicalismo de movimiento social no tuvieron un fuerte impacto en el ámbito académico local, sí lo hicieron los debates en torno a la revitalización sindical. De estas discusiones locales (aunque no se hace un análisis exhaustivo) interesa resaltar los argumentos sobre dos ejes puntuales: por un lado, los cuestionamientos en torno a la posibilidad de utilizar la noción de “revitalización” para explicar el crecimiento de la actividad sindical registrado en el país en la primera década del nuevo siglo, y, por otro lado, la utilización del concepto de estrategia.

En este sentido, Mauricio Atzeni y Pablo Ghigliani (2008) argumentan que el caso argentino no puede explicarse a partir de la idea de revitalización sindical, debido a que si bien de 2003 en adelante el modelo sindical exhibe señales claras de recuperación no se observan estrategias innovadoras que indiquen algún tipo de renovación. Sólo se asiste a un proceso de reactualización de viejas prácticas, motivadas tanto por el crecimiento económico, como por las políticas implementadas desde el gobierno. Por otro lado, en la presentación del libro “La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas” (2013) en el que compilan distintos estudios de caso articulados por la pregunta sobre la revitalización sindical, Cecilia Senén González y Andrea Del Bono se preguntan directamente por los alcances de dicha problemática a nivel nacional. En este orden, proponen analizar el incremento de la actividad sindical en relación con dos indicadores: el conflicto laboral y la negociación colectiva; y postulan tres tipos de revitalización: “ascendente” (desde las cúpulas sindicales), “descendente” (desde las bases) y “periférica” (en los márgenes de la estructura sindical), con

la intención de poder mostrar “*la reactivación sindical no sólo a nivel de las bases gremiales sino también como una transformación impulsada desde las cúpulas sindicales*” (2013: 21). Finalmente, resulta relevante recuperar el planteo de Ana Natalucci (2013), quien también se pregunta por la productividad analítica del concepto para el caso argentino y sostiene que aunque es pertinente para analizar las dimensiones propias de las relaciones laborales, deja de lado la dimensión política del problema. Para ello propone enfocarse en tres ejes analíticos: la identidad política y las tradiciones de referencia, las estrategias sindicales, y la posición frente al Estado en términos de autonomía y heteronomía. No obstante, pese a que el planteo de la autora resulta particularmente relevante en función del objetivo de la tesis considerando que, por un lado, recupera la dimensión política del problema (aunque mayormente vinculada a la pretensión de mayor participación por parte de los dirigentes sindicales, asociada al acceso a cargos y a la toma de decisiones); y por otro lado, propone una articulación entre las tradiciones de las organizaciones sindicales y sus estrategias, nuevamente, así como en los casos anteriores, se observa una asociación lineal entre estrategia y acción:

*“(…) Se considerarán estrategias sindicales a aquellas acciones que las organizaciones ensayan frente a los dilemas que se les presenta; permiten delinear cursos de acción como el establecimiento de alianzas. Constituyen decisiones que, entre otras cuestiones, son tomadas de acuerdo con sus tradiciones. En el caso argentino pueden identificarse tres: colaboracionismo, confrontación y presión política; en esta última se ubica el moyanismo (…)” (Natalucci, 2013: párrafo 14).*

Y esta asociación lineal entre estrategia y acción resulta aun más problemática si se considera que aparecen en forma disociada las estrategias sindicales y las posiciones frente al Estado.

### **3. Renovación de las discusiones sobre revitalización sindical: el problema de las estrategias sindicales en los debates actuales sobre sindicalismo radical**

Un debate sobre estrategias sindicales no puede quedar escindido de la pregunta por las orientaciones político-ideológicas de las organizaciones. En los trabajos hasta aquí mencionados pudo observarse un cierto interés en el problema de las estrategias, pero mayormente asociado a determinadas formas de acción, movilización u organización consideradas en forma aislada y ligado a un debate prácticamente despojado de una perspectiva político-ideológica.

