

# Democracia sindical en la Delegación Rosario de la Asociación del Magisterio de Santa Fe (1992-2001)

Julián Gindin\*

## Resumen

Un sindicato es relativamente democrático si los trabajadores participan del sindicato y limitan el poder de la elite que dirige la organización. Dada esta definición: ¿por qué la Delegación Rosario de la Asociación del Magisterio de Santa Fe fue un sindicato democrático, en un contexto social y político que estimuló las tendencias burocráticas en las organizaciones sindicales? Debido a la articulación entre tres elementos: una dirigencia sindical confrontadora, sin mecanismos de control sobre la base gremial; la conflictividad gremial constante, que actualizó una tradición sindical democrática; y la existencia de comunidades ocupacionales en las escuelas, de las que emergieron activistas con independencia de la dirección sindical.

*Palabras claves:* sindicalismo docente, democracia sindical, burocracia sindical, conflictividad gremial

\*Doctor en Sociología por la Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Profesor de la Universidad Federal Fluminense. Integra el Núcleo de Pesquisas e Estudos do Trabalho (NUPET) y la Red de Investigadores sobre Asociacionismo y Sindicalismo de los Trabajadores de la Educación (Red ASTE). E-mail: [jgindin@id.uff.br](mailto:jgindin@id.uff.br)

## **Union democracy in the Rosario Section of the Santa Fe Teachers Association (1992-2001)**

### **Abstract**

A union is relatively democratic if the workers participate in the union and limit the power of the organization elite. Based on such definition, why did the Rosario Section of the Santa Fe Teachers Association is a democratic union, in a social and political context that stimulated the development of oligarchic tendencies? Because of the articulation between three elements: a contentious union leadership, without control over rank-and-file workers; tenacious labor and political disputes, which updated the democratic union tradition; and the existence of occupational communities in the schools, from which activists that were independent of the union leadership emerged.

*Keywords:* teacher unionism, union democracy, union bureaucracy, union conflicts

# **Democracia sindical en la delegación Rosario de la Asociación del Magisterio de Santa Fe (1992-2001)**

## **Introducción**

El presente artículo retoma los principales argumentos de una investigación desarrollada entre 1999 y 2003, sobre la democracia sindical en la Delegación Rosario de la Asociación del Magisterio de Santa Fe (AMSAFE) (Gindin, 2003).<sup>1</sup> La pregunta que orientó el trabajo fue por qué AMSAFE Rosario era un sindicato relativamente democrático en un contexto social, organizacional e histórico que fortalecía el desarrollo de las tendencias burocráticas en los sindicatos.

La vida interna de los sindicatos fue un importante objeto de investigación de las ciencias sociales. Autores como Touraine, Lipset y Wright Mills destacaron el carácter burocrático de estas organizaciones, continuando el argumento más general de Max Weber, según quien la organización burocrática se desarrolla porque es técnicamente superior (Weber, 1994). Este desarrollo estimula que los dirigentes utilicen mecanismos cada vez más rígidos de control sobre la organización y que las finalidades originales y/o formales de la organización pasen a coexistir con otras nuevas, o inclusive que sean desplazadas (March y Simon, 1977).

En efecto, el sindicato supone la representación de los trabajadores, pero también su organización, y consecuentemente la aparición y el desarrollo de tendencias burocráticas. Esta es la explicación organizacional del surgimiento de una elite que tiende a monopolizar la capacidad de los trabajadores de tomar decisiones y a distorsionar, parcialmente, los intereses de la base gremial (Di Tella, 1994).

Al definir la democracia sindical, hay dos alternativas problemáticas. La primera, dirigir la mirada a la existencia de agrupaciones opositoras

---

1 Las entrevistas citadas en este artículo fueron realizadas en el marco del trabajo de campo, que se extendió desde 1999 a 2002.

y elecciones competitivas.<sup>2</sup> Esto puede llevar a entender la democracia como un mecanismo para seleccionar la elite sindical, lo que no es estrictamente contradictorio con el gobierno burocrático de las organizaciones de masas. La segunda es asumir, explícita o implícitamente, la posibilidad sociológica de una democratización total o de una transformación completa de la relación entre bases y dirigentes. Este es, en cierto sentido, el caso de Susan Street (1992, 1996, 1997), quien estudió los procesos de democratización protagonizados por la docencia mexicana.<sup>3</sup>

