

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

TESINA DE LICENCIATURA

**“La comunicación en las Nuevas Formas de
Organización Sindical en Mendoza”**

**Alumno: Federico Pablo Lorite
Director: Magíster Alfredo Bisquert**

Mendoza, Noviembre de 2007

INTRODUCCIÓN

La propuesta de este trabajo de investigación toma como objeto de estudio el Sindicato de Trabajadores Estatales Autoconvocados (SiTEA) de Mendoza, en su rol y función en el ámbito estatal. Además de investigar acerca de su función, se intentará trazar los mecanismos de comunicación, interna y externa del sindicato, su relación con sus afiliados y la difusión de sus actividades a través de diversos mecanismos de comunicación, tanto oficial como alternativa.

Luego de la crisis del 2001 los trabajadores de la Administración Central y la Dinaadyf (Dirección de Niñez, Adolescencia, Ancianidad y Familia) comenzaron a trazar, fuera de las estructuras tradicionales del sindicalismo en Mendoza, un sindicato que representara al sector estatal. En distintas reparticiones y de manera independiente, los trabajadores empezaron a plantearse la necesidad de organizar un gremio en su sector. Comenzaron a conectarse entre sí y, en un breve período, nació el SiTEA.

SiTEA es una asociación gremial autónoma, sin fines de lucro, sin personería gremial (en trámite), pero con inscripción reconocida por el Ministerio de Trabajo de la Nación a través de la resolución Ministerial 517. Está conformada por el esfuerzo de un grupo de trabajadores estatales que no se sentían representados por las estructuras sindicales ni por los partidos políticos tradicionales. La organización está conformada por una comisión directiva elegida por asamblea de afiliados.

Así, al surgir ese “algo” que respondiese a las necesidades y reclamos de los trabajadores estatales; la confianza en sus propias fuerzas y el contexto de

radicalización y politización que se vivieron a partir de la crisis de 2001, se conjugaron dando lugar a uno de los sindicatos más combativos y horizontales de la provincia de Mendoza durante ese período.

SiTEA coexiste con otros gremios que representan a los estatales. Estos son la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) y UPCN, que representan a los trabajadores en convenciones colectivas de trabajo. SiTEA, al no tener personería gremial no puede representar a sus afiliados en el ámbito de negociación colectiva. La personería gremial la otorga el Ministerio de Trabajo a las asociaciones que cuentan con más representación y afiliados. En esta etapa de construcción está SiTEA peleando por la representación de los trabajadores estatales en los ámbitos de la Administración Central, Salud, docentes, judiciales y municipales.

SiTEA nace como la constitución de un gremio horizontal de lucha para recuperar las reivindicaciones del trabajador estatal, luchando por conseguir un gremio que no sea dominado por la burocracia sindical, donde las decisiones las tomen los trabajadores en asambleas participativas y democráticas; esa es la esencia de todo sindicato que se debe a los trabajadores.

Como toda organización, el sindicato tiene la necesidad de comunicarse, ya sea hacia adentro, con su comisión directiva, como hacia fuera, con los trabajadores estatales en su conjunto. Para ello es preciso determinar **qué se va a comunicar, cómo se va a comunicar y cuáles serán las formas de comunicación más apropiadas** para establecer un contacto en este ámbito. Ante esta necesidad, es de vital importancia redefinir la comunicación organizacional que se maneja en el sindicato.

Tanto en la teoría como en la práctica, la estrategia de comunicación institucional a implementar en el sindicato deberá basarse en el conocimiento y la utilización de instrumentos comunicacionales tales como el diseño de una política de comunicación destinada a los trabajadores estatales, la cultura organizacional, sus luchas y reivindicaciones. Así como también utilizar los medios de comunicación disponibles para difundir entre otras tareas: las relaciones con sus afiliados, la difusión de las actividades (planes de lucha, asambleas, movilizaciones, reuniones de la comisión, convocatorias, actividades solidarias, solicitadas, etc.), la relación con otras organizaciones sindicales, políticas y de derechos humanos.

Entendemos que una organización gremial puede hacer muchas cosas según su fuerza: padecer, resistir, negociar o rechazar el avance patronal, en este caso las políticas regresivas hacia los trabajadores por parte del Poder Ejecutivo. Lo que **no debe hacer nunca es ser indiferente o hacer apología de las iniciativas del gobierno de turno.**

Con este trabajo buscaremos **implementar la comunicación organizacional** en el ámbito de un sindicato estatal sin estructura ni personería gremial y adoptar los medios alternativos al alcance de esta nueva forma de organización donde se propone una comunicación horizontal, liberadora, transformadora, concientizadora y participativa, **que tenga a los trabajadores estatales como generadores de esa información y protagonistas de la misma.**

Los mecanismos para lograr una comunicación eficaz deben romper con los viejos códigos y canales que imponen los medios de comunicación tradicionales.

Se busca que los trabajadores estatales encuentren en la comunicación la forma de expresar sus preocupaciones, sus reivindicaciones, sus luchas, sus necesidades.

Si bien la información y la comunicación son dos temas diferentes tienen numerosos puntos de contacto, y en la actual etapa, adquieren una importancia significativa.

Para conocer desde dónde se analiza esta problemática y enfrentar el discurso oficial es necesario trabajar en varias líneas:

- La información sobre el propio lugar de trabajo, ya sea a través de la exigencia de datos al gobierno o la construcción de información propia.
- La búsqueda de información en otros organismos del Estado, conocer la situación laboral de los trabajadores en otras dependencias, etc.

En el primer caso es útil exigir información sobre los movimientos que realiza el Gobierno: presupuesto, gasto público, inversión, obras públicas, licitaciones, gastos corrientes, salud, etc; en síntesis a qué destinan los recursos públicos. A esto hay que agregarle la construcción de información propia a través de los compañeros que están en lugares claves, “filtración” de información y mecanismos similares.

En el segundo caso es necesario ponerse en contacto con los trabajadores de otras reparticiones y organismos públicos, y puede ser incluso el primer paso para construir una articulación que potencie las luchas y sume esfuerzo.

La idea de construir información es muy importante: no se trata de acumular datos para consultar cada tanto, sino de poder manejar con fluidez la situación en

el propio lugar de trabajo, la actividad económica, la experiencia de otros gremios, etc.

Es necesario que los trabajadores sepan qué está pasando con los demás estatales, de otra sección u oficina, de otra empresa, etc. que quede en claro que el problema no es individual, sino que a los demás les pasa lo mismo.

En aquellos casos en que se discuta, o se tenga alguna versión de la puesta en marcha de algún tipo de innovación, procesos de reconversión o introducción de nuevas tecnologías, se deberá reclamar información y posibilidad de consulta con suficiente anticipación.

La información sobre temas tales como condiciones de trabajo, accidentes laborales, sobrecarga horaria y de tareas, daños al medio ambiente, aportan elementos para poder denunciar a la patronal.

También puede resultar útil canalizar el descontento y la preocupación que van generando las distintas iniciativas que va tomando cotidianamente la empresa o gobierno en los distintos lugares de trabajo, creando instancias orgánicas permanentes y especializadas que reciban las denuncias, centralicen y organicen la información, den directivas, tareas y apoyo concreto a los afectados.

Se busca en este sentido, establecer sistemas de comunicación que promuevan la participación de los trabajadores estatales en el ámbito sindical y generar diversas actividades que ayuden al acercamiento de los trabajadores y la familia estatal al sindicato para reforzar la unidad de los trabajadores.

A lo largo de este trabajo, que se divide en tres capítulos, se abordarán diversas temáticas a fin de desarrollar un plan estratégico de comunicación para el SiTEA. Para lograr este objetivo, primero se realizará una breve cronología desde

los orígenes del sindicalismo en Argentina a comienzos del 1900, Capítulo 1, la experiencia del Sindicato de Obreros y Empleados Públicos (SOEP) de Mendoza en los 70' y la conformación del Sindicato de Trabajadores Estatales Autoconvocados a partir de la crisis de 2001.

En el Capítulo 2, se analizará la comunicación en las organizaciones sindicales, la legislación vigente, la comunicación interna entre los trabajadores y la externa, los procesos de lucha y la formación técnica y sindical.

Por último, en el Capítulo 3, se trazará conforme a las entrevistas realizadas, un plan y una estrategia de comunicación para el SiTEA donde se establecerán, entre otros puntos, cuáles áreas en materia de comunicación deben reforzarse y cuáles no.

CAPÍTULO 1

La organización gremial

1.1. SiTEA y sus orígenes

Es posible construir alternativas organizativas democráticas, protagónicas, pluralistas y solidarias para una sociedad digna de vivirse.

El Sindicato de Trabajadores Estatales Autoconvocados (SiTEA) nació a raíz de la situación del convulsionado proceso político económico que se vivió en el país por la crisis de 2001 donde la clase trabajadora estatal se encontraba en una situación de desamparo, marginación, olvido e injusticia.

Los empleados públicos adjudicaban a la crisis de 2001 una fecha determinante en un cambio de mentalidad, de allí que para el SiTEA, ese brote de ira colectiva se canalizara en la conformación de un nuevo sindicato de empleados públicos, sector dividido por causas políticas y gremiales propia de la burocracia que dominó los 90. Es decir que para el sindicato, las causas de su nacimiento estuvieron marcadas por las luchas sociales que se cristalizaron en los acontecimientos de diciembre de 2001 ante los reclamos de que **“se vayan todos”**.

“La organización nace legalmente en el 2003, donde empezamos a iniciar los trámites para obtener la personería gremial ante el Ministerio de Trabajo de la Nación. Pero la idea de organizarnos nació mucho antes, en la época de mayor crisis del país que fue en el 2001/2002”¹.

¹ Entrevista a Víctor Hugo Dagfal, trabajador de Rentas y Secretario General de SiTEA (julio de 2007)

Los miembros de la conducción de SiTEA coinciden en que el sector no se movilizaba porque la organización pública funciona como un feudo, donde el sojuzgamiento era y es total, y los trabajadores tenían miedo de luchar al no existir una organización, “algo” que los respaldara.

Luego del 2001-2002, algunos *“empezamos a pensar que necesitamos un sindicato”*². En distintas reparticiones (Rentas, Ministerio de Economía, Dinaadyf, Hacienda, Obras Públicas y Catastro) y de manera independiente, los trabajadores estatales empezaron a plantearse la necesidad de organizar un gremio en su sector. Comenzaron a conectarse entre sí y, en un breve lapso, nació el SiTEA.

“Creo que nace a partir de que no teníamos ninguna identificación con los sindicatos, fundamentalmente en este caso con ATE, entonces como lo hacíamos por fuera del sindicato, se nos ocurrió hacer asambleas y decíamos que nos autoconvocamos, que nadie nos convocaba. Fue un fenómeno interesante porque empezó también a aparecer en otras provincias no sólo en el sindicalismo, hablo también que en los barrios los vecinos se autoconvocaban, era como una palabra que se había instalado en los medios y que empezaba a definir algunas líneas de trabajo. Cuando vos decías autoconvocados sentías que decías que eras un luchador, que no estabas dentro de las estructuras tradicionales que podían ser gremiales o que podían ser políticas o vecinales y que por fuera de las estructuras se juntaban para obtener algo”.³

² Ibídem

³ Entrevista a Alejandro Vichi, trabajador de la Dinaadyf y Secretario Adjunto de SiTEA (Julio 2007)

Así, al surgir ese “algo” que respondiese a las necesidades y reclamos de los trabajadores estatales; la confianza en sus propias fuerzas y el contexto de concientización política de ese período se conjugaron, dando lugar a uno de los gremios más combativos de Mendoza.

“Esa es la concepción que nosotros tenemos, como no nos sentimos identificados con las organizaciones existentes, formamos esta organización e intentamos no cometer los mismos errores que se han cometido. Vamos a intentar hacer historia en el movimiento obrero, más allá de la que hemos hecho”⁴.