En Reino Unido se vienen sucediendo una serie de debates -publicados en revistas académicas y distintos libros- centrados en el problema que enfrentan actualmente las organizaciones sindicales en un contexto de crisis económica del capitalismo<sup>6</sup>. Se considera pertinente, recuperar los aportes de estas discusiones renovadas sobre la revitalización sindical, asociadas a lo que se ha denominado en términos generales como sindicalismo radical, en tanto permiten complejizar los debates sobre el problema de las estrategias sindicales, justamente en la medida en que introducen con claridad la pregunta acerca de las ideologías y las orientaciones políticas de las organizaciones sindicales.

Dentro de los primeros exponentes que comenzaron a plantear la idea de sindicalismo radical para referirse a una forma particular de práctica u acción de oposición pueden mencionarse a Martin Upchurch y Andy Mathers (2011). En términos generales, podría decirse que esta perspectiva se fundamenta principalmente sobre tres ejes: 1- una mirada crítica sobre las teorías de los movimientos sociales y la idea de sindicalismo de movimiento social; 2- una lectura sobre la actual crisis económica del capitalismo, la consiguiente ola de huelgas y manifestaciones que se viene sucediendo en Europa y los desafíos que enfrentan las organizaciones sindicales en este contexto; y 3- una consideración particular sobre las orientaciones políticas de las organizaciones sindicales, teniendo en cuenta la intervención de las fuerzas políticas de izquierda.

En lo que respecta al primero de los ejes mencionados, dentro de las principales críticas que Upchurch y Mathers (2011) señalan frente a las teorías de los movimientos sociales<sup>7</sup> y la idea de sindicalismo de movimiento social puede mencionarse la pérdida de centralidad de la clase obrera como sujeto de transformación social, que simplemente es equiparada al resto de los movimientos sociales. En correspondencia con este punto, sostienen que esta literatura se ubica teóricamente dentro del paradigma post-industrial, que desplazó del foco de análisis a la relación capital-trabajo, otorgándole un lugar subsidiario.

Asimismo, cuestionan el carácter despolitizado del análisis que plantean, que se expresa en la no consideración del papel del Estado en la configuración del escenario donde operan los sindicatos, así como en la omisión del problema de las orientaciones políticas de las organizaciones sindicales (dimensión política del sindicalismo); y que termina configurando

---

<sup>6</sup>Algunos de estos artículos y publicaciones constituyen el eje central de las discusiones e intercambios que vienen desarrollándose en el marco del Programa de Estudios Críticos sobre el Movimiento Obrero (PECMO) del Centro de Estudios de Investigaciones Laborales (CEIL), en el marco del proyecto UBACyT: “Los trabajadores en la Argentina posdevaluación. Organización sindical en los establecimientos industriales del norte del Gran Buenos Aires 2013-2016, dirigido por la Dr. Paula Varela.

<sup>7</sup>Principalmente cuestionan la variante Europea de esta línea de pensamiento, es decir, a las teorías de Nuevos Movimientos Sociales.

una mirada espontaneísta y voluntarista sobre la conflictividad, basada en el éxito que puedan obtener las organizaciones a partir de la implementación de determinadas técnicas o métodos “innovadores” de acción u organización.

Por último, también discuten con la lectura que proponen sobre el “rol” de los líderes sindicales, en la medida en que terminan reduciendo su relación con las bases a una mera cuestión de métodos, desprovista de una discusión sobre sus orientaciones político-ideológicas.

Teniendo en cuenta estos señalamientos, los autores presentan al sindicalismo radical como un modo de “restaurar una apreciación de la dimensión política de los sindicatos como movimientos” (Upchurch y Mathers, 2011: 267, la traducción es mía), y para lograr dicho objetivo proponen retornar a las teorías de los movimientos sociales; especialmente en la versión del modelo político de Tilly y Tarrow, quienes tienen en cuenta el rol del Estado a la hora de analizar los ciclos de conflictividad.

En este orden, sostienen que el modelo de sindicalismo radical implica la recuperación de una perspectiva analítica basada en las clases sociales. Si bien postulan que este modelo incluye las características del sindicalismo de movimiento social -en la medida en que se basa en la acción colectiva y en la construcción de alianzas con otros movimientos- requiere que dichas actividades presenten una raíz política y de clase.