Desde luego, el gobierno burocrático de los sindicatos no es sólo un problema organizacional. Pero es en este marco teórico donde se aprecian con transparencia las serias dificultades de los proyectos sindicales democráticos.<sup>4</sup> Por esto, en el estudio de caso clásico sobre la demo-

---

2 Buen ejemplo de este abordaje, Juan Carlos Torre realiza un análisis de veinticinco elecciones sindicales realizadas en Argentina en el período 1957-1972 y concluye: "1) la participación de las bases en los comicios, porcentualmente poco elevada, no refleja el estado de la democracia interna, porque 2) las elecciones no son los mecanismos utilizados para llevar a cabo la selección de los cuadros dirigentes; 3) las normas legales existentes tienden a disminuir las posibilidades de la competencia política y la intervención de las bases en la vida gremial; 4) los cambios en la cúpula sindical son casi siempre una consecuencia de la interferencia de un agente externo, el gobierno, en el funcionamiento de las organizaciones sindicales" (Torre, 1974, pp. 442-543).

3 Street define la "Democratización desde la base" como el proceso de destrucción de estructuras autoritarias y construcción de prácticas democráticas, sólo posible con la integración de tres procesos: 1) creación de organizaciones democráticas autónomas, que cuestionan y superan las estructuras sindicales legales, 2) sustracción de facultades estatales para que los maestros ejerzan su propio poder y 3) decisión y transformación de las relaciones entre bases y dirigentes en vinculaciones más igualitarias y democráticas (Street, 1997).

4 Los sindicatos, por una necesidad organizacional, tienden a unificar la representación de los trabajadores y desalientan las actividades gremiales sobre la que no tienen algún tipo control. Este era el caso inclusive de un sindicato tan atípico como el de Luz y Fuerza de Córdoba, en la Argentina de la primera mitad de la década de 1970. Allí las asambleas eran frecuentes, el activismo numeroso y los dirigentes tenían un proyecto de democratización sindical. Sin embargo en algunas ocasiones la dirección sindical desestimó propuestas emanadas de los trabajadores debido a que podían tener consecuencias negativas respecto del control de la interacción interna, la unidad gremial y la legalidad industrial (Roldán, 1978).

cracia sindical, Lipset, Trow y Coleman (1956) sostenían que no hay que explicar cómo la burocracia es posible, sino por qué y cuáles son las características gremiales y sindicales que posibilitan la existencia de sindicatos relativamente democráticos.<sup>5</sup>

¿Cómo definir, entonces, la democracia sindical? Según Guillermo O'Donnell (2000) la democracia política supone la asignación universal, a cada individuo, de derechos y obligaciones. El régimen democrático presupone que cada adulto tiene suficiente autonomía como para tomar decisiones que son razonables en función de su situación y sus objetivos, y que implican responsabilidad. Tras la democracia política se encuentra la concepción de agencia, concepción que no puede ser separada de las opciones reales que tienen los ciudadanos.

Este trabajo de O'Donnell no puede ser tomado linealmente, porque un sindicato no es régimen estatal y porque no ubica con claridad la noción de agencia en contradicción con la división social del trabajo político entre gobernados y gobernantes. Sin embargo, la centralidad de la noción de agencia permite distanciarse de una definición de democracia sindical centrada en la existencia de una oposición con posibilidades de ganar elecciones. Definir la democracia sindical a partir de la noción de agencia significa que la atención está puesta en la participación de los trabajadores antes que en la representatividad y la posibilidad de recambio de las elites.

La participación gremial es el comportamiento individual que pretende ser parte de las decisiones del conjunto de los trabajadores acerca de la política sindical, lo que significa que la democracia sindical es inseparable de los procesos históricos de movilización y desmovilización política de la clase trabajadora.

La burocracia, en tanto forma particular de la división social del trabajo político, es contradictoria con la participación gremial. Porque mientras la participación apela a la igualdad, suponiendo tanto la asignación universal de deberes y derechos como el ejercicio efectivo del derecho

---

5 El trabajo de Lipset fue criticado por Zeitlin & Stepan-Norris (1995). De cualquier manera, las críticas se dirigen a las condiciones que posibilitarían la existencia de sindicatos relativamente democráticos y no al fenómeno sociológico general destacado por Lipset.

a tomar decisiones, la división social del trabajo político y la burocratización de los sindicatos tienen como consecuencia que trabajadores, activistas y dirigentes tengan capacidades y responsabilidades diferentes.