“Nosotros hace muchos años que veníamos luchando como autoconvocados y veníamos haciendo luchas muy fuertes, mucho más importantes de las que hacía el sindicato lo que sí veíamos era que había que llegar a una instancia superior que fue la organización y que sin una referencia a una organización se hacía muy difícil. Por eso va surgiendo la necesidad de tener un gremio o una organización que es en la que se referencien los trabajadores y que a vos te permita además tener estrategias conjunta con otros sectores y bueno todo lo que conlleva a tener una organización: tener afiliados, tener tutela gremial, tener personería jurídica para poder hacer una demanda, en los casos en que los compañeros la necesiten”⁵.

SiTEA coexiste con otros gremios que representan a los estatales cuya conducciones desde hace un tiempo permanecen ancladas a las estructuras burocráticas de los 90. Sus métodos de elección son poco democráticos, tomando las decisiones del gremio no más de tres personas.

⁴ Entrevista Víctor Hugo Dagfal, Secretario General de SiTEA (Julio 2007)

⁵ Entrevista Alejandro Vichi, Secretario Adjunto SiTEA (Julio 2007)

Las organizaciones legales que “representan” a los trabajadores en el ámbito estatal son la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE), la Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN), la Asociación de Trabajadores de la Salud (ATSA) y Vialidad Provincial.

Desde el inicio –simultáneamente a las tareas de organización y consolidación del sindicato- comenzó una dura y permanente lucha en torno a la conquista de reivindicaciones concretas, como la incorporación a planta permanente de trabajadores contratados y pasantes, el ingreso por concurso, la carrera del empleado público, las 7 horas laborales, el ingreso a paritarias con voz y voto, obra social controlada por los trabajadores, reescalafonamientos y el 82% móvil para trabajadores de la Administración Central y Salud.

Estos reclamos siempre fueron acompañados por la exigencia de que se concretaran en un instrumento legal que garantizara la efectiva implementación de las medidas exigidas por los trabajadores.

El principal antagonista de los asalariados estatales es el Estado en cuanto empleador de la fuerza de trabajo. Por ello, los trabajadores pueden cuestionar sus condiciones de trabajo (momento económico-corporativo), sin que ello signifique necesariamente cuestionar el carácter de clase del Estado.

Las medidas de lucha que lleva adelante SiTEA fue variando a partir de la respuesta del Gobierno a los reclamos planteados. Las formas de lucha durante los primeros años de esta década fueron: petitorios; reuniones con representantes del gobierno; formación de comisiones mixtas; conferencias de prensa; mesas de diálogos con otros gremios; asambleas; paros activos con abandono de los

lugares de trabajo, concentración en la explanada de la Casa de Gobierno y movilizaciones al interior de la misma, piso por piso.

Todas las medidas de fuerza se adoptan, levantan o suspenden sólo por decisiones tomadas en asamblea, las que varían según el reclamo realizado.

Durante el gobierno de Iglesias (1999-2003), las relaciones gremio-Estado comenzaron en un clima de hostilidad que fue acentuándose al no verse satisfechas las demandas de los trabajadores. De un primer momento de diálogo, las medidas de fuerza recrudecieron tanto en cantidad como en calidad. En este período los estatales vieron recortados sus salarios en un 7,5% que lograron reconstituirlo en base a la lucha que llevaron adelante todos los sectores.

En esta etapa predominó la lucha de tipo económico-corporativa. La lucha principal –tanto por su duración como porque en torno a ésta se reforzó el grado de unidad con los demás gremios estatales- fue la emprendida en torno al reclamo salarial.

Las características centrales de SiTEA son la democracia y lucha desde las bases, definida como un objetivo en sí mismo desde los inicios del sindicato. *“Nuestra estructura sindical está hecha de manera totalmente democrática, cualquiera puede presentar lista, cualquiera puede militar, cualquiera puede verificar a la conducción, hasta en los libros y cuestionarla en las asambleas y en los congresos por supuesto que tienen que ser afiliados y componer el SITEA”*⁶.

Desde sus inicios el sindicato viene tramitando la personería gremial y en julio de 2007 le fue otorgada la inscripción gremial por lo que hasta el momento no

⁶ Entrevista Víctor Hugo Dagfal, Secretario General SiTEA

existe la posibilidad de realizar descuentos por bono de la cuota sindical. Por ello, los afiliados pagan su cuota por mes (que no es fijo, sino un aporte voluntario).

Entre los miembros de SiTEA se encuentran trabajadores que venían con alguna experiencia de militancia gremial o partidaria, junto a quienes hacen sus primeras herramientas al calor de la lucha.

En la Comisión Directiva confluyen las más diversas extracciones político-ideológicas: el secretario general era militante del PC (Partido Comunista), el secretario general adjunto militaba en el maoísmo y luego en el PI (Partido Intransigente); el secretario gremial no tiene militancia partidaria; el de finanzas milita en el Partido Justicialista al igual que el de organización; el de coordinación de municipios es radical. Las discusiones de la comisión directiva se centran en la vida sindical, allí lo político-partidario queda en un segundo plano. La heterogeneidad se resuelve, concuerdan los entrevistados, a través de la acción, donde todos acuerdan.

“Nosotros no creemos que las ideologías hayan desaparecido, sino que nos reivindicamos como trabajadores con conciencia de clase, algunos de nosotros nos consideramos marxistas y buscamos reflejar esa ideología en esa lucha. No es garantía esto de que uno se vuelva un burócrata pero bueno hemos estado con grandes posibilidades de burocratizarnos, en estos tiempos siempre nos han ofrecido caramelos muy dulces de varios sectores para que nosotros dejáramos nuestra lucha y fuéramos cómplices del Gobierno y no lo hemos hecho. Creo que hasta ahora seguimos inmunes a ese tipo de cosas lo que no quiere decir que por siempre y estamos intentando una cuestión histórica tener un sindicato que se va a llamar Sindicato de Trabajadores Estatales Autoconvocados con ámbito en la

*provincia de Mendoza, creo que va a ser un golpe que va a repercutir en todo el país*⁷.

1.2 Orígenes del sindicalismo

A mediados de 1901 un congreso de delegados anarquistas y socialistas fundó la Confederación Obrera Argentina (COA), luego que entre 1880 y 1900 se realizaran sin mayor suerte cuatro intentos por organizar una central sindical. La Federación proclamó la independencia del movimiento obrero respecto a los partidos políticos y declaró que en su seno tenían lugar todas las tendencias político-sociales. En consecuencia, la nueva central era “pura y exclusivamente de lucha y resistencia”⁸. Su programa reivindicativo denunciaba nítidamente la situación en que vivían los trabajadores de la época. Se trabajaba desde 10 horas diarias y en algunos casos hasta 14, con salarios que oscilaban en \$1 y \$4 por día para los varones, entre \$0,80 y \$3 para las mujeres y entre \$0,30 y \$1,20 para los niños, sumas que no llegaban a cubrir las exigencias de un presupuesto familiar. No existía limitación para el trabajo nocturno y los patrones no tenían obligación alguna en los casos de accidentes. Tampoco había cobertura asistencial, salvo el auxilio que pudiera prestar el sindicato en casos extremos. Las leyes de indemnización por despido o de descanso semanal brillaban por su ausencia y por fin, los obreros en su condición de jornaleros sólo cobraban por los días que trabajaban.

⁷ *Ibíd*em

⁸ PARCERO Daniel y CALELLO Osvaldo, “Los Pioneros. Sus luchas, sus esperanzas”. Pág. 14.

En noviembre de 1902 estalló, como producto de la intransigencia de las patronales y el gobierno ante las reivindicaciones de los peones de las barracas y el Mercado Central de Frutos, la primera huelga general. Ese movimiento que llegó a paralizar durante cuatro días a Buenos Aires y las principales ciudades del interior, fue sofocado mediante la represión policial, el estado de sitio, la prohibición de la prensa obrera, la censura periodística y la promulgación de la Ley de Residencia proyectada por Miguel Cané en 1899, por la cual se autorizaba al Poder Ejecutivo a prohibir el ingreso al país, y a deportar a todo extranjero que considerase no recomendable. El Partido Socialista, caracterizó la huelga general como un “acto descabellado y absurdo”, mientras que su fracción obrera, el comité de Propaganda Gremial, dijo que se trataba de una acción de “tenebrosos propagandistas de la violencia, incapacitados para la noción de la realidad”. La lucha había sido llevada adelante por los cuadros anarquistas a quienes estaban dirigidos los “elogios” de los dirigentes socialistas.

A la luz de los intensos combates obreros, quedaba planteada una diferenciación profunda que habría de prolongarse en líneas sindicales opuestas durante los primeros veinte años del nuevo siglo.

Los anarquistas se atrincheraron en la FOA, a la que más tarde durante el IV Congreso celebrado a mediados de 1904, resolvieron denominar Federación Obrera Regional Argentina (FORA). Esta corriente orientaba sus acciones hacia la ruptura del régimen existente y la fundación de una nueva sociedad basada en los principios del comunismo anárquico.

“Nuestra organización, puramente económica, es distinta y opuesta a la de todos los partidos políticos burgueses y políticos obrero, puesto que así como

ellos se organizan para la conquista del poder político, nosotros nos organizamos para que los Estados políticos jurídicos actualmente existentes, queden reducidos a funciones puramente económicas, estableciéndose en su lugar una libre federación de libres asociaciones de productores libres” rezaba la declaración del pacto de Solidaridad aprobada por el IV Congreso.

El rechazo de la acción política, la práctica exclusiva de la lucha económica, el objetivo de la huelga general revolucionaria frente a la cual las huelgas parciales debían constituir actos preparatorios, la oposición frontal a los poderes públicos existentes y un inmovible principio de solidaridad de clase eran las ideas que animaban de sentido heroico, pero también con sesgo sectario, a los cuadros anarquistas de principios de siglo. Por lo demás, este anarco-sindicalismo rechazaba la personería jurídica y denunciaba la asociación de los obreros en cooperativas de producción y consumo como una práctica conservadora. Su organización estaba basada en una estructura federativa por localidad y provincia y por rama de oficio o de oficios similares.

Frente a este gremialismo revolucionario, impregnado de una ideología convulsiva, se alzaban las posiciones de un reformismo obrero orientado según las concepciones socialdemócratas del antiguo Partido Socialista. Los cuadros de esta corriente habían roto con la FOA en 1902, durante las sesiones del II Congreso. En marzo de 1903 un congreso convocado por el Comité de Propaganda Gremial dejó constituida la Unión General de Trabajo (UGT), cuya plataforma gremial ofrecía un claro contraste con la Federación.

Desde el primer momento el socialismo trazó un camino luminoso e inmaculado hacia el poder: la práctica del parlamentarismo y las conquistas

gremiales debían acumular gradualmente las fuerzas necesarias, que en algún momento abrirían paso a los metódicos seguidores del doctor Justo. Se trataba de una vasta obra de educación política que habría de colocar a la clase obrera a la cabeza de las fuerzas que luchaban por la civilización. Pero para su desgracia, la vía electoral era una vía muerta en el cerrado régimen oligárquico, y las reformas gremiales, aún las más elementales, chocaban con la cruda intransigencia patronal.