Por tal motivo, la dimensión política adquiere una marcada centralidad en este tipo de análisis, donde se busca explicar el desarrollo de una alternativa sindical radical o de oposición frente a los proyectos gubernamentales liberales, en el marco del proceso de recuperación del poder de las organizaciones sindicales tanto a nivel del lugar de trabajo como de la sociedad en general. Finalmente, señalan que las distintas formas que pueden asumir las manifestaciones específicas del sindicalismo radical varían según las tradiciones ideológicas y organizativas que caracterizan a cada movimiento obrero a nivel nacional.

Gregor Gall (2009) también va a resaltar la necesidad de que las organizaciones sindicales puedan desarrollar una política e ideología radical e independiente, que trascienda la mera adaptación a las políticas de los partidos gobernantes, más aun en el marco de los desafíos que enfrentan los sindicatos en el actual contexto de crisis del neoliberalismo.

Por su parte, Heather Connolly y Ralph Darlington (2012) van a recuperar la noción de sindicalismo radical que proponen Upchurch y Mathers para analizar el caso del sector ferroviario, aunque uno de los puntos más interesantes de su propuesta es la mirada particular que proponen para explicar las variaciones en términos de las orientaciones estratégicas de las organizaciones sindicales.

Connolly y Darlington discuten con los discursos académicos dominantes que sostienen la crisis del sindicalismo. Sostienen que estas lecturas son previas a la ola de huelgas y movilizaciones que se sucedieron de 2010 en adelante en distintos países europeos como consecuencia de las medidas de ajuste de los gobiernos. Partiendo de la premisa general de que no es posible saber con anticipación si el incremento en los niveles de conflictividad va a impactar sobre el fortalecimiento de las organizaciones sindicales, proponen analizar las acciones de resistencia y de combatividad que se registran en distintas áreas y sectores de actividad para poder hacer evaluaciones precisas al respecto. Sobre la base de esta afirmación, analizan los casos de *Fédération des Syndicats Solidaires, Unitaires et Démocratiques (SUD-Rail)* en Francia y *National Union of Rail, Maritime and Transport Workers (RMT)* en Gran Bretaña, donde sostienen que en el transcurso de los últimos 10 años surgió un sindicalismo militante y politizado que contribuyó al proceso de revitalización sindical en el sector ferroviario, mediante la movilización de los trabajadores y el desarrollo de una fuerte oposición de izquierda tanto frente a los empresarios como frente al gobierno.

Desde esta perspectiva, cuestionan a Frege y a Kelly (2003) por no tener en cuenta estas experiencias en sus estudios sobre revitalización sindical, y retoman el trabajo de Upchurch y Mathers (2011) para hacer referencia al surgimiento de un modelo alternativo de sindicalismo radical en los casos que estudian; centrado fundamentalmente en la lucha de clases, la actividad de las organizaciones más allá del lugar de trabajo y las orientaciones políticas vinculadas con corrientes o partidos políticos de izquierda.

Los autores proponen una mirada particular para explicar las variaciones en las orientaciones estratégicas adoptadas por las organizaciones sindicales. En este sentido, sostienen que no alcanza con plantear relaciones lineales entre las estrategias sindicales y las restricciones que encuentran en términos institucionales, sino que resulta necesario considerar la combinación de una serie de variables internas (subjetivas) y externas o contextuales (objetivas) y, al mismo tiempo, enfocarse tanto en las acciones que realizan las organizaciones como en los resultados que obtienen.

Teniendo en cuenta esto, afirman que ni los factores económicos, políticos y sociales tomados en sí mismos, ni las estructuras sindicales pueden explicar en forma acabada las orientaciones estratégicas; ya que para abordarlas en su complejidad resulta necesario tener en cuenta la relación dialéctica entre estructura y agencia. La estructura puede limitar tanto como habilitar la acción sindical (aquí reaparece la idea de “oportunidades políticas”) y la forma en que cada organización aprovecha la situación contextual es absolutamente variable. Es en este punto donde aparece la definición de las organizaciones sindicales como actores estratégicos,

así como la importancia de los líderes sindicales para explicar la naturaleza y la extensión de la militancia y de la movilización. Sin embargo, a diferencia de los estudios clásicos sobre revitalización sindical, estos autores destacan la centralidad que asumen los dirigentes y activistas de izquierda.