Un sindicato es relativamente democrático si los trabajadores participan en la organización, limitando las tendencias a que los dirigentes monopolicen la capacidad de decidir. Es cierto que, eventualmente, una dirección sindical puede impedirle a la oposición disputar. Pero desde este punto de vista es más importante considerar con cuánta independencia de los trabajadores puede actuar. El mismo Seymour Lipset (1969) escribía:

La facilidad con que una oligarquía puede controlar una gran organización varía en función del grado en que los afiliados intervienen en los asuntos de la organización. Cuanta mayor importancia se dé a los afiliados, y cuanto mayor sea su participación, tanto más difícil le resultará a una oligarquía poner en práctica políticas y acciones que discrepen con los valores o necesidades de los afiliados. (p. 425)

## **La delegación Rosario de la AMSAFE en la década de 1990**

Pueden reconocerse prácticas sindicales y organizaciones gremiales de la docencia argentina ya a finales del siglo XIX y por toda la primera mitad del siglo XX.<sup>6</sup> Sin embargo, el periodo clave para entender algunas características que todavía presenta el sindicalismo docente se abrió con el fin del segundo gobierno de Juan Domingo Perón (1955).

Entre 1955 y 1976 se realizaron importantes movilizaciones gremiales en las cuales se formaron cientos de activistas, se transformó la manera en la cual la docencia planteaba sus reivindicaciones laborales y se crearon distintas entidades representativas. La principal organización de la docencia santafesina era la Federación Provincial del Magisterio (FPM), y en 1972 surgió una Federación alternativa, más radicalizada, que reunió al activismo emergente: la Federación Única de Sindicatos de Trabajadores de la Educación (FUSTE) (Ríos, 2005). La dictadura militar (1976-1983) interrumpió represivamente este proceso de reorganización sindical.

---

6 Sobre el caso de Santa Fe, ver Trucco (2004).

A comienzos de la década de 1980, con la erosión y posteriormente con el fin del gobierno militar, la docencia provincial constituyó una entidad única, a partir de la FPM: la Asociación del Magisterio de Santa Fe (AMSAFE). La AMSAFE tiene desde entonces 19 delegaciones, una por cada uno de los departamentos en que se divide administrativamente la provincia. Los ex-militantes de la FUSTE se integraron a este proceso. La estructura sindical (en términos de prestación de servicios, edificios, bienes, etc.) era relativamente pequeña, había una fuerte tradición asamblearia a la hora de tomar las decisiones y los dirigentes prácticamente no tenían mecanismos de control sobre la base gremial y el activismo. La apertura democrática y las altas tasas de inflación estimularon la organización de grandes huelgas y planes de lucha.

En los primeros años de la década de 1990 hubo modificaciones en el contexto político, social y económico que fueron, desde el punto de vista de la participación gremial, regresivas. El gobierno de Carlos Menem, electo presidente en 1989, se consolidó. A partir de 1991, y por diez años, el Plan de Convertibilidad contribuyó decisivamente a estabilizar la economía. Menem planteó una agenda de reformas neoliberales que continuó en su segundo gobierno (1995-1999) y que fueron ratificadas por Fernando de la Rúa, opositor electo presidente en 1999 y que renunció en diciembre del 2001.

También en la provincia de Santa Fe hubo una fuerte continuidad política durante la década de 1990. Los gobernadores Carlos Reutemann (1991-1995; y nuevamente 1999-2003) y Jorge Obeid (1995-1999) promovieron en la provincia las políticas hegemónicas a escala nacional. A lo largo de este periodo la docencia santafesina tuvo que hacer frente a gestiones ministeriales relativamente anti-sindicales,<sup>7</sup> a la reforma unilateral del sistema educativo y a distintas políticas de ajuste fiscal que los afectaron regresivamente en tanto empleados públicos.