A diferencia de los anarquistas, los sindicalistas revolucionarios no condenaban la lucha política, aunque consideraban al sindicato el único instrumento revolucionario, distinto y opuesto a los partidos políticos. En consecuencia, el papel de la organización sindical no cedía a las exigencias de las conquistas reivindicativas, sino que se orientaba decididamente en medio de la lucha por la emancipación de los trabajadores. Esta emancipación debía concluir con la abolición del régimen del salario y la transformación del orden de la propiedad privada en otro basado en la propiedad colectiva de los productores. El sindicato era el eje de este proceso. Según Emile Pouget (junto a Víctor Griffuelhes, uno de los más destacados dirigentes del sindicalismo revolucionario francés desde fines del siglo XIX), “el sindicalismo se erige como una escuela de la voluntad: su papel preponderante resulta de la voluntad de sus miembros, y si es la forma superior de asociación se debe a que es la condensación de las fuerzas obreras que se toman eficaces para su acción directa”⁹. Griffuelhes explicaba a su vez que “la acción directa (de la que se ha tenido la complacencia de dar una definición mentida) quiere decir acción de los obreros mismos, es decir

⁹ *Ibíd.*, Pág. 19.

acción directamente ejercida por los interesados. Es el trabajador el que realiza por sí mismo su esfuerzo, lo ejerce personalmente sobre las potencias que lo dominan para obtener de ellas las ventajas reclamadas. Por la acción directa el obrero crea él mismo su lucha, es él el que la conduce, decidido a no dejar a otros sino a él mismo la tarea de emanciparse. La lucha debe ser de todos los días. Su ejercicio pertenece a los interesados. Hay, por consiguiente, a nuestros ojos, una práctica cotidiana que va creciendo cada día hasta el momento en que, llegada a un cierto grado de poder superior, se transformará en una conflagración que nosotros llamamos la huelga general y que será la revolución social. Un vez que esta revolución hubiera triunfado, el sindicato debía dejar de ser una organización de resistencia, para convertirse en órgano de la producción y distribución de una nueva sociedad.

Las clases dominantes sabían muy bien que lo que estaba a la orden del día en un país atrasado como la Argentina con una clase obrera semiartesanal, no era la liquidación del régimen burgués sino por el contrario la necesidad de un proceso de acumulación del capital independiente, que quebrase el círculo de hierro del intercambio semicolonial entre la carne pampeana y la manufactura británica. De ahí la poderosa presión ideológica encaminada a mantener separado al joven proletario fabril de la ciudad puerto de las masas populares del interior, en las cuales se mantenía latente el viejo ideario federalista.

Estaba claro que para la oligarquía gobernante se trataba a toda costa de mantener apartados a los trabajadores fabriles a través de cuyas organizaciones pasaban las luchas sociales más intensas, del programa histórico del nacionalismo democrático y federal que conservaba raíces profundas en los

rincones más apartados del país. La adoración a los principios librecambistas que durante años se sintetizó en la frase “**comprar a quien nos compra**”, cuya traducción inequívoca era “**aplantar a toda industria que puede competir con la de nuestros vendedores**”, se completó con el desenvolvimiento de un punto de vista cultural que tendía a fomentar el prejuicio racial en contra de los trabajadores nativos.

Fue en condiciones de marginamiento político que la clase obrera libró en los años del centenario sus principales batallas. Parapetadas tras las organizaciones de resistencia, cada conquista exigió la abnegación hasta el sacrificio de los mejores cuadros. Las circunstancias políticas de la época no ofrecían alternativas a la situación en que se debatía tenazmente el movimiento obrero. La primera huelga general había sido aplastada sin miramientos. Desde entonces y hasta la semana trágica de enero de 1919 y las masacres de la Patagonia de fines de 1921, las grandes luchas obreras obtuvieron las mismas respuestas: represión a sangre y fuego de las manifestaciones en cada 1° de Mayo.

El sindicato como órgano de resistencia contra la patronal y el Estado; la huelga general (para muchos el acontecimiento mítico de derrumbe burgués), el boicot y el sabotaje como expresión de la acción directa de los trabajadores, constituían los principios rectores de la lucha obrera en las primeras dos décadas del siglo.

Nuevos vientos orientaban las corrientes de fondo del movimiento obrero. En 1912 la promulgación de la Ley Sáenz Peña incorporó a las masas nativas al sistema electoral y en 1916, la irrupción de la pequeña burguesía yrigoyenista en

el gobierno, abrió el camino a una política reformista, en la cual se consolidaba la tendencia a la negociación y la institucionalización sindical.

El reclamo de la personería jurídica revelaba sin duda el sentido de la nueva orientación. Hasta entonces tanto anarquistas como sindicalistas revolucionarios e incluso comunistas, habían rechazado la gestión de reconocimiento oficial por considerarlo una subordinación a la influencia del Estado.

1.3 Breve Cronología

La historia de los intentos de organizar a los trabajadores en una central obrera durante los primeros treinta años del siglo XX puede resumirse en los siguientes acontecimientos:

1901 mayo 25 a junio 2. Congreso de fundación de la Confederación Obrera Argentina.

1902 abril 19 y 20. Segundo congreso de la FOA, los socialistas rompen con la Federación tras denunciar el manejo de los anarquistas durante el trámite de acreditación de delegados. De 48 organizaciones abandonan el Congreso 19.

1903 marzo 7, 8 y 15. Un congreso organizado por el Comité de propaganda Gremial, de tendencia socialista, organiza la Unión General de Trabajadores (UGT).

1906. septiembre 19 al 23. El IV Congreso de la UGT decide aceptar sin condiciones la propuesta de fusión lanzada por la federación anarco-sindicalista. Los sindicalistas revolucionarios constituyen la nueva mayoría.

1907. marzo 28 al 31. Congreso de la Unificación del que participan sindicatos adheridos a la FORA, la UGT y autónomos. El congreso se rompe luego de que los delegados anarquistas hicieran valer su mayoría para imponer una declaración que repudiaba la acción política y proclamaba los principios del comunismo anárquico.

1909. septiembre 25 y 26. Congreso de Unificación. Participan 42 organizaciones, la mayoría parte de la UGT; pero también las más representativas de la FORA y de los sindicatos autónomos que en ese entonces tenían más afiliados que las otras dos centrales. Se decide la fundación de la Confederación Obrera Regional Argentina (CORA) sobre la base de la declaración del pacto Solidario de la FOA. El Consejo Federal quedó integrado por 4 sindicalistas, 3 anarquistas, 1 socialista y 1 independiente.

1909. octubre 30. Un plenario de delegados de la FOA decide rechazar la incorporación a la CORA y convocar a otro Congreso de Unidad.

1912. noviembre 30 a diciembre 2. Tercer Congreso de Unidad Sindical, participan casi 100 delegados representantes de más de 50 sindicatos de la FORA, CORA y autónomos. Se aprueban las bases de unidad que amplían a los alcances del Pacto Solidario. El congreso pasa a cuarto intermedio para dar tiempo a las organizaciones a que se pronuncien sobre la plataforma aprobada.

1912. diciembre 25. En reunión de delegados la FOA decide retirarse del congreso por considerar que las bases de unidad no son más amplias que el Pacto Solidario.

1914. junio 27 y 28. Congreso de Concentración y 1° de la CORA. Se constituye un comité integrado por delegados confederados y autónomos para plantear entre

los sindicatos una iniciativa de fusión en algunas de las centrales obreras existentes.

1914. septiembre 26. El congreso de Concentración que había pasado a cuarto intermedio decide por unanimidad disolver la CORA e ingresar en la FORA.

1915. Abril 1 al 4. IX Congreso de la FORA. La mayoría aprueba una declaración que garantiza la más amplia libertad de propaganda y de pensamiento a sus militantes dentro de la orientación revolucionaria de la lucha de clases y rechaza el embanderamiento con partidos o fracciones.

1915, mayo 2. Alrededor de una decena de sindicatos desconocen las resoluciones del IX Congreso, eligen nuevo Consejo Federal y reivindican los principios del comunismo anárquico. En adelante adoptarán la denominación de FORA del V Congreso o FORAC (FORA comunista).

1921, 29 de enero al 5 de febrero. XI Congreso de la FORA. Se aprueba una moción a favor de un congreso de unificación. El llamado está dirigido a la FORAC y a los sindicatos autónomos.

1922. 6 al 13 de marzo. Congreso de Unidad. Participan 102 sindicatos de la FORA, 60 autónomos y 14 de la FORAC. La nueva central adopta la denominación de Unión Sindical Argentina (USA) y sus documentos fundamentales reproducen las posiciones del sindicalismo revolucionario. En el momento de votarse la integración del Comité Central, la fracción comunista de activa presencia sindical anuncia su retiro del congreso aunque promete aceptar sus resoluciones. La FORA anarquista mantiene su organización separada y cada vez más débil.

1926. 27 y 28 de febrero. Los sindicatos dominados por los socialistas que se han ido separando de la USA, fundan la Confederación Obrera Argentina (COA). La Fraternidad, la Unión Ferroviaria y la Unión Obreros Municipales constituyen el soporte de la nueva central.

1929. abril. Una comisión integrada por representantes de la USA, la COA y la Federación Obrera Poligráfica Argentina (FOPA), autora de una nueva iniciativa unitaria, presenta un proyecto de bases para la organización de una central unificada.

1929, junio. Los dirigentes obreros comunistas, luego de haber sido separados del Comité Central de la USA en 1926 y no haber sido aceptados por la COA un año después, fundan el Comité de Unidad Sindical Clasista (CUSC), opuesto a la unidad que estaban gestionando sindicalistas y socialistas.

1930, septiembre 27. Los dirigentes de la COA y la USA dejan constituida la Confederación General del Trabajo (CGT) que según la cantidad de sindicatos adheridos representa a más de 200 mil trabajadores. El Secretario General es Luis Cerutti. Alejandro Silvetti y Andrés Cabona, se desempeñan como prosecretario y tesorero respectivamente.

1.4 El SOEP y los 70

En los 70 existía en Mendoza el SOEP (Sindicato de Obreros y Empleados Públicos) una experiencia combativa con similares características, salvando la distancia, a SiTEA. Esa organización tampoco tenía personería gremial. La ley de organizaciones sindicales de esa época hacía que el trámite de la personería

gremial fuera difícil de conseguir. Pero a los militantes, en ese entonces, no les importaba centralmente eso porque tenían a miles de afiliados, miles de trabajadores que se movilizaban en toda la provincia.

Hacia fines de la década del 60, numerosas fracciones de la clase obrera habían roto lazos con sus conducciones burguesas, lo cual permitió la emergencia de formas de organización y lucha sindical, que se expresaron: hacia afuera apelando a una constante movilización de las bases, y hacia adentro en la práctica de mecanismos propios de la democracia obrera, como las asambleas de base, los cuerpos de delegados, las comisiones internas. El desarrollo de un sindicalismo con estas características es en parte lo que explica hechos como el Cordobazo, que a su vez potenciaron estas formas de acción sindical.

El SOEP nació el 5 de mayo de 1972. Los obreros y empleados públicos adjudicaban al Mendozazo ser una fecha clave en los inicios de esta organización.

El gremio obtuvo logros en casi todas sus reivindicaciones. **El más importante sin dudas fue el Estatuto y el Escalafón (vigente en la actualidad, aunque con modificaciones), el cual garantizaba entre otras cosas, la estabilidad laboral para trabajadores estatales.** Este éxito se atribuía a la unidad monolítica de los gremios estatales y la combativa actitud de las bases, que no sólo respaldaron sino que presionaron para apurar los hechos. Así, lograron como resultados los Decretos Leyes 560/73 (Estatuto), 561/73 (Escalafón) y Decreto 791/73 (Régimen de Licencias).

Durante el mes de julio de 1973, la Legislatura inició el tratamiento del Estatuto del Empleado Público, aprobado durante la dictadura. Este estatuto

representó un avance en materia de derechos sociales, que fue un ejemplo y modelo a seguir para el resto de los trabajadores.

Asumido el gobierno de Martínez Baca, SOEP había participado en una mesa mixta con el Poder Ejecutivo, para eliminar todos los puntos que “*constituyesen una traba para el accionar de una política revolucionaria*”¹⁰.

*SOEP acordó modificar los puntos del estatuto referidos a la estabilidad del personal superior: las altas funciones públicas que tradicionalmente fueron consideradas políticas, y que de persistir, implicarían la continuidad de cuadros políticos del régimen anterior. Pero posteriormente el Senado realizó reformas a ese texto de manera unilateral. Frente a ello, y advirtiendo de las innumerables cesantías que las modificaciones producirían, el gremio volvió a la calle:”...el SOEP ha resuelto intensificar al máximo la movilización... tal como lo manifiestan las 80 asambleas sectoriales..., en las que se habría manifestado en todos los casos por unanimidad defender lo que tanto costó conseguir, hasta sus últimas consecuencias”*¹¹.