En su propuesta, la selección de variables internas y externas surge a partir de las especificidades que presentan los casos de estudio. Dentro de los factores externos (objetivos) consideran el contexto político y económico del sector, la tradición de organización y la posición estratégica de la actividad. Y dentro de los factores internos (subjetivos) analizan el rol de los dirigentes sindicales a nivel nacional, el rol de los activistas y representantes sindicales a nivel del lugar de trabajo, y la cultura política de izquierda que fue parte de la resistencia contra las políticas empresarias y gubernamentales. No obstante, sostienen que el eje central que permite explicar la adopción de una estrategia de radicalización política por parte de las organizaciones sindicales reside en las variables subjetivas, en tanto destacan el factor de la dirección política.

Otros autores, como Jean-Michel Denis (2012), polemizan con estas lecturas más optimistas sobre el futuro de las organizaciones sindicales, cuestionando la posibilidad de que el sindicalismo radical pueda ser considerado como una estrategia de revitalización sindical viable, en un contexto al que define como de creciente despolitización.

Por otro lado, si bien Sheila Cohen (2011) se posiciona por fuera de los debates sobre revitalización sindical y toma, a su vez, una posición crítica respecto a los proyectos de radicalización política a nivel del lugar de trabajo; resulta interesante recuperar su interés por comprender la asociación entre lo sindical y lo político -a partir del estudio de la relación entre la organización sindical a nivel del lugar de trabajo y la militancia de izquierda-, en tanto se trata de un eje analítico esencial para cualquier discusión sobre estrategias sindicales.

La preocupación central de la autora gira en torno a poder dar cuenta de la influencia que tienen los delegados o activistas que militan en distintos partidos políticos de izquierda en términos de la politización, la resistencia y la organización en el lugar de trabajo. Además del interés por el análisis del papel de las organizaciones sindicales en la actividad de la clase obrera, se observa una inclinación manifiesta por examinar las interrelaciones teóricas y empíricas entre la perspectiva marxista de las clases sociales y las acciones de los trabajadores.

Asimismo, propone una mirada sobre la noción de “politización” que resulta relevante tener en cuenta tanto para el análisis empírico como para la conceptualización de estrategia. En este sentido, sostiene que si bien dicho concepto fue usualmente entendido como una



ampliación de los temas más allá de lo estrictamente económico, “lo político” tiene más que ver con las contradicciones de clase que se experimentan diariamente en el lugar de trabajo y que tienden al desarrollo de una conciencia más amplia no sólo a partir de las luchas económicas sino también por medio de las estrategias de politización que llevan adelante los dirigentes de las distintas organizaciones. En este sentido es que se propone estudiar las acciones sindicales desarrolladas a nivel del lugar de trabajo por el Partido Comunista y el Socialismo Internacional - Partido Socialista Obrero, es decir, propone un abordaje sobre la militancia de izquierda de base y sus vinculaciones con la agenda política de las organizaciones en términos de sus objetivos y prácticas.

Teniendo en cuenta el desarrollo hasta aquí efectuado, puede afirmarse que estas discusiones renovadas sobre la revitalización sindical tienen la potencialidad de trascender el carácter institucional que caracteriza a los debates más clásicos, en la medida en que recuperan la centralidad de la clase obrera, incorporan el problema de las orientaciones político-ideológicas de las organizaciones, e introducen la pregunta por las estrategias sindicales.

Sin embargo, estas lecturas no están exentas de contradicciones, dado que si bien, por un lado, se observa un interés renovado por la cuestión política, en gran medida aparece ligado a las teorías de los movimientos sociales y a sus concepciones economicistas sobre las clases sociales. Y, por otro lado, el modelo de sindicalismo radical termina replicando las debilidades del sindicalismo de movimientos social, en la medida en que comparte el programa de revitalización sindical y en muchos casos parece presentarse como “una estrategia de supervivencia” para las organizaciones sindicales, justamente en reemplazo del sindicalismo de movimiento social que resulta obsoleto frente a la actual crisis del capitalismo.