Estos desafíos fueron enfrentados por los trabajadores en un contexto difícil para la acción sindical, tanto por las altas tasas de desocupación, que disciplinaron al activismo, como por el proceso que Piva (2011) ca-

---

7 Entre las medidas que afectaron más directamente al sindicalismo docente se encuentra el establecimiento del presentismo (2671/92), una bonificación por asistencia perfecta orientada a desestimular los paros.

racteriza como de desorganización de la clase trabajadora y desproletarización subjetiva. Este proceso se expresó, entre otros aspectos, en una menor identificación de los trabajadores con sus entidades representativas y en menores tasas de participación sindical, lo que fue funcional a la profundización de las tendencias burocráticas en esas organizaciones.

### **Agrupaciones y competencia electoral: disputa constante y abierta por la dirección sindical de la docencia**

Lo que divide aguas en el activismo sindical rosarino son diferencias políticas, relativas a perspectivas amplias sobre cómo debe ser la organización política de la sociedad y cuál debe ser el papel del sindicalismo, y es sobre esas diferencias que se constituyen las agrupaciones sindicales que disputan la conducción de la Delegación Rosario de AMSAFE. Esto explica que, normalmente, las listas que se presentan candidatos a las elecciones locales también se presentan o buscan presentarse a las elecciones provinciales. En otras palabras: las elecciones locales nunca son un mecanismo por el cual la agrupación que dirige el sindicato provincial dirime sus diferencias internas, sino el primer campo de una disputa político-sindical por la dirección de la AMSAFE.

Desde la constitución de la AMSAFE, en las elecciones provinciales sólo hubo lista única en 1984; y en Rosario nunca hubo lista única. Este intenso nivel de disputa abierta por la conducción sindical merece ser considerado junto al hecho de que estas elecciones fueron realmente competitivas. La oposición ganó las elecciones provinciales en 1988, 1990 y 1995; y las locales en 1992 y 2004.

En la década de 1990 podían reconocerse en AMSAFE Rosario tres espacios políticos-gremiales, dos claramente identificados con una agrupación sindical y un tercero del que participaron varias agrupaciones. La competencia entre estas minorías consistentes tuvo un contrapeso: la composición de las comisiones directivas no era proporcional. Esto le otorgó un trazo de homogeneidad a la conducción sindical y limitó que la polifonía de la vida gremial se expresara de manera directa en la gestión sindical. Cabe caracterizar las agrupaciones que actuaron en AMSAFE en el periodo estudiado.

En primer lugar, Educación Popular, integrada por militantes radicales, que había dirigido la Delegación Rosario hasta 1992. Este espacio había participado de la dirección de Confederación de Trabajadores de la Educación de la República Argentina (CTERA) desde el congreso de reorganización, en 1985, hasta 1987, como parte de la lista Blanca. Desde entonces su capacidad de articulación nacional había retrocedido e inclusive llegó a promover la desafiliación de la CTERA (lo que consiguió). El principal dirigente de Educación Popular fue Ediberto Sánchez, secretario general primero de la Delegación Rosario (1988-1990) y después de la AMSAFE (1990-1995). Educación Popular perdió la dirección de la Delegación Rosario en 1992, y desde entonces intervino poco en la vida gremial y no logró recomponer su militancia.

En segundo lugar, un espacio integrado en Rosario por militantes de tradición peronista y del Partido Socialista Popular (PSP), que había debutado en las elecciones de CTERA de 1985 como parte de la lista Celeste. Este sector sufrió una crisis y se reorganizó en el periodo 1988-1992. En 1988, siendo opositores en Rosario, los militantes de la lista Celeste se identificaban con la dirección del sindicato provincial (conducido por José María Giovanovich desde 1988 a 1990) y de la CTERA (dirigida por la lista Celeste desde 1987-1988 hasta la actualidad). Sin embargo, la gestión de Giovanovich fue muy cuestionada, inclusive desde la propia Celeste rosarina. Los dirigentes de la CTERA, por su parte, frente al gobierno de Carlos Menem, se desvincularon del Partido Justicialista en el gobierno para participar de la creación de un espacio opositor (el Frente Grande), lo que los distanció de antiguos compañeros y los aproximó a militantes con otras tradiciones políticas. En este contexto, José María Tessa y otros militantes rosarinos organizaron una nueva agrupación, identificada en líneas generales con el proyecto de la dirección de CTERA: Trabajadores de la Educación.<sup>8</sup> Esto los aproximó a activistas con otras tradiciones políticas, como Gustavo Teres, ex militante del Partido Comunista. Esta agrupación ganó las elecciones de la Delegación Rosario en 1992 y las del sindicato provincial en 1995.