Dentro de este nuevo sindicalismo encontramos distintas experiencias: el Sindicalismo de liberación nacional de Agustín Tosco, el Sindicalismo Revolucionario de Raimundo Ongaro, el Sindicalismo clasista de SiTrac y SiTraM, y posteriormente, las experiencias de Villa Constitución y las Coordinadoras Fabriles.

En este marco se desarrolló la experiencia del SOEP en Mendoza. Su vida atravesó distintos momentos, que se han distinguido tomando en cuenta los

¹⁰ Diario Mendoza, 25/07/1973 p.6 en “Mendoza 70. Tierra del sol y de las luchas populares”. Varios Autores. Pág. 109

¹¹ Diario MENDOZA, 20/07/1973, Pág. 4

cambios en el tipo de reivindicaciones, las formas de lucha, la relación con el Estado, etc. La primera etapa de la lucha del SOEP se enmarcó en el proceso de institucionalización del conflicto que tuvo lugar con el GAN (Gran Acuerdo Nacional), mientras que la segunda se vio atravesada por los conflictos al interior del peronismo –enfrentamiento que implicó a la sociedad en su conjunto-. El tercer y último momento de su historia, está marcado por el avance de la derechización en diversos espacios sociales.

En este sentido, el SOEP comenzó a ser dejado fuera de las mesas de negociaciones o de reuniones, puesto que el gobierno definió que de allí en más “*participarán los que están legalmente constituidos y que cuenten con personería gremial*”¹².

En esta reunión estuvieron presentes ATE, la Federación de Municipales, Irrigación, Mataderos, Personal No Docente y APOPAS.

El silencio, la ausencia del SOEP en los medios (desde mediados de noviembre de 1973), es indicador de que el sindicato se había vuelto hacia su interior. No eran momentos de enfrentamiento abierto, sino de pararse a reflexionar y debatir acerca de cómo seguir la lucha en el contexto de derechización que se les planteaba.

En varias asambleas se discutió sobre qué hacer respecto a la situación político-gremial, ya que existían dos alternativas. Como UPCN no tenía representatividad a nivel provincial, estos ofrecían al SOEP su aparato, que cambiase su nombre y comenzase a trabajar para ellos. La incorporación a ATE

¹² Varios Autores, Op. Cit., Pág. 122

en cambio *“sería por abajo, disolverse como sindicato pero no como organización”*¹³.

Finalmente, luego de largas discusiones, en una asamblea realizada en el local de gráficos se decidió la afiliación a ATE.

En el año '75 los miembros del SOEP que se pasaron a ATE estuvieron a punto de ganar la conducción del sindicato mediante una lista de unidad (donde participaban la JTP, el PB, y el OCPO entre otros), el gremio fue intervenido por ATE Nacional. Finalmente el Golpe de Estado del '76 termina por derrumbar todo.

*“Entonces con el golpe del 76 se corta el proceso de lucha de ATE, los trabajadores estatales que se habían incorporado a esta organización nunca pudieron presentarse en las elecciones. Después vinieron las persecuciones, despidos y desapariciones de trabajadores y luchadores sociales. ATE quedó manejado por una intervención militar, la Fuerza Aérea”*¹⁴.

¹³ Varios Autores, Op. Cit., Pág. 123.

¹⁴ Entrevista Víctor Hugo Dagfal, Secretario General de SiTEA (Julio 2007).

CAPÍTULO 2

La Comunicación y la formación sindical

2.1 Acciones

A lo largo de este trabajo se intentará reflexionar sobre distintos aspectos específicos de las respuestas sindicales pero primero se desarrollarán algunas ideas que pueden ser útiles para enmarcar y pensar en términos generales la lucha cotidiana desde el lugar de trabajo, en las cuales la **comunicación organizacional adquiere una relevancia vital**.

Una organización gremial puede hacer muchas cosas según su fuerza: padecer, resistir, negociar o rechazar el avance patronal. Lo que no debe hacer nunca es ser indiferente o hacer apología de las iniciativas empresarias o del gobierno de turno. Frente a cualquier iniciativa empresaria el primer reflejo debería ser de desconfianza y actitud crítica; tomar recaudos siempre.

La propuesta de los trabajadores no tendría que ser la defensa de la forma que asumía la producción en el pasado (habitualmente llamada taylorismo o fordismo), ni de las nuevas herramientas empresarias. Son propuestas patronales que respondieron en cada momento a sus intereses y los trabajadores deben tener la suya propia imaginada y elaborada colectivamente en el debate y al calor de la acción sindical y política. Partiendo siempre de su historia, en base a sus intereses y reivindicaciones.

Los sindicatos deberían construir propuestas alternativas a las planteadas por las patronales, es decir no pueden quedarse en el mero rechazo. Alternativas

que deberían abarcar todos los aspectos que sean posibles: **el equipamiento, las formas de organizar el trabajo, la legislación, la comunicación interna entre los trabajadores, la comunicación externa para que la comunidad entienda los motivos de la lucha y se sume a ella a través de la solidaridad o la acción directa.**

A propósito de las formas que asumía la producción en el pasado y las relaciones laborales asociadas, existe una confusión bastante extendida: las formas de producción respondían en lo esencial a las necesidades de las empresas; los trabajadores, con su movilización y sus luchas, han logrado gran cantidad de conquistas y limitaron el avance patronal pero, precisamente, hay que saber diferenciar cuáles constituyeron conquistas y cuáles resultaron una imposición empresaria. De otro modo estaríamos defendiendo “logros” empresarios de otra etapa y ya carentes, para ellos, de la utilidad prestada en el pasado.

Muchas de las prevenciones y cuidados que siempre tuvieron los mejores dirigentes sindicales, adquieren en esta etapa (dada la relación de fuerzas tan desfavorables), una doble importancia. Aquí queremos mencionar algunos de ellos:

- Nos parece que es muy importante evitar el desgaste y regular la movilización.
- Suele ser necesario ganar tiempo para prepararse: para informarse, para capacitarse, para elaborar una propuesta propia, para organizarse y para buscar aliados. Si nos limitamos a obstaculizar sin proponer algo a cambio, tarde o temprano la lucha se puede perder.

- Como ocurre en todo proceso de crisis y cambios profundos, ésta puede ser una oportunidad para que también los trabajadores modifiquen a su favor, totalmente o en parte al menos, la situación anterior.

Asimismo debería evitarse el aislamiento y las provocaciones, analizando en forma permanente todos los factores en juego; la situación del sindicato, de la empresa, la rama de actividad, situación política, etc. Dado que en cada conflicto está en juego la relación de fuerzas, el análisis con que se sale a un conflicto debe ser exhaustivo y riguroso.

En esta etapa hay que prepararse para una lucha de largo plazo que, además, tiene enfrentamientos todos los días. Pueden ser discusiones abiertas o enfrentamientos encubiertos, pero implican estar preparados para responder en distintos aspectos cotidianamente. Toda victoria en esta etapa será muy probablemente parcial y provisoria hasta tanto no cambie la relación de fuerzas a un nivel global. Se trata entonces de aprovechar los espacios y tiempos ganados para prepararse para los futuros conflictos.

A la vez es importante capacitar a todo el mundo para manejar el conflicto en el lugar de trabajo, que es en definitiva donde la iniciativa empresaria se concreta y se siente día a día.

Un punto central en esta etapa, y que resulta muy dura para muchos dirigentes y activistas, se vincula con la necesidad de aprender a luchar “desde el llano”, sin apoyo de ningún sector del gobierno, de partidos políticos mayoritarios, o de otros factores de poder. En otros momentos se podían aprovechar enfrentamientos o diferencias entre distintos sectores de los grupos dominantes, para buscar apoyos o pactos de “no agresión” coyunturales. En la actualidad, los

sectores dominantes, empresarios, gobiernos, grupos de presión, están de acuerdo en lo central: en su ofensiva sobre los trabajadores.

2.2 Cómo trabajar la comunicación en la organización

Si bien la información y la comunicación son dos temas diferentes tiene numerosos puntos de contacto, y en la actual etapa, adquieren una importancia significativa.

La lucha por y sobre la información. La patronal juega continuamente con la desinformación, con datos falsos acerca de la realidad (estadísticas, niveles de desempleos, trabajo en negro, condiciones laborales, reformas político institucionales, partidas presupuestarias, etc.).

Para poder saber desde dónde se enfrenta esta problemática y enfrentar el discurso oficial es necesario trabajar en varias líneas:

- **La información sobre el propio lugar de trabajo, ya sea a través de la exigencia de datos al gobierno o la construcción de información propia.**
- **La búsqueda de información en otros organismos del Estado, la situación de los trabajadores en otras dependencias, etc.**

En el primer caso es útil exigir información sobre los movimientos que realiza el Gobierno: presupuesto, gasto público, inversión, obras públicas, salud, en síntesis en qué destinan los recursos públicos. A esto hay que agregarle la construcción de información propia a través de los compañeros que están en lugares claves, “filtración” de información y mecanismos similares.

En el segundo caso es necesario ponerse en contacto con los trabajadores de otras reparticiones y organismos públicos, y puede ser incluso el primer paso para construir una articulación que potencie las luchas y sume esfuerzo.

La idea de construir información es muy importante: no se trata de acumular datos para consultar cada tanto, sino de **poder manejar con fluidez la situación en el propio lugar de trabajo, la actividad económica, la experiencia de otros gremios y organizaciones, etc.**

Es necesario que los compañeros sepan qué está pasando con los demás trabajadores, de otra sección u oficina, de otra empresa; que quede en claro que el problema no es individual, sino que a los demás les pasa lo mismo.

“En aquellos casos que se discuta, o se tenga alguna versión de la puesta en marcha de algún tipo de innovación, procesos de reconversión o introducción de nuevas tecnologías, se debería reclamar información y posibilidad de consulta con suficiente anticipación”¹⁵.

La información sobre temas tales como condiciones de trabajo, accidentes laborales, sobrecarga de trabajo, daños al medio ambiente, persecuciones, aporta elementos para poder denunciar al Gobierno.

También puede resultar útil canalizar el descontento y la preocupación que van generando las distintas iniciativas que va tomando cotidianamente la empresa o gobierno en los distintos lugares de trabajo, creando instancias orgánicas permanentes y especializadas que reciban las denuncias, centralicen y organicen la información, den directivas, tareas y apoyo concreto a los afectados.

¹⁵ CIFARELLI Viviana y MARTÍNEZ Oscar. “De eso no se habla. Organización y lucha en el lugar de trabajo”.Pág. 33

La información pierde gran parte de su utilidad si es “propiedad” de un grupo de dirigentes. Para que sea realmente útil, **la información tiene que ser apropiada y utilizada cotidianamente por la mayor cantidad posible de trabajadores.**

Como se señaló anteriormente, las empresas o gobierno sostienen una fuerte ofensiva ideológica sobre los trabajadores. En ese contexto dan una gran importancia a toda la política de comunicación a los trabajadores. Invierten millones en carteles, notas, afiches, folletos y publicidad oficial. Incluso esta campaña apunta no sólo al trabajador sino también a toda su familia, buscando que la familia sea un contrapeso a cualquier actitud “rebelde” de los trabajadores.

Por el contrario, **el sindicalismo no tiene una política sistemática de comunicación hacia los trabajadores.** Los interlocutores habituales para el sindicato suelen ser los trabajadores reunidos en asamblea. Pero esto ya no parece ser suficiente.

“La información y la comunicación deberían llegar a todos, no sólo a los que van a la asamblea, y esto puede incluir también a las familias de los trabajadores. Cualquier forma de comunicación, reuniones, afiches, carteles, boletines, puede ser útil. Es necesario que el sindicato, cuerpo de delegados y comisiones internas apunten a construir una visión alternativa a la oficial en todos los aspectos”¹⁶.