Ahora bien, más allá de estos cuestionamientos, queda evidenciado que la recuperación de la dimensión política como eje de análisis y la centralidad de la clase obrera como sujeto de transformación social juegan un rol destacado en el conjunto de estos trabajos.

De modo que, aunque los abordajes y perspectivas de análisis desarrolladas por los autores mencionados no sean coincidentes, se recupera una serie de preocupaciones e intereses que plantean en función de la conceptualización de estrategia sindical que se propone para el análisis empírico: 1- la recuperación del lugar de trabajo como campo de lucha político-sindical; 2- la posibilidad de repensar la figura de los líderes sindicales como sujetos con orientaciones político-ideológicas y ligados a partidos u organizaciones políticas (es decir, ya no como meros agentes estructuradores de sentimientos de injusticia entre los

trabajadores); 3- la importancia de reflexionar sobre la relación entre la organización sindical a nivel del lugar de trabajo y las corrientes o partidos políticos de izquierdas; y 4- la centralidad de los debates sobre las orientaciones estratégicas que asumen las organizaciones sindicales que, entre otras cosas, se expresa en el intento de definir las a partir de la consideración de una serie de variables objetivas y subjetivas.

#### **4. La perspectiva política marxista: una lectura desde la propuesta de Nicolás Iñigo Carrera**

La noción de estrategia ha estado presente en las lecturas marxistas sobre la lucha de clases. La intención en este apartado no es hacer un análisis exhaustivo de los distintos usos que revistió el concepto, sino plantear una lectura crítica sobre los aportes que realizó Nicolás Iñigo Carrera en “La estrategia de la clase obrera, 1936” (2000) -que fue justamente la referencia que se tomó en cuenta para su abordaje en el marco de la tesis de maestría (Cambiasso, 2012)-, y a partir de ahí comenzar a delinear una conceptualización que contribuya a profundizar los estudios empíricos sobre las organizaciones sindicales en la actualidad.

En este sentido, uno de los elementos centrales que se desprenden de la investigación que desarrolla el autor es el claro reconocimiento de que la clase obrera puede plantearse (y de hecho lo hace) metas y objetivos políticos; considerando la centralidad de la clase trabajadora como sujeto de cambio social y otorgándole un peso significativo al estudio de sus prácticas revolucionarias.

Puntualmente, va a destacar que son las clases sociales, consideradas en su conjunto, las que tienen una estrategia, dado que tienen un interés que buscan realizar. No obstante, sostiene que para realizarlo necesitan constituir una fuerza social mediante la conformación de alianzas, y según la fracción o clase que logre dirigir la alianza será el interés que finalmente realice; situación que en el caso de la clase obrera se vincula con la forma que adquiere su conciencia en un determinado momento histórico.

Asimismo, sostiene que las estrategias que se dan las clases sociales en un momento determinado de la historia se definen a partir del ordenamiento de los enfrentamientos que se

van combinando unos con otros para alcanzar el objetivo de la lucha. Siguiendo los postulados de la teoría clásica de la guerra, define a la estrategia como el uso de los encuentros para alcanzar el objetivo de la guerra. En este sentido, sostiene que las estrategias se hacen observables a partir del ordenamiento de las acciones de lucha, debido a que tal ordenamiento señala la meta que define una clase social en un momento histórico determinado, el camino que debe seguir para alcanzarla y los intereses que busca realizar. Y por ello considera que las estrategias que se da la clase obrera están directamente relacionadas con las distintas formas que adquiere su conciencia de clase.