---

8 La lista local se presentó en 1992 como Solidaridad Docente y poco después se formó la agrupación Isauro Arancibia, que se presenta a las elecciones como "Trabajadores de la Educación".

Los Secretarios Generales de la Delegación Rosario, después de Tessa, fueron Leonardo Panozzo (1995-1997) y Estela Michalek (1997-2004). Trabajadores de la Educación confrontó con el gobierno provincial, desarrolló políticas de organización gremial, promovió una formación pedagógica crítica de la reforma educativa y abrió nuevos frentes de acción sindical. A lo largo de la década se incorporaron nuevos activistas, pero los dirigentes identificados con el PSP dejaron de militar gremialmente (entre ellos, Panozzo) y un grupo de docentes liderados por Teres renunció a la Comisión Directiva en el año 2000, para pasar a la oposición sindical.

Un tercer espacio es el del clasismo. Aquí actuaron una serie de agrupaciones y militantes gremiales, la mayoría de los cuáles se ubicó a la izquierda de Trabajadores de la Educación, demandando mayor confrontación con el gobierno y criticando el desarrollo de tendencias burocráticas en la AMSAFE. Este sector había retrocedido en capacidad militante a inicios de la década de 1990 y Tribuna Docente, la agrupación en el gremio del Partido Obrero, se consolidó como la agrupación opositora por excelencia. La agrupación Mariano Moreno, vinculada al Partido Comunista Revolucionario, no fue tan opositora, y tanto en 1995 como en 1998 hubo negociaciones entre Trabajadores de la Educación y la agrupación Mariano Moreno para participar de la misma lista. Las agrupaciones Mariano Moreno y Tribuna Docente presentaron listas propias en las elecciones de AMSAFE de 1992, 1995, 1998 y 2001 mientras con alguna de ellas, o por fuera, pequeños grupos o militantes individuales de otras corrientes intervinieron en las disputas electorales. A partir de 1999 este espacio se recompuso. Un grupo de militantes creó "Fuera del renglón" y el sector que renunció a sus cargos en la Comisión Directiva de la Delegación Rosario, en el 2000, constituyó SUR (Solidaridad-Unidad-Resistencia). Fuera del renglón, SUR y Tribuna Docente formaron el Frente Gremial Lista Violeta en las elecciones de 2001. Perdieron esas elecciones, pero ganaron la dirección de la Delegación Rosario de la AMSAFE en el 2004.

## **Estructura de AMSAFE: un marco estatutario democrático y poco desarrollo del sector servicios**

La afiliación a la AMSAFE era optativa. Apoyada en el crecimiento del gremio, la cantidad de afiliados de la Delegación Rosario, a lo largo de la década de 1990, creció de 5.287 (1992) a 7.629 (2001).

Las principales decisiones gremiales eran tomadas por medio de Asambleas Provinciales. Las Asambleas eran ordinarias (que trataban anualmente la memoria y balance de lo actuado, además de fijar la política gremial de la entidad) o extraordinarias. Estas Asambleas podían realizarse ante el requerimiento del 33% de las delegaciones o del 15% de los afiliados, pero efectivamente sólo se reunieron cuando lo determinó la Comisión Directiva. Ante la convocatoria a Asamblea Provincial, se organizaban asambleas de afiliados en cada uno de los diecinueve departamentos. En estas asambleas se realizaban las mociones que eran votadas en cada delegación. Las decisiones de la Asamblea Provincial dependían de los resultados de esas diecinueve votaciones.

Cuando no se trataba de medidas de fuerza, se apelaba a un régimen indirecto de toma de decisiones que fortalecía el peso de las delegaciones menores: en la Asamblea Provincial se contabiliza un voto por cada cien afiliados, hasta quinientos; un voto por cada doscientos a partir de quinientos uno hasta mil cien afiliados; y un voto por cada quinientos a partir de mil ciento un afiliados (Art. 143° del Estatuto de la AMSAFE). Los votos proporcionales respaldaban la moción ganadora en la delegación respectiva y el grado de participación de la base en la toma de decisiones no modificaba el peso de cada departamento (que dependía de la cantidad de afiliados).