Los periódicos de los sindicatos muchas veces sirven más para mostrar la actividad de los dirigentes que para hablar de los problemas de los trabajadores y brindarles información que les sirva cotidianamente.

¹⁶ *Ibíd.*, Pág. 34

Es necesario crear nuevos y mejores mecanismos de comunicación entre los compañeros. Un aspecto a considerar es la neutralización de los rumores y los malentendidos. En este sentido es importante que se difunda ampliamente una única versión de todos hechos, en especial sobre la conducta de los dirigentes y cualquier tema que preocupe especialmente al personal. Hay que evitar la desconfianza, temores, la confusión y el clima de “sálvense quien pueda” que va generando la falta de información y la acción psicológica de la patronal.

En un clima de confusión o incertidumbre como el que reina en numerosos lugares de trabajo, **la aparición de un discurso alternativo al del gobierno, puede ser un primer paso en la organización y la lucha.** Existen numerosas experiencias en las que el aglutamiento y la organización comenzaron a través de revistas y boletines. Muchas veces los compañeros más jóvenes son los que más aportan en la construcción de herramientas de comunicación y el conocimiento de nuevas tecnologías.

“Nosotros creemos que la comunicación con los trabajadores tiene que ser permanente, es un ida y vuelta porque la comunicación permite que cubrás los problemas que hay en los distintos sectores. Y para afuera mostrar el sindicato como una herramienta de lucha, y demostrar que se puede luchar, que se puede seguir creciendo, que se puede hacer un proyecto distinto a nivel sindical. Para nosotros la comunicación es fundamental por eso mucho nos han dicho que tenemos una buena comunicación, que tenemos un buen desarrollo del mensaje

hacia fuera, los compañeros nos conocen precisamente por eso, es nuestra característica”¹⁷.

Las asambleas son el mecanismo más directo de comunicación que propone el SiTEA donde la gente opina, decide y toma posición, y eso les da fuerza y se consolidan.

“Ahora cuando se enteren los compañeros que en muy poco plazo tendremos la inscripción gremial, va hacer una explosión, va hacer una cosa que mucha gente nos está exigiendo que la tengamos, porque no saben lo que nos ha costado; nos ha costado sangre, sudor y lágrima, de trabajo y de presión. Encima ahora vamos hacer todo lo que decíamos que íbamos hacer pero teniendo la herramienta legal, cosa que desgraciadamente en esta sociedad se necesita no porque nosotros creamos en eso sino porque la gente cree en eso, la gente no está preparada para dar el salto que significa luchar, a pesar de no tener herramientas legales”¹⁸.

El sindicato si bien obtuvo la inscripción como organización en julio de 2007, todavía no consigue la personería gremial, tramitación que le permite al sindicato, entre otros temas, representar a los trabajadores en convenciones colectivas de trabajo.

“La comunicación con los compañeros de trabajo es relativa porque siempre estamos detrás de los conflictos y no delante de ellos. Y entre los miembros del sindicato hoy está resentida, seguramente a partir de la inscripción gremial vamos a reflotar los ámbitos de discusión y eso también va a traer aparejado en conjunto

¹⁷ Entrevista a Víctor Hugo Dagfal, Secretario General de SiTEA (julio de 2007)

¹⁸ *Ibídem*

con eso la mejor comunicación con los trabajadores y con los compañeros que uno tiene en el lugar donde está trabajando”¹⁹.

Además del ámbito de reunión semanal, existen mecanismos de comunicación diaria entre la comisión directiva y los delegados departamentales. Las herramientas de comunicación utilizada por el sindicato son: folletines, volantes, correo electrónico, cartelería, etc. Los trabajadores para convocar a las asambleas recorren todos los pisos de las reparticiones invitando a sus compañeros para que participen en la misma. También se pegan afiches en las oficinas de Recursos Humanos de cada ministerio y se envían correos electrónicos por medio de una base de datos que han elaborado los trabajadores para difundir las actividades del sindicato.

*“Yo creo que la comunicación siempre va a ser central. La principal herramienta para lograr la participación de los trabajadores porque justamente, los sindicatos, entre otras cosas, los sindicatos tradicionales han manejado la información para su propio beneficio, por ahí se dice que mientras más información tenés más poder tenés. Nosotros creemos que es al revés: **la información tiene que ser horizontal, tiene que ser conocida para que pueda ser debatida por todos los trabajadores.** En esto nosotros no hemos tenido éxito porque si bien tenemos gente que es capaz de diseñar una buena comunicación no hemos tenido por ahí los elementos económicos y a veces el tiempo suficiente para ponerlo en marcha pero creo que de ahora en más se va a revertir”²⁰.*

¹⁹ Entrevista a Alejandro Vichi, Secretario Adjunto de SiTEA (julio de 2007)

²⁰ *Ibíd*em

¿Cuáles serían las herramientas de comunicación que maneja el SiTEA en estos momentos?

“Las mejores son las clásicas: el volante, la discusión a través de asambleas, de esa prensa alternativa que tanto hablaba Walsh y que la tenemos que utilizar porque no tenemos los medios masivos de comunicación y porque además es más creíble; el boca a boca, pero eso tiene que ser a partir de una claridad de los militantes, de los integrantes del SITEA para después trasmitirla en boca en boca o a través de un volante, con un afiche o con las herramientas que uno utilice para comunicarlo. Me parece que ahora ha irrumpido Internet y, si lo usamos a favor nuestro tiene un horizonte maravilloso para poder comunicarse a través de esta herramienta”²¹.

2.3 La lucha sobre el conocimiento (el saber-hacer en el proceso de trabajo)

La lucha en torno al conocimiento del proceso de trabajo, al saber-hacer u oficio, es una constante histórica en la relación entre funcionarios y trabajadores.

Desde los inicios del capitalismo se instala un enfrentamiento en torno a este aspecto que tiene repercusiones muy concretas.

Para el trabajador el poseer un oficio y un conocimiento del proceso productivo (“no visible” para el empleador) es una fuente de poder y de autonomía. Supone una capacidad de resistencia: en la medida que sea el trabajador el propietario de ese saber-hacer, y que la tarea no está descalificado, no es

²¹ *Ibíd*em

fácilmente reemplazada. Por esto, históricamente los trabajadores han intentado preservar para sí el conocimiento sobre sus propias tareas²².

Para el empleador el apropiarse del saber-hacer o su anulación supone un elemento de control y dominación sobre los trabajadores, con el consecuente abaratamiento de la mano de obra. **En términos históricos, se puede observar un proceso de expropiación del saber obrero por parte de las patronales.** Primero fue a través de división del trabajo –en la medida que las tareas se dividen, el único que conoce el proceso de conjunto es el empleador-, y luego mediante la maquinaria, que los ritmos y formas de operación están definidas desde los equipos.

Lo habitual es entonces la transferencia constante del saber del obrero al equipamiento, y a la vez la intervención en las oficinas de “métodos y tiempos” preconcebidos por las patronales para sistematizar y simplificar el proceso productivo.

Pero el capital desarrolló nuevas técnicas como los Círculos de calidad, y retomó prácticas anteriores como los Programas de sugerencias, para que el trabajador entregue voluntariamente su conocimiento. Incluso en numerosas empresas se les pide (mejor dicho se les impone), a los trabajadores que describan –por escrito- la forma en que desarrollan sus tareas.

El avance empresario en este aspecto responde en parte a que actúa sobre aspiraciones legítimas de los trabajadores. En general los trabajadores valoran su tarea y su conocimiento de la misma, y un llamado a dar a conocer el mismo, a aportar ideas para lograr premios simbólicos y el reconocimiento de los demás,

²² CIFARELLI Viviana y MARTÍNEZ Oscar. Op.Cit., pág. 36

puede resultar efectivo para las empresas. El peligro resulta aún mayor si pensamos que en algunos casos hay además ciertas (escasas) recompensas monetarias.

Tanto en los programas de sugerencias, como en los círculos de calidad es importante que los trabajadores evalúen el impacto de las ideas que aportan.

“Se debería tratar que el conocimiento sobre el propio trabajo sea visto como una propiedad colectiva y una herramienta sindical, y no como un problema individual”²³.

En primer lugar, debe analizarse si las ideas en juego pueden significar cambios que lleven a la reducción de los puestos de trabajo. Este es un hecho frecuente.

Pero, además, debe analizarse si las ideas o la información que se aportan no conlleva el peligro de transferir conocimientos del proceso de trabajo que impliquen un mayor control de las empresas sobre el proceso productivo; es decir, que suponga dar a conocer la forma en que se desarrolla la tarea. Aunque no signifique reducción, puede llevar a hacer más fácilmente reemplazable a los trabajadores por alguien más “barato”, en tanto no tiene que pagar por el conocimiento.

Con relación a los ritmos de trabajo, es muy importante mantener la vieja costumbre de acordar –entre todos y sin que se note cuánto se produce y de qué manera, para evitar la división, en enfrentamiento y el despido de los rebeldes.

²³ *Ibíd.*, Pág. 36.

2.4 Formación técnica y sindical

El análisis y reflexión no sólo permiten medir los riesgos, y prepararse para la lucha, sino que también tienen efectos políticos: el convencimiento de que las reivindicaciones obreras no sólo son justas, sino que son técnicamente fundadas y por lo tanto viables, refuerza la voluntad de lucha.

Esto es doblemente importante cuando la patronal pretende presentar sus intereses de clase como necesidades o conclusiones técnicas. En ese sentido intentan apabullarnos con legiones de “especialistas” y consultores, que –con una batería de cursos, talleres, informes y argumentaciones- buscan convencernos de que los cambios que quieren implementar responden a desarrollos científicos, a los más altos niveles técnicos, lo más moderno y beneficioso para todos. A la vez, pretenden demostrar que quizás ahora sean un poco perjudiciales pero en el largo plazo resultarán en una mejora para la empresa y los trabajadores.

“Frente a esta realidad, que incluye discursos muy armados y seductores, no alcanza con la firmeza y la organización. Hay que tener también argumentos y elementos que permitan discutir técnicamente y, sobre todo, desenmascarar las trampas que nos tienden antes que sea demasiado tarde”²⁴.

Para esta realidad nueva y compleja, los saberes sindicales tradicionales son, en parte, insuficientes. **Hay que capacitarse para los nuevos temas.** La formación tradicional de delegados y activistas se basaba en el estudio de las convenciones colectivas de trabajo, los principales puntos de la legislación laboral

²⁴ *Ibíd.*, Pág. 37.

y conceptos de seguridad e higiene laboral, y hoy exige agregar numerosos temas nuevos.

No se trata de organizar sólo cursos o conferencias, por más interesantes que puedan ser. Desarrollar la formación técnica y sindical tiene al menos tres aspectos centrales:

- Debería ser continua y estar enmarcada en una estrategia
- Debería estar unida a la lucha y a las necesidades cotidianas
- Debería contemplar una metodología participativa, que garantice un rol activo de los compañeros

Es frecuente que en los momentos de más movimiento y lucha –cuando más preparado se debe estar y más conocimiento se debe tener de aquello que se enfrenta – se piense que “no hay tiempo” para la formación sindical, y en los períodos de más calma falte la motivación para su desarrollo. La formación, pensada como **la construcción de conocimiento para la lucha**, debería ser parte de la acción sindical diaria, debería responder a una concepción estratégica de cuáles son los principales problemas, ejes de lucha, y abarcar distintos aspectos: talleres, charlas, boletines, etc.

La formación de cuadros tendría que servir para preparar a los compañeros para actuar como “dirigentes cotidianamente, ya que los cambios se dan día a día y muchas veces en forma imperceptible. No se puede esperar a que se discuta el convenio o acuerdos particulares, ni que haya tiempo para discutir con un dirigente sindical para “descubrir” los problemas.

“No se trata de “recibir” conocimientos de quienes supuestamente poseen el saber (abogados, sociólogos, economistas, comunicadores, ingenieros, etc.) sino de articular conocimientos distintos, prácticas diversas con el objetivo de construir nuevas ideas y saberes que fortalezcan la lucha diaria”²⁵.