Más allá de que la conceptualización que propone el autor está más directamente vinculada con el campo militar que con el campo político que es justamente el que se buscaba abordar en el marco de la tesis de maestría a partir de la pregunta por la lucha de estrategias sindicales hacia el interior de la Comisión Interna de Kraft-Mondelez- se retomaron dos elementos de interés para llevar adelante el análisis empírico del caso: 1- Por un lado, se resaltó el lugar destacado que otorgaba el autor al ordenamiento de los enfrentamientos en la definición del concepto de estrategia, debido a que conducía a centrar la mirada ya no en experiencias de lucha aisladas. En este sentido, el estudio de la articulación de los distintos conflictos se presentaba como la “puerta de entrada” necesaria para poder dar cuenta del problema de la disputa de estrategias sindicales al interior del lugar de trabajo. Teniendo en cuenta dicha definición teórica, se consideró necesario partir del estudio de la relación entre conflictividad y organización sindical en el lugar de trabajo para luego poder identificar las distintas estrategias sindicales y políticas que entraban en tensión al interior de la Comisión Interna de la fábrica. 2- Y, por otro lado, se destacó que a partir del abordaje teórico-metodológico que proponía el autor para rastrear la estrategia de la clase obrera durante la huelga general de enero de 1936 podían comenzar a delinearse una serie de dimensiones que permitían hacer observable el concepto a los fines del análisis empírico. En aquella oportunidad se sostuvo que hablar de estrategia era hablar de la compleja relación entre las posiciones políticas y las alternativas de acción. Mientras las posiciones responderían a la pregunta por los objetivos de la lucha, las alternativas de acción responderían a la pregunta acerca de cómo llevar adelante dichos objetivos y alcanzar las metas propuestas.

A partir de esta lectura pudo reconocerse la presencia de dos estrategias claramente diferenciables y en disputa al interior de la Comisión Interna, no obstante resulta necesario revisar dicha conceptualización a los fines de clarificar las determinaciones que la configuran y reconsiderar el lugar que asume la dimensión política, teniendo en cuenta la intervención de

las corrientes o partidos políticos en la definición de las diversas estrategias puestas en juego en la clase trabajadora.

## **5. Hacia una propuesta para conceptualizar la noción de estrategia**

Sobre la base de los diversos usos y miradas del concepto de estrategia revisados, se considera necesario plantear una conceptualización que -retomando las distintas dimensiones señaladas por los autores consultados aunque sin dejar de proponer otras en la medida en que se considera oportuno- permita seguir avanzando en las discusiones teórico-conceptuales y, sobretodo, en el análisis empírico del sindicalismo en la actualidad.

En este sentido, en primer lugar, resulta relevante resaltar el lugar destacado que otorga Iñigo Carrera al *ordenamiento de los enfrentamientos* en la definición del concepto de estrategia, debido a que conduce a centrar la mirada ya no en acciones aisladas, sino en la interrelación de distintas experiencias de lucha y de conflictividad. De modo que, el estudio de la articulación de los distintos conflictos vuelve a presentarse como la “puerta de entrada” necesaria para poder dar cuenta del problema de la disputa de estrategias sindicales. A su vez, se destaca la centralidad que asume en su investigación la consideración de las particularidades que definen al momento histórico.

Asimismo, resulta relevante recuperar el énfasis que pudo observarse en el modelo de sindicalismo radical en la dimensión subjetiva (y específicamente en el problema de la dirección política) a hora de definir las orientaciones estratégicas de las organizaciones sindicales. Esto resulta relevante por dos motivos íntimamente ligados entre sí: por un lado, reconociendo el carácter heterogéneo de las clases sociales, permite distinguir y reconstruir distintas opciones estratégicas (en disputa y en tensión) al interior del movimiento obrero y, por otro lado, recuperar el papel de las corrientes y partidos políticos en la lucha de clases. A su vez, se destaca la centralidad que asume en estas lecturas el estudio de la intervención de las corrientes y partidos políticos de izquierda en las organizaciones sindicales.

Considerando estos señalamientos, el problema sigue siendo cómo hacer visible las estrategias sindicales, y qué serie de múltiples determinaciones las configuran y les dan forma. Refiriéndose a la imaginación estratégica de Williams Morris, Perry Anderson hacía referencia a la estrategia como “*el repertorio de posibles guiones para la conquista del poder por la clase trabajadora*” (1985: 203). Teniendo en cuenta esto, y tal como se viene argumentando, la pregunta por las estrategias implica mucho más que una discusión sobre

alternativas o repertorios de acción; involucra la dimensión de la lucha de clases (que no se trata de una sumatoria de acciones aisladas), obliga a introducir el problema del poder de la clase obrera, de su potencialidad en tanto sujeto político, y exige desarrollar un enfoque relacional que permita contraponer entre sí cada una de estas determinaciones.