Hasta 1992, según el Estatuto de la AMSAFE, las medidas de fuerza eran resueltas en asambleas presenciales realizadas en cada delegación.<sup>9</sup> Durante la gestión de Ediberto Sánchez en Rosario (1988-1990) se

---

9 Según el estatuto vigente desde la reorganización de AMSAFE hasta 1992 “La votación será secreta, mediante urnas y se iniciará en el momento en que se haya formulado la última moción en la Asamblea de afiliados de las Seccionales. La misma se clausurará dos horas después de su iniciación, pudiendo postergarse la clausura si el número de votantes presentes lo justificare” (Art. 137) y “Las medidas de acción directa se adoptarán por simple mayoría, a excepción del cese

impuso un cambio sustantivo en Rosario: las votaciones se realizarían en los lugares de trabajo. En 1992, ya en la conducción provincial, Sánchez impulsó una reforma estatutaria. El nuevo estatuto estableció que “La votación será secreta y se realizará en los lugares de trabajo y en la sede gremial” (Art. 151) y que “Las medidas de acción directa hasta 24 horas se adoptarán por simple mayoría. Para el cese total de actividades por cuarenta y ocho horas o más se requerirán los dos tercios (2/3) de los votos emitidos por medidas de acción directa superiores a veinticuatro horas, siempre y cuando los votos emitidos sean del cincuenta y uno por ciento (51%) de los afiliados” (Art. 155).

El sentido de la reforma fue evitar que el sector movilizado condujera los conflictos con independencia de su representatividad. Tuvo, de cualquier manera, otras consecuencias: la reforma le dio mayor legitimidad a las medidas de fuerza (porque pasaron a estar respaldadas por un número mayor de docentes),<sup>10</sup> contribuyó a que disminuya la participación en las asambleas de afiliados (porque un segmento de docentes dejó de asistir, sabiendo que votaría en las escuelas) y estimuló la discusión en los lugares de trabajo (porque estableció una mecánica gremial por la cual las asambleas de afiliados se continúan en discusiones y votaciones en las escuelas).

Salvo contextos de movilización especial, a las asambleas de afiliados de Rosario, entre 1999 y 2003, asistían entre cincuenta y poco más de cien docentes. En la siguiente tabla puede verse cómo la participación por medio de votaciones en los lugares de trabajo fácilmente multiplicaba por más de diez esa participación.

---

de actividades por dos o más días que se requerirán los 2/3 de los votos emitidos” (art. 142).

10 De hecho, en la década de 1990, aunque las asambleas de afiliados de Rosario pudiesen resolver la realización de actos o movilizaciones sin enviar las mociones a las escuelas, muchas veces se lo hacía para que cuenten con mayor respaldo.

**Tabla 1. Cantidad de votantes en algunas Asambleas Provinciales**

Fecha	Votos Rosario	Votos Provincia	Situación
20/05/1993	1.413	8.712	Desafiliación CTERA
28/08/1997	2.038	S/D	Implementación Ley Federal de Educación
02/09/1999	6.167	15.010	Pago Incentivo Docente
15/10/1999	2.899	12.188	Afiliación a CTERA
15/10/1999	2.809	7.418	Emergencia Económica
01/03/2000	2.175	8.706	Inicio del año
24/08/2000	5.016	13.420	Conflicto provincial y nacional