La formación sindical específicamente permite reflexionar sobre los procesos más globales, conocer en forma sistemática, y no sólo en forma inmediata y sufrida, los planes de las empresas y los intereses estratégicos de las patronales.

Por otra parte, los talleres de formación o actividades semejantes constituyen un lugar privilegiado de encuentro y de socialización de experiencias. Posibilitan un intercambio de opiniones e ideas que no es posible tener en muchos casos en los espacios sindicales tradicionales. En los plenarios de delegados, asambleas, etc. se debe decidir, y por la dinámica de la lucha, la cantidad de participantes y razones semejantes, no hay mayores posibilidades de intercambiar ideas, dudas y experiencias.

En todo lo vinculado a la formación es importante contar con el apoyo de técnicos y profesionales, pero se debe ser muy cuidadoso. La relación de fuerzas tan desfavorable para los trabajadores también se comprueba en el campo intelectual, y muchos profesionales que se reivindica progresistas, han comprado en mayor o menor grado el discurso empresario o de funcionarios de gobierno (disfrazados de neutral) y difunden las argumentaciones en términos de eficiencia, competitividad, calidad, etc., por lo que se debería evitar cualquier forma de subordinación a los supuestos expertos.

²⁵ *Ibíd.*, Pág. 38.

CAPÍTULO 3

Plan Comunicacional de SiTEA

3.1 La estrategia de comunicación

La estrategia es un plan integral en el que cobra sentido todo lo que hace y deja de hacer el sindicato y todo lo que comunica o deja de comunicar. Las acciones del sindicato, la agenda del mismo dan mensajes permanentes a los afiliados, comunica más que las conferencias de prensa. La gran equivocación es creer que la comunicación depende del secretario de prensa. Ésa sólo es una herramienta de un proceso mucho más amplio.

La estrategia no se hace en el aire sino que parte de información obtenida científicamente. Esta es una base fundamental. No existe estrategia de comunicación que no parta de un programa sólido de investigación.

El fin de la estrategia es conseguir metas concretas. Requiere tiempo, bastante tiempo. Aunque la estrategia debe ser hecha por profesionales, es necesario que la conducción del sindicato dedique tiempo a su elaboración, discusión y seguimiento.

Es algo que produce resultados prácticos. No es un folleto de Ciencia Política sino un documento que permite que el sindicato tenga éxito en la realidad. **Si el sindicato tiene una buena estrategia todo funcionará mejor.** Todos los elementos al reforzarse unos a otros y al ir en la misma dirección, le permitirán lograr sus metas. Si no tiene estrategia dará pasos hacia todos los lados y no irá a ninguna parte.

La estrategia es una elaboración teórica pero debe tener efectos en la realidad. Cuando está bien hecha parte de investigaciones serias que permiten analizar la realidad y pretende producir cambios que se puedan medir de manera empírica a lo largo del tiempo. La investigación no solamente pone la base para armar la estrategia sino que le informa permanentemente cómo se mueven las opiniones de los afiliados y por qué se mueven.

La estrategia es algo dinámico. Sus líneas generales se mantienen pero al mismo tiempo no pueden construir un dogal o un conjunto de “verdades” inamovibles. La estrategia se renueva constantemente de acuerdo a lo que dice la investigación²⁶.

La estrategia es algo que existe físicamente: sino está escrita no existe. No cabe que la estrategia sea simplemente una intuición porque es un documento que se elabora lógicamente y que debe desarrollar una serie de elementos.

3.2 Los elementos indispensables de la estrategia

Delimitar el terreno de batalla

La estrategia de comunicación debe partir de una información objetiva sobre las principales variables que explican la realidad en que deberá moverse el sindicato. La información precisa y la acción adecuada en ese campo son la clave para la acción y la comunicación del sindicato.

Cuando queremos saber en qué campo de batalla se va a mover el sindicato, debemos conocer a través de la investigación el ánimo de los afiliados: cuál es la

²⁶ IZURIETA, Roberto, “Estrategias de comunicación para gobiernos”, pág. 45.

sensación de los afiliados acerca del pasado inmediato y del futuro del país acerca de lo que ocurre y ocurrirá en la circunscripción en la que vive, de las perspectivas de bienestar de su familia.

Debemos conocer igualmente qué dice la gente acerca de cuáles son los principales problemas del lugar donde trabaja, del lugar donde vive, de su familia, de su entorno. Para obtener buenos resultados, sin embargo, se requiere usar herramientas complejas, de lo contrario en todo momento se obtendrán respuestas tontas. Sofisticando la investigación y el análisis se pueden encontrar claves importantes para el éxito de las estrategias de comunicación.

Supuesto que conocemos ya el ánimo de la población que conforma el sindicato y los problemas que más le inquietan ¿cómo delimitamos el terreno de esta batalla? **Una buena estrategia de comunicación debe buscar ante todo poner la agenda de la discusión pública.**

Delimitar el terreno de la batalla supone discutir los temas que el sindicato quiere que se discutan cuando esto es mejor para la estrategia de comunicación.

Se debe delimitar el terreno de la discusión desde la estrategia y tratar que los demás discutan esa agenda. La buena estrategia es proactiva y no reactiva.

Toda estrategia parte de una reflexión sobre las propias fuerzas. En este caso, hablamos de la estrategia de comunicación de un sindicato y debemos tener claro quiénes somos “nosotros” objetivamente y cuál es la imagen que tenemos de nuestros afiliados, los trabajadores estatales.

Debemos analizar sus debilidades y sus fortalezas. En dónde están sus puntos fuertes, en qué medios se desenvuelve mejor, qué tan preparado están,

etc. Si sabemos esto, sabremos a qué terrenos llevarlo con confianza y qué terrenos evitar.

La estrategia establecerá cuáles de estas áreas deben reforzarse y cuáles no, en términos de comunicación. Es posible que se hagan enormes esfuerzos en temas que son vitales para los trabajadores pero que no deben tener tanto énfasis en la comunicación.

Hay, en cambio, cosas que no son tan trascendentes pero que deben ocupar más espacio en la comunicación porque se prestan para eso y porque perfilan la imagen del sindicato como lo pretende la estrategia.

En todo caso, la importancia de los temas no se debe decidir aisladamente sino como fruto de la interacción de todos los elementos que conforman la estrategia.

3.3 Los targets

Definir a los grupos que se quiere llegar con la comunicación del sindicato es indispensable. Esta definición de los targets debe ser concreta, expresada en números. Debemos saber cuántos afiliados, de qué características, situados en qué sitios queremos mover y de qué actitud a qué actitud ante el gobierno queremos hacerlo. Debemos definir esos grupos de trabajadores que desde los ángulos relevantes, que permitan ubicarlos como grupos que pueden recibir un mensaje que los movilice.

No existe estrategia de comunicación sin un programa sólido de investigación que haga un seguimiento de lo que pasa con cada uno de ellos y cómo varían en sus actitudes frente al gobierno.

La estrategia deber poner en claro a cuántos afiliados queremos movilizar, de qué sector, con qué mensaje en cada uno de los casos.

Una vez que tenemos claras las metas que perseguimos, que hemos delimitado el terreno en que queremos enfrentar la batalla, que tenemos clara la imagen que los trabajadores tienen de nosotros, de nuestros adversarios y de quienes participan en la arena política y, sobre todo, de los targets a los que queremos llegar y sus prioridades, recién empezamos a hablar de mensaje.

El mensaje es todo lo que comunica el sindicato con sus acciones y omisiones, con lo que dice y con lo que deja de decir. Los mensajes deben ser definidos claramente, usando toda la investigación que sea posible y deben ser enviados a los trabajadores a los que queremos llegar a través de los medios más adecuados en cada caso.

Es por eso que la estrategia de comunicación del sindicato está indisolublemente unida con una estrategia de acción.

Para elaborar la estrategia de comunicación necesitamos contar con un calendario en el que constan las acciones y eventos más importantes que va a protagonizar el sindicato.

El mensaje y el desarrollo de los targets tienen una íntima conexión. El mensaje que se escoge depende del target al que se dirige, y el target se construye a partir de que hay un sector de trabajadores que es relevante porque puede recibir ciertos mensajes. No existe una campaña de comunicación general

y otra para los targets. Toda la campaña y todas las acciones que se realizan deben estar orientadas a un target y es el conjunto de esas acciones lo que constituye el mensaje general del sindicato.

El sindicato tiene que llegar con un mensaje específico a sus afiliados. Esto no significa que deba usar mensajes contradictorios. Dentro de un mismo mensaje general, los mensajes para cada target deben llegar a cada segmento de la población con la misma idea pero en su propio lenguaje, planteado desde su mundo.

3.4 A través de los medios más adecuados

Nada es automático en la estrategia de comunicación. El mensaje y los grupos específicos cambian de acuerdo a lo que dicen las investigaciones, como cambian también los medios a través de los cuales buscamos comunicarnos con esos targets.

Según sea el target al que se dirige y según lo que se quiera comunicar, hay distintos medios que pueden ser útiles para hacerlo.

Al hablar de este tema, es indispensable mencionar **la televisión**. Especialmente en zonas urbanas de nuestros países ocupa un lugar central en la comunicación.

La fuerza de la televisión está en los noticieros, en los valores que promueve, en la forma de ver la vida que supone. Las cámaras son los ojos omnipresentes de los ciudadanos que invaden todos los resquicios de la vida de las personas públicas. Desmitifican el poder. Lo vuelven mundano y frágil.

A pesar de la presencia de la TV, **la radio** sigue siendo un medio de comunicación central en la sociedad contemporánea. La radio permite llegar a grupos más definidos como targets. Esto le permite a la estrategia usar un medio de comunicación que envía mensajes definidos a targets definidos.

La radio es muy valiosa en los departamentos donde existen muchas oficinas públicas. Tiene una serie de usos que la hacen muy popular y suena permanentemente mientras los trabajadores hacen sus tareas.

Según el target al que se quiera llegar, puede ser importante la **prensa escrita**, que tiene además algunas características específicas que le hacen mejor medio que otros para determinados fines.

En la actualidad la producción de **revistas** del sector sindical pueden ser muy útiles las que están dirigidas. Hay revistas de gran impacto en los estatales. Si queremos dar un mensaje a esos grupos las revistas especializadas son un buen medio.

Lo importante es que sea la investigación la que determine con qué medio se llega a cada grupo objetivo en cada ocasión. El medio debe ir con el contenido del mensaje, el target al que se pretende llegar y con todos los demás elementos que hemos enumerado si está escogido estratégicamente. No se puede dar el primer paso para elaborar la estrategia de comunicación sin un plan coherente de investigaciones.

El plan supone la realización posterior de encuestas que evalúan cómo evolucionan las variables para saber si se logran los resultados esperados, si es necesario introducir correctivos o si aparecen nuevos elementos que afectan positivamente o negativamente a la imagen del sindicato.

3.5 Diagnóstico a priori

En cuanto al trabajo comunicacional propiamente dicho deben puntualizarse aspectos específicos que caracterizan a la actual situación del sindicato y que sirven de diagnóstico a priori. Esto a fin de que se visualice con claridad el punto de partida, desde el cual se elabora el **plan de comunicación del Sindicato de Trabajadores Estatales Autoconvocados (SiTEA)**. Es importante destacar que algunos de estos aspectos están en revisión por la nueva conducción de la Secretaría de Prensa de SiTEA:

- Escasa interrelación entre los distintos referentes del esquema comunicacional, lo que obstaculiza el trabajo de equipo.
- Bajo nivel de utilización de los medios alternativos de comunicación, concentrándose -en gran medida- toda la difusión a través de los medios masivos y por correo electrónico.
- Escasa producción de información elaborada y de fondo que constituya un servicio tanto para los públicos internos, como para los públicos externos.
- Escaso o nulo seguimiento de resultados y escasa o nula identificación de las variables que influyen para llegar a estos resultados.
- Disponibilidad de profesionales con formación universitaria en la materia cuyas capacidades no son lo suficientemente aprovechadas.