En este sentido, cuando se habla de estrategias se está haciendo referencia a la compleja interrelación entre las *opciones políticas* que las distintas corrientes o partidos políticos ofrecen al movimiento obrero (que involucra concretamente los programas de las organizaciones expuestos en boletines, publicaciones, discursos, testimonios, etc. en los que éstas expresan sus metas, objetivos y propósitos); su vinculación con las particularidades del “*momento histórico*” en el que efectivamente las organizaciones plantean dichas opciones; y la contraposición de tales opciones políticas con las *alternativas de acción* que efectiva y concretamente ponen de manifiesto en el marco del *ordenamiento de enfrentamientos*. En este punto, resulta relevante volver a insistir sobre la centralidad que adquieren las experiencias de lucha como “puerta de entrada” al estudio de la noción de estrategia, en tanto no sólo permiten hacer observable los objetivos de las organizaciones, sino también sopesar su capacidad de incidir en los resultados de la lucha.

Por último, se considera pertinente aclarar que para abordar la dimensión asociada a las opciones políticas de las organizaciones sindicales resulta necesario tomar como referencia tanto a las corrientes o partidos políticos que las dirigen como a aquellas que disputan su dirección.

## **Reflexiones finales**

El objetivo del trabajo fue debatir sobre los distintos usos del concepto de estrategia en el marco de las ciencias sociales, con la pretensión de ponerlo en discusión en el campo de los estudios sindicales. En primer lugar, se sostuvo que se trataba de un concepto frecuentemente utilizado en las ciencias sociales, pero poco desarrollado en términos conceptuales.

En el marco de este escenario general y asumiendo el desafío, se buscó profundizar su abordaje a partir de la recuperación de distintas líneas de análisis que al menos hubieran plantado la discusión asociada al problema de la conflictividad. En este orden, se recuperaron los aportes de las teorías de la acción colectiva y los movimientos sociales, se retomaron las discusiones sobre revitalización sindical y sus vinculaciones con los modelos de sindicalismo

de movimiento social y sindicalismo radical; y finalmente revisó la propuesta que hace Nicolás Iñigo Carrera en “La estrategia de la clase obrera, 1936”, que fue utilizada en una investigación anterior (Cambiasso, 2012).

En función de estas discusiones se definieron tres determinaciones<sup>8</sup> del concepto de estrategia, que se consideraba contribuían a profundizar el análisis empírico sobre las organizaciones sindicales en la actualidad: 1- las opciones políticas, 2- las particularidades del “momento histórico”, y 3- las alternativas de acción. Y, a su vez, se sostuvo que su abordaje requería de una mirada holística, que contemplara la interrelación de las distintas determinaciones.

Por último, se hizo hincapié en la centralidad que asumían las experiencias de lucha en tanto “puertas de entrada” para el estudio de las estrategias sindicales, en la medida en que permitían hacer visibles los objetivos de las organizaciones y reconocer su incidencia real en el resultado de los enfrentamientos. Y también se resaltó que para poder abordar la dimensión asociada a las opciones políticas de las organizaciones sindicales resultaba necesario tomar como referencia tanto a las corrientes o partidos políticos que las dirigían como a aquellas que diputaban su dirección.

## **Bibliografía**

- Acevedo Rodríguez, C. (2013). “Evaluación crítica del esquema teórico de alberto melucci contenido en los artículos que conforman el texto “acción colectiva, vida cotidiana y democracia”, en *Revista Estudios Cotidianos*. Vol. 1 N°2.
- Anderson, P. (1985). *Teoría política e historia. Un debate con E. P. Thompson*, Siglo XXI Editores, Madrid.
- Atzeni, M. (2010). “AMarxist perspective on Workers’ collective action”, Mauricio Atzeni, ‘*Workplace Conflict, Mobilization and Solidarity in Argentina*’, Palgrave, Basingstoke.
- Atzeni, M. y Ghigliani, P. (2008). “Nature and limits of trade unions’ mobilizations in contemporary Argentina”. *Labour Again Publications*, IISG, Amsterdam.
- Bensaïd, D. (2013). *Marx intempestivo. Grandezas y miserias de una aventura crítica*, Ediciones Herramienta, Buenos Aires.
- Cambiasso, M. (2012). *Estrategias político-sindicales, experiencias de lucha y tradición de organización en la Comisión Interna de Kraft-Terrabusi (2003-2010)*, Tesis de Maestría, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- Cohen, S. (2011). “Left agency and class action: The paradox of workplace radicalismo”, *Capital & Class*, N° 35, UK.