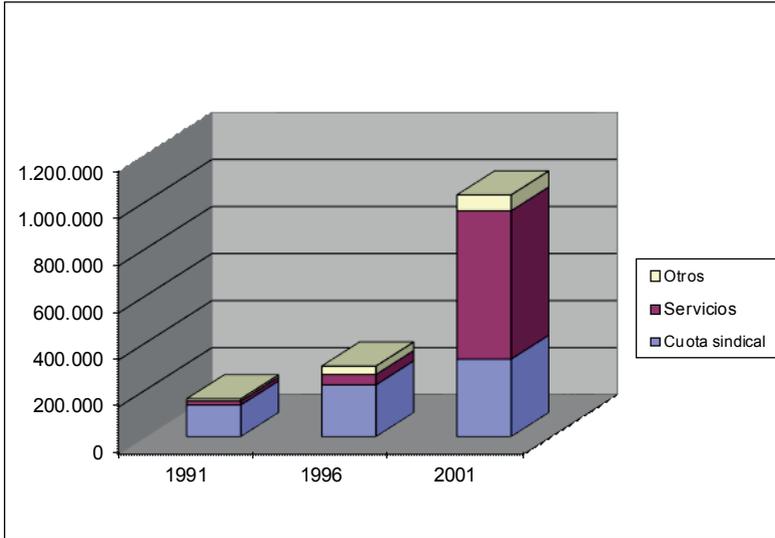
Las cuotas de los afiliados constituían la principal fuente de ingresos de la AMSAFE: representaban un 96% del ingreso total en 1991-1992. Con el desarrollo del área servicios, fundamentalmente de las delegaciones Rosario y Capital, cayeron hasta representar un 73% de los ingresos de la AMSAFE en el 2000. El desarrollo del área servicios de la Delegación Rosario pasó a aportar la principal fuente de recursos por fuera de la cuota sindical: el 7% para el ejercicio del año 2000.<sup>11</sup> Pese a tratarse de una entidad provincial de primer grado, la gestión económica de AMSAFE se encuentra relativamente descentralizada, una reminiscencia de la estructura federativa sobre la que se constituyó. De los ingresos en concepto de cuota sindical, el 19% lo gestionaba la dirección provincial, el 26% restante se destinaba a una Subcomisión de Fondo Común y el 55% se enviaba a las delegaciones. De este último porcentaje una parte (el 19%) se asignaba directamente y en partes iguales a cada una de las diecinueve delegaciones independientemente de la cantidad de afiliados; el 81% restante se repartía en forma proporcional.<sup>12</sup> El poco desarrollo

11 En 1998 se decidió crear AMSAFE Salud, como un servicio complemento de la obra social provincial (la Obra Social Provincial es administrada por el gobierno y los aportes a ella son obligatorios). Del mismo proyecto formaron parte el crecimiento del Centro de Salud "Luis Lescano" y la creación de la Farmacia Sindical. Mientras AMSAFE Salud y el Centro de Salud son emprendimientos de la Delegación Rosario, la Farmacia es un emprendimiento de AMSAFE provincial.

12 Está planteado de esta manera desde la reforma estatutaria de 1992. Anteriormente, si bien el esquema era similar, no había suma fija enviada a

del sector servicios limitaba el desarrollo de las tendencias burocráticas porque significaba una menor cantidad de recursos económicos y la manera en la cual se distribuían los ingresos fortalecía la autonomía de las Delegaciones.

**Figura 1. Ingresos AMSAFE Rosario (1991, 1996 y 2001)**



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Secretaría de Hacienda-Rosario  
En Servicios se incluyen las cuentas "Recupero servicios afiliados" y "Recupero préstamos".

Para el balance de 1991, en tanto entonces no se tomó el periodo anual completo (marzo/febrero) sino solo 10 meses –la reforma estatutaria cambió la fecha de los cierres de ejercicios– nos estamos valiendo de una estimación matemática simple respecto de los dos meses restantes.

---

todas las delegaciones: el 20 % lo gestionaba la CD provincial, el 30 % para el Fondo Común y el 50% restante directamente se otorgaba directamente a cada departamento en forma proporcional a la cantidad de afiliados.

## Política gremial: organización sindical

Los dirigentes de AMSAFE Rosario electos en 1992 desarrollaron una política de organización gremial. Esta fue parte de una concepción sindical, y no se derivó directamente de la necesidad de coordinar conflictos laborales. En el mismo sentido, también como parte de una concepción sindical, realizaron cursos y actividades formativas en un contexto de fuerte interpelación profesional a la docencia.

Ante la necesidad de mantener contacto con la gran cantidad de lugares de trabajo se organizó un sistema de mensajería. Por medio de este sistema, llegaban a las escuelas paquetes con informaciones gremiales de diverso tipo (desde servicios sociales hasta mociones de medidas de fuerza, avisos de concursos docentes, etc.). A finales del periodo bajo consideración, podía enviarse hasta uno de estos paquetes por semana a cada lugar de trabajo.

La nueva Comisión Directiva jerarquizó tres instancias de organización gremial: los plenarios de delegados, las asambleas zonales y las jornadas gremiales.<sup>13</sup> A diferencia de las Asambleas Provinciales, la realización de estos plenarios, asambleas y jornadas era decidida por la Comisión Directiva del Departamento Rosario.