La Secretaría de Prensa y Difusión de SiTEA es un organismo que **presta el “servicio” de difusión a todas las áreas sindicato**. Más específicamente, se busca:

- Satisfacer la demanda comunicacional de sus públicos internos, entendiendo como tales los afiliados y no afiliados (empleados estatales con poco interés en la cuestión gremial pero que sin embargo hay que convencerlos que sin la sindicalización de los trabajadores los cambios no vendrán por sí solos).
- Recabar información de la organización, evaluar su impacto comunicacional y articular con los medios masivos su difusión a fin de que llegue adecuadamente a la opinión pública (público externo).
- Sostener un flujo continuo de información que asegure la presencia en los medios de las acciones que lleva adelante el SiTEA.
- Despertar el interés comunitario y de otras organizaciones gremiales en temáticas que el organismo considere estratégicas para el desarrollo de su gestión.
- Receptar hechos externos e internos que afecten a la imagen institucional para readaptar la identidad del sindicato a medida que se modifica el entorno.
- Sostener una imagen institucional del sindicato, que sea coherente y que se mantenga a través del tiempo.
- Ser el enlace del SiTEA con la comunidad, apoyando la difusión de las acciones de mayor impacto, conciliando intereses entre las dos partes

(patronal y trabajadores), pero siempre representando los intereses de los trabajadores estatales, con el fin de establecer una comunicación eficiente y con alto contenido social.

Se busca que la Secretaría de Prensa defina la política comunicacional del sindicato y no solo implemente o ejecute acciones comunicacionales. Esto implica lograr:

Coherencia interna. Todos los hechos de difusión que genere la Secretaría deben estar insertos en el marco de un proyecto de trabajo sostenido por la organización.

Coherencia externa (validada por el acuerdo conceptual interno). Claridad en la definición de las metas comunicacionales. Claridad en la elaboración de los mensajes a fin de que estas metas sean comprendidas por la comunidad y claridad en la definición de las estrategias a fin de que estas metas lleguen adecuadamente a esa comunidad.

Claridad en la identificación de los afiliados y en la manera en que éstos acceden a la información, a fin de adecuar contenidos y herramientas comunicacionales que permitan una buena llegada al receptor.

Por ejemplo, en el marco de plan de lucha que realizaron los estatales en el mes de septiembre de 2007, el equipo técnico de SiTEA elaboró un estudio sobre las cuentas y fondos del Estado para el incremento salarial. Este informe fue publicado en diario Los Andes con fecha 20 de septiembre donde el sindicato denunció al Gobierno el “no blanqueo” de los verdaderos números de la coparticipación federal. Este trabajo, titulado “**Cómo cae el salario del sector público**” fue difundido también en una asamblea de trabajadores en Casa de

Gobierno donde se le repartió una copia a cada trabajador para que este la difundiera en su lugar de trabajo.

El estudio afirma que las finanzas públicas para el gobierno de Cobos “le han sido muy favorables” ya que “multiplicó por 50% el presupuesto entre el año que ingresó: 1.752 millones de pesos (en rigor fueron 1.911 millones en 2003) y el de su finalización de mandato (4.387 millones en 2007).

Y destaca que en ese período la relación entre el gasto de personal y la recaudación “cayó del 52% al 33%” (el trabajo contempla hasta agosto de este año y no incluye los recientes aumentos otorgados en asignaciones familiares, judiciales y salud, ni el 10% propuesto por ley en la Legislatura).

La dirigencia de SiTEA, subraya el artículo, explica que el Estado mendocino “tiene superávit primario” (resultantes de los ingresos menos los egresos sin considerar el pago de endeudamiento) y que “los ingresos corrientes (la suma de la recaudación de impuestos provinciales más la coparticipación nacional) son muy superiores a los gastos corrientes (personal más otras erogaciones de funcionamiento)”. Y agrega que “a diferencia de la provincia de Buenos Aires, en Mendoza existe solvencia fiscal, a pesar de que todavía se podría recaudar cifras muy superiores de impuestos provinciales”, lo que no ocurre “por exclusiva responsabilidad de la conducción de Rentas”²⁷.

Este ejemplo sirve para consolidar la imagen institucional del sindicato realizando estudios serios y desenmascarando al Gobierno sobre el manejo de las cuentas públicas.

²⁷ Diario Los Andes, 20 de septiembre de 2007

La otra cara de la falta de comunicación fue la convocatoria a un escrache a dos de los jueces de la Corte Suprema de Mendoza que a fines de agosto de 2007 fallaron en contra de los estatales por el pago del ítem de la antigüedad. En la oportunidad el sindicato convocó a los demandantes a realizar un escrache frente a las puertas del Ente Regulador Eléctrico (EPRE) donde los magistrados iban a ofrecer una charla sobre Reformas del Estado. El escenario era el ideal para realizar este tipo de acciones pero la convocatoria fue escasa por parte de los trabajadores. Aquí fallaron dos cuestiones: la primera fue que la convocatoria se realizó un día antes de la charla de los jueces por lo que no hubo tiempo de realizar gacetillas de prensa, folletos y cartelías invitando a los trabajadores al acto, difundiendo la actividad oficina por oficina. Teniendo en cuenta que la demanda la realizaron más de 18 mil estatales y al acto asistieron sólo treinta, desnuda una mala de comunicación para difundir este tipo de actividades. La segunda, es la interna que existe entre los gremios estatales. La convocatoria no contó con el apoyo de SUTE y ATE que son los gremios que más movilizan al sector estatal de Mendoza. Esto es debido a que estos gremios acordaron con el Gobierno el plan de 48 cuotas que fue estipulado en su momento para el pago de la antigüedad.

Estos ejemplos muestran las dos caras de una buena y mala comunicación. Acciones que se pueden evitar trabajando con tiempo y consolidándose con las herramientas comunicativas para la difusión de las actividades gremiales.

El objetivo sobre el que nos centramos –replanteamos- es la elaboración de un Plan de Comunicación para el SiTEA

3.6 Actores externos

Entendemos como tales a la comunidad en su conjunto receptora de los mensajes institucionales y, consecuentemente, involucrada en la temática y a los medios de difusión que mantienen una interrelación permanente con las áreas de difusión de los gremios a través de dos variables: la periodística y la publicitaria.

En ambos casos, se visualiza también una percepción poco clara de la función de la comunicación sindical que se observa, en el caso de los medios de difusión.

En tanto, en la comunidad, este desconocimiento proviene de múltiples causales. Baste señalar, a modo de primera aproximación, las dificultades existentes -en gran medida derivadas de la propia burocracia estatal y sindical- para desarrollar estrategias y poner a su servicio herramientas modernas y novedosas que acerquen de manera más directa la presencia sindical a la comunidad.

3.7 Debilidades

Al ser una organización incipiente, se puede observar en el SiTEA una serie de debilidades que a continuación detallamos:

- Problemas de posicionamiento de la temática en la agenda pública y política.
- Falta de identificación de los productos comunicacionales

- Atomización de la información en distintas áreas, falta de una visión integral.
- Existencia de un mensaje estandarizado, insuficiente para atender la heterogeneidad de la demanda informativa del SiTEA.
- Escasa identificación de la comunicación como herramienta para dar visibilidad al accionar institucional.
- Ausencia de articulación con otros gremios y organizaciones para llevar reclamos en conjunto.

3.8 Fortalezas

En cuanto a las fortalezas, se observa:

- Buena formación de cuadros sindicales, haciendo hincapié en su conocimiento de la temática comunicacional y en su capacidad de respuesta frente a los requerimientos que se le efectúan al área.
- Muy buena relación con los medios de comunicación.

3.9 Amenazas

- Carencia de política comunicacional, puede impulsar sanción social por falta de identificación de la labor que realiza el área de Difusión.
- Vaivenes políticos que amenazan echar por tierra los planes de mediano plazo.

- Falta de socialización de la información a fin de que sea aprovechada por todos y no sólo tenga llegada a organizaciones gremiales o partidos políticos.
- Área (Comunicación Institucional) compleja y sujeta permanentemente a enfrentar situaciones de crisis.
- Presión de los medios para obtener información con carácter de “urgente” o “inmediato”, lo que dificulta la capacidad de respuesta e induce al error.
- Existencia de información errónea transmitida por sectores externos que no es lo suficientemente neutralizada por la información que maneja el sindicato.
- Pérdida del “sentido de la oportunidad” -muchas veces por renuencia o falta de tiempo del secretariado -para llegar a la opinión pública con la información correcta y en el momento justo. La reiteración de este accionar atenta contra los resultados de la gestión de la comunicación.

3.10 Oportunidades

- Etapa de inicio de organización del sindicato que posibilita la construcción de una imagen definida.

3.11 De acuerdo a lo expuesto, se precisan las siguientes LÍNEAS ESTRATÉGICAS

- Definir variables de identidad del SiTEA. Identificar qué variables son coyunturales y cuáles hacen a la estructura del organismo.

- Identificar las principales áreas temáticas que serán sujeto de tratamiento estratégico, segmentándolas según demandante.
- Asegurar una asignación clara de responsabilidades a los encargados de la puesta en práctica y monitoreo del plan (asegurar sustentabilidad administrativa). Generar, al respecto, indicadores medibles. Generar mecanismos de control.
- Impulsar -en el marco de la difusión masiva- un discurso comunicacional más específicamente direccionado hacia sectores puntuales, identificados como públicos de interés para el sindicato. Trabajar el mensaje teniendo en claro el perfil de cada uno de estos públicos.
- Enriquecer y dinamizar el proceso comunicacional, tanto a nivel interno como externo incorporando nuevos accionares y replanteando los ya existentes.
- Afianzar el concepto de SERVICIO en la gestión comunicacional del sindicato hacia sus afiliados
- Diseñar estrategias de coyuntura frente a situaciones de conflicto. Comunicación de Crisis.
- Apoyar al recurso humano de la Secretaría de Prensa y Difusión, incentivando su capacitación y jerarquizando su función

3.12 Líneas de Acción: ACEITAR EL DIALOGO INTERNO.

A desarrollar en el mediano plazo:

- Reunión quincenal con los miembros de la conducción a fin de analizar objetivos y prioridades y, sobre esa base, precisar estrategias de trabajo.
- Reunión semanal con el secretariado general para definir la agenda inmediata y las prioridades temáticas dentro de la misma. Elaborar y difundir la agenda del sindicato.
- Elaboración de la línea discursiva que contenga los ejes conceptuales que reflejen la identidad del sindicato. Difusión del discurso.
- **Identificación permanente de temas y contenidos relevantes que enriquezcan el discurso del SiTEA.** Incorporación de estos ejes al discurso.

3.13 Líneas de Acción: POTENCIAR EL PROCESO DE COMUNICACIÓN

a) A desarrollar en el corto plazo

- Incorporar al envío de prensa con periodicidad quincenal –o la que se estime necesaria- gacetillas de servicios orientadas a potenciar el uso de herramientas alternativas de consulta de información (planes de lucha, reuniones internas, asambleas, elección de delegados, etc.).

CONCLUSIONES

El ascenso del menemismo significó el quiebre definitivo del movimiento sindical tradicional, centralizado en la CGT; o sea el fin de un tipo determinado de movimiento social que fue hegemónico entre los sectores populares. Fue, también, el fin de toda una etapa de la vida política argentina: con el menemismo se cerró la transición abierta en 1982, con lo que en adelante el frente militar quedó clausurado y el riesgo de golpe de Estado neutralizado; significó también el comienzo del fin de la credibilidad en los políticos, acuñándose el término “clase política” como forma de señalar la separación y abismo entre representantes y representados. Fue, y esto aparece siempre en primer plano, **el tiempo de la profundización del ajuste iniciado en 1975, el de las privatizaciones salvajes, la corrupción en gran escala, la farándula política y la difusión de valores acordes con ella.** Pero la opción es otra: ver la historia desde abajo, desde los movimientos populares.