---

<sup>8</sup> Se utilizamos el concepto de “determinaciones” en el sentido en que lo expresa Daniel Bensaïd, quien sostiene que a diferencia de las definiciones y clasificaciones que funcionan a partir de la enumeración de criterios, las determinaciones de conceptos siempre implican relaciones, y tienden a lo concreto al articularse en el seno de la totalidad. Bensaïd, Daniel: *Marx intempestivo. Grandezas y miserias de una aventura crítica*, Buenos Aires, Ediciones Herramienta, 2013.

- Connolly, H. and Darlington, R. (2012). “Radical political unionism in France and Britain: A comparative study of SUD-Rail and the RMT”, *European Journal of Industrial Relations*, N°18, UK.
- Ferrero, J. P. y Gurrera, M. S. (2007). “El sindicalismo de movimiento social. Algunas reflexiones en torno al concepto”, en Arturo Fernández (editor) *Estado y sindicatos en perspectiva latinoamericana*, Prometeo, Buenos Aires.
- Frege, C. and Kelly, J. (2003). “Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective”, *European Journal of Industrial Relations*, N° 1.
- Gall, G. (2009). “Union Organising’. Past, Present and Future”. Gregor Gall, *The Future of Union Organising. Building for Tomorrow*, Edited by Gregor Gall University of Hertfordshire.
- Gorz, A (1980). *Adiós al proletariado*, Ed. Viejo Topo, Barcelona.
- Heery, E.; Kelly, J.; y Waddington J. (2002). Union revitalization in the United Kingdom, *Labour and Society Programme*, UK.
- Iñigo Carrera, N. (2000). La estrategia de la clase obrera, 1936, La Rosa Blindada-PIMSA. Buenos Aires.
- Iñigo Carrera, N. (2007). “Algunos instrumentos para el análisis de las luchas populares en la llamada Historia Reciente”, mimeo, 2007.
- Jean-Michel Denis, J. M. (2012). The case of SUD-Rail: The limits of 'radical political unionism”, *European Journal of Industrial Relations*, N°18, UK.
- Kelly, J. (1998). Rethinking industrial relations. Mobilization, collectivism and long waves, LSE, London and New York.
- Natalucci, A. (2013). “Revitalización sindical y sindicalismo peronista: encrucijadas entre el corporativismo y la política (Argentina, 2003-2012)”, en revista *Les Cahiers ALHIM* (Amérique Latine Histoire et Mémoire), N° 26.
- Rifkin, J. (1996), *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo; el nacimiento de una nueva era*, Paidós, Barcelona.
- Scodeller, G. (2009). “La relación entre formas de lucha y organización gremial: notas a propósito de Charles Tilly”, en *Sociológica*, Año 24, N° 70, Distrito Federal, México.
- Senén González, C. y Del Bono, A. (2013). *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*, Universidad Nacional de La Matanza Prometeo, Buenos Aires.
- Senén González, C. y Haidar, J. (2009). “Los debates acerca de la “revitalización sindical” y su aplicación en el análisis sectorial en Argentina”, en *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, N° 22.
- Svampa, M. (2009). “Protesta, Movimientos Sociales y Dimensiones de la acción colectiva en América Latina”, presentado en las *Jornadas de Homenaje a C.Tilly*, Universidad Complutense de Madrid-Fundación Carolina.
- Tarrow, S. (2004). *El poder en movimiento. Los movimientos sociales, la acción colectiva y la política*, Alianza, Madrid.
- Tilly, C. (2000). “Acción colectiva”, en revista *Apuntes de investigación del CECyP*, N° 6. Buenos Aires.
- Upchurch, M. and Mathers, A. (2012). “Neoliberal Globalization and Trade Unionism: ¿Toward Radical Political Unionism?”, *Critical Sociology*, N° 38, UK.