Las viejas formas de acción entraron en crisis como consecuencia del profundo cimbronazo que significó el ajuste estructural, cuya implementación pasó por varias etapas, desde la dictadura instaurada en 1976 hasta el ascenso del menemismo. El movimiento sindical, pese al descrédito con que emergió de la dictadura, a la que muchos de sus dirigentes le dieron apoyo, logró mantener cierto poder de convocatoria durante el gobierno de Raúl Alfonsín. Jugando la carta opositora, mostrando una importante capacidad de movilización, se propuso desgastar al gobierno radical con el objetivo de facilitar el retorno del peronismo al

Gobierno. Las formas de acción que priorizó el movimiento sindical fueron **el paro, la marcha y la concentración**. Pese al notable desgaste de estas formas de lucha, y al creciente descrédito de los dirigentes de la CGT, las convocatorias de la burocracia sindical mantuvieron su pasividad.

La desnudez en que se encontró el movimiento popular a comienzos de la década del noventa, lo liberó de viejas y tradicionales ataduras. En adelante, **las nuevas dirigencias surgirán al margen de la burocracia sindical**. El modelo destruyó las bases sobre las que se había erigido la resistencia obrera, las fábricas y los barrios obreros, los espacios de sociabilidad que debilitó a los sindicatos. Pero tuvo una consecuencia imprevista: tendió a homogeneizar a una parte de los sectores populares, hasta entonces fuertemente estratificados entre las diferentes categorías de obreros –calificados, semi y no calificados- al empujarlos fuera del sistema formal y arrebatárles sus derechos laborales y ciudadanos.

La derrota del campo popular que selló el ajuste menemista, sumada a la hiperinflación, completó la desarticulación y fragmentación de las relaciones sociales que había provocado la represión de la dictadura. A caballo de esa derrota, y profundizándola, se impuso el modelo menemista.

La historia de los últimos años del sindicalismo argentino está signada por rupturas y reunificaciones. Las fracturas han tendido a guardar relación con luchas internas por espacios de poder y con diferencias acerca de la posición que debía adoptarse ante los distintos gobiernos. Las reunificaciones, como las producidas en 1992, estuvieron vinculadas con la defensa común de intereses corporativos más que con el afán de reivindicar a los trabajadores.

“Los tiempos en que la Argentina tenía una extendida red de ámbitos de participación y contención social quedaron muy lejos. En ese entramado los sindicatos cumplían un rol central. Pero la expulsión masiva del mercado laboral que se inició con las políticas económicas liberales dejaron a los gremios flacos de afiliados, y el acompañamiento que muchos de ellos hicieron a esas mismas políticas durante el gobierno de Carlos Menem también los fue vaciando de representatividad genuina. En el último lustro, con la aparición del fenómeno piquetero se hizo un lugar común decir que esos grupos le habían ganado la calle a la CGT”²⁸.

Hacia mediados de la década resultaba ya muy claro que la política de privatizaciones había generado un amplio desempleo estructural. Pueblos enteros, que vivieron períodos de esplendor fueron condenados a la miseria, en algunos de ellos (Cultral-Co, Tartagal, Mosconi) los intensos vínculos comunitarios no fueron fragmentados por el ajuste y **fue allí donde primero se manifestó el nuevo movimiento.**

“Por otro lado, el movimiento sindical (sobre todo la CTA) jugó un papel destacado en la reactivación del movimiento social. Entre 1994 y 1999 se convocaron **ocho paros generales nacionales**, a los que debe sumarse **la Marcha Federal y las luchas sectoriales como la Carpa Docente**”²⁹.

A partir de la crisis de 2001, comenzaron a surgir nuevas formas de organización. El barrio fue el punto de partida, la asamblea el organismo de

²⁸ MIGUEZ, Daniel en Clarín, 26 de julio de 2004.

²⁹ ZIBECHI Raúl, “Genealogía de la Revuelta. Argentina: la sociedad en movimiento”, pág. 37.

militancia, la plaza el espacio, la palabra el instrumento y hacer política una necesidad de su existencia.

No hay registro de una sola asamblea que haya sido convocada y organizada por algún partido o sindicato de izquierda.

Como parte del proceso de concentración y centralización de la economía mundial, inherente al sistema capitalista, pero acelerado e incentivado por la globalización y el neoliberalismo, ese poder económico, en su rol de polo dominante, perjudica y excluye con sus políticas a por lo menos el 90% de la población, mayoría marginada de las decisiones y que contiene diferentes sectores sociales y con intereses contradictorios entre sí.

Esa mayoría no tiene medios de comunicación que enfoquen la realidad desde la óptica de sus intereses, que difundan sus logros que contribuyan a ensanchar sus niveles de organización, que reclamen por democratizar los distintos espacios de la vida política, social, económica y cultural. Esa mayoría, cuyos puntos de vista no se reflejan en los medios masivos, necesita democracia informativa, pero como dijera la Unión de Trabajadores de Prensa de Buenos Aires (UTPBA), hace varios años: **“No hay democracia informativa sin democracia económica”**.

Esto significa que la lucha por la democracia informativa no es sólo profesional o gremial. Es parte de la lucha política, económica, social, cultural, que tiene que dar el pueblo para democratizar el poder, es decir, para disputar con ese polo dominante, quién toma las decisiones y a quiénes benefician.

Para eso, los trabajadores necesitan crear sus fuentes de noticias, atender la formación de sus periodistas y construir sus propios medios de comunicación

organizacional, todo esto en el marco de las luchas por la defensa y profundización de sus derechos laborales.

Un medio de estas características debe refutar la **falsa concepción del periodismo objetivo**. Si bien el hecho periodístico tiene una parte objetiva, verificable independientemente del propio enfoque, no es la remisión a fuentes – en la enorme mayoría de los casos propiedad del poder económico- lo que brinda objetividad. El tratamiento de la información –cualquiera sea- modifica el objeto tratado. Por lo tanto, hay que asumir la propia **subjetividad**, lo que no implica de ninguna manera deformar, ocultar, tergiversar la realidad como lo hacen los medios del sistema; y también tiene que explicitar su **parcialidad**, que no debe tener que ver con un partido político, grupo o sector del campo del pueblo, sino con todos lo que lo integran, para no caer en el sectarismo.

La comunicación en las organizaciones gremiales debe apuntar a subvertir el esquema emisor – medios – receptor, combatiendo el criterio elitista del emisor “de laboratorio”, alejado de las luchas de los trabajadores. **La comunicación no es un tema que afecta sólo a los que se dedican a ella**. Trabajar la comunicación en el ámbito gremial implica que los trabajadores y sus organizaciones puedan expresarse a través de él, pero además, los trabajadores deben fundirse en la realidad de la que hablan, deben ser protagonistas y no solamente relatores de lo que pasa.

La comunicación en las organizaciones sindicales debe tener un vínculo orgánico con las luchas de los trabajadores. Es decir, participar como medio de las instancias organizativas unitarias que los trabajadores construyan. También debe ser popular para “adentro”, es decir, reproducir las formas colectivas de

organización más avanzadas de los trabajadores, combatiendo las posturas individualistas.

ANEXO



Asamblea en las terrazas de Casa de Gobierno. Marzo 2006



Estatales reclaman en la Gobernación el pago del 7,5% recortado por el Ejecutivo en el 2001



Estatales Autoconvocados reclaman la apertura de las paritarias. Septiembre 2005

ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO

- CAVAROZZI, Marcelo, "Sindicatos y Política en Argentina: 1955-1958", Estudios CEDES, Vol. 2, Nº 1, Buenos Aires, 1979.
- CIFARELLI Viviana y MARTÍNEZ Oscar, "De eso no se habla. Organización y lucha en el lugar de trabajo", Ed. Taller de Estudios Laborales, Buenos Aires, 2002.
- DELICH, Francisco, "Desmovilización social, reestructuración obrera y cambio sindical", en: Crítica y Utopía, Nº 6, Buenos Aires, 1982.
- IZURIETA, Roberto, "Estrategias de comunicación para gobiernos", Ed. La Crujía, Buenos Aires, 2002.
- JARAMILLO, Ana, "Movimiento obrero y acumulación de capital. El caso argentino", en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México, Julio-Septiembre de 1977.
- JELIN, Elizabeth, "La protesta obrera", Ed. Nueva Visión, Buenos Aires, 1974
- MARSHALL, Adriana, "El mercado de trabajo en el capitalismo periférico. El caso de Argentina", CLACSO, Santiago de Chile, 1978.
- PARCERO Daniel y CALELLO Osvaldo, "Los Pioneros. Sus luchas, sus esperanzas", Ed. Asociación Trabajadores del Estado, tomo 1.
- PERGORARO, Juan, "Los conflictos laborales 1973-1976", en: Cuadernos de Marcha, Nº2, México, Julio-Agosto de 1979
- ROTONDARO, Rubén, "Realidad y cambio en el sindicalismo", Ed. Pleamar, Bs. As., 1971.
- SENEZ González, Santiago, "Breve historia del sindicalismo argentino -1857-1914"-, Alzamor Ed., Buenos Aires, 1974.
- TORRE, Juan C., "La cuestión del poder sindical y el orden político en la Argentina", en "Criterio", Nº 1806, Buenos Aires, 1982
- TORRE, Juan C., "Los sindicatos en el gobierno: 1973-1976", Centro Editor de América Latina, Buenos Aires, 1983.
- Varios Autores "Mendoza 70, tierra del sol y de luchas populares", Ed. Manuel Suárez, Mendoza, 2006.
- Varios Autores, "El capitalismo argentino en crisis", Ed. Siglo XXI, Buenos Aires, 1973.
- WILL, Pascale, "La Comunicación global. Comunicación institucional y de Gestión". Barcelona, Paidós, Comunicación Nº 51, 2º Ed, 1992.
- ZORRILLA, Rubén, "Estructura y dinámica del sindicalismo argentino", Ed. La Pléyade, Buenos Aires, 1974.

Otras publicaciones

- Diario MENDOZA, 31 de diciembre de 1973
- MIGUEZ, Daniel en Clarín, 26 de julio de 2004.
- Diario LOS ANDES, 20 de septiembre de 2007
- ZIBECHI Raúl, "Genealogía de la Revuelta. Argentina: la sociedad en movimiento", en La Nación febrero de 2002.

ÍNDICE ANALÍTICO

Introducción	Pág. 3
Capítulo 1: La organización gremial	Pág. 9
1.1 SiTEA y sus orígenes	Pág. 9
1.2 Orígenes del sindicalismo	Pág.15
1.3 Breve cronología	Pág.21
1.4 El SOEP y los 70	Pág.24
Capítulo 2: La Comunicación y la formación sindical	Pág.29
2.1 Acciones	Pág.29
2.2 Cómo trabajar la comunicación en la organización	Pág.32
2.3 La lucha sobre el conocimiento (el saber-hacer en el proceso de trabajo)	Pág.38
2.4 Formación técnica y sindical	Pág.41
Capítulo 3: Plan Comunicacional de SiTEA	Pág.44
3.1 La estrategia de comunicación	Pág.44
3.2 Los elementos indispensables de la estrategia	Pág.45
3.3 Los targets	Pág.47
3.4 A través de los medios más adecuados	Pág.49
3.5 Diagnóstico a priori	Pág.51
3.6 Actores externos	Pág.56
3.7 Debilidades	Pág.56
3.8 Fortalezas	Pág.57
3.9 Amenazas	Pág.57
3.10 Oportunidades	Pág.58
3.11 De Acuerdo a lo expuesto, se precisan las siguientes Líneas Estratégicas	Pág.58
3.12 Líneas de Acción: ACEITAR EL DIALOGO INTERNO	Pág.59
3.13 Líneas de Acción: POTENCIAR EL PROCESO DE COMUNICACIÓN	Pág.60
Conclusiones	Pág.61
Anexo	Pág.67
Índice Bibliográfico	Pág.70
Índice Analítico	Pág.71