Los plenarios departamentales de delegados podían ser generales o por nivel (de nivel técnico, por ejemplo). Por no ser una instancia estatutaria, y por el peso de las Asambleas Provinciales, estos plenarios tenían poco peso a la hora de tomar decisiones. La ciudad se descompuso sindicalmente en zonas en las cuales se realizaban asambleas zonales, que se consolidaron poco después de la mitad de década de 1990. Si bien podía asistir cualquier docente, lo hacían sólo los delegados. Finalmente, en las

---

13 Durante el periodo tomado se han promovido también, por ejemplo, Comisiones.

Las Comisiones son maneras de integrar al trabajo desde el sindicato a docentes que no son parte de la CD. Hay antecedentes: en la década de 1980 funcionaron comisiones de Educación Física y de Derechos Humanos. Si son comisiones por nivel se arman alrededor del Secretario de Nivel, pero también ha habido Comisiones de docentes no-titularizados, por ejemplo, para demandar la realización de concursos. La Comisión más exitosa fue la de nivel Técnico, también hubo una Comisión de nivel Medio, de nivel Inicial y de Especialidades. Como suponen un trabajo más estrecho con la Comisión Directiva, raramente las agrupaciones opositoras participan de estas comisiones.

escuelas, la propuesta sindical fue la realización de jornadas gremiales, con la discusión de documentos elaborados al efecto por el sindicato. Estas eran poco frecuentes y en muchos lugares era difícil que se llevaran a cabo: al no estar reconocidas por el Ministerio su realización dependía del contexto puntual de la convocatoria y de la relación entre los directores de escuela y los delegados sindicales.

Las tres instancias, así como el sistema de mensajería, fueron solidarias de un proceso de elección de delegados gremiales: de 1996 al 2000 la cantidad de delegados creció de 180 a 405 (titulares y suplentes). Había habido en la década de 1980 una importante presencia de delegados, vinculada a la organización de conflictos gremiales, pero se trataba de un vínculo poco formalizado entre la docencia y la AMSAFE. En el Estatuto no se menciona siquiera que debiera haber un "cuerpo" de delegados.

Según la resolución N° 56/94 del Ministerio de Educación, cada delegado reconocido como tal puede tener 24 horas por mes de licencia gremial (5 días de jornada laboral). Es por la importancia de estas licencias para sostener la actividad gremial que, mientras las asambleas de afiliados se realizaban al atardecer, los plenarios de delegados y fundamentalmente las asambleas zonales eran frecuentemente convocados por la mañana. La licencia gremial también permitía que, ante una medida de lucha, los delegados pudieran sostener movilizaciones o actos sin perder el presentismo (una bonificación por asistencia perfecta). El delegado recibía en las escuelas los materiales que llegaban por mensajería y era incluido en un sistema de postas telefónicas por el que era avisado de las actividades gremiales.

La política de elección de delegados facilitaba identificar a los docentes con mayor interés en las actividades sindicales, vincularlos a nuevos lazos sociales y jerarquizarlos dentro de la vida sindical. Hacia la escuela, esa jerarquización significaba la ubicación del delegado por la base docente en un lugar de responsabilidad, fundamentalmente alrededor de la responsabilidad por la información y el asesoramiento.

Es importante destacar dos elementos, importantes para el análisis. El primero: el delegado era "la cara del sindicato en la escuela". Para entender este punto es necesario considerar que había una gran cantidad

de locales de trabajo. La cantidad de escuelas puede verse en la siguiente tabla:

**Tabla 2. Establecimientos educativos provinciales (Rosario 1997)**

Nivel	Establecimientos
Inicial	178
Primario/EGB	192
Medio/Polimodal	86
Superior no Universitario	20
Total	476

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC. Dirección de Coordinación del SEN en base a datos de la Dirección General Red Federal de Información Educativa. Relevamiento anual 1997.

Nota: Casi la totalidad de los establecimientos primarios es doble turno.

Al poder elegirse dos delegados por turno, en algunas escuelas la relación era un tanto desproporcionada y eso permitía que, muchas veces, quien quisiera ser delegado fuera electo. En una oportunidad, un delegado quiso renunciar por entender que no ejercía bien sus funciones y la respuesta de la Secretaria Gremial fue *“mejor mal delegado que ninguno”*. En este mismo sentido, un militante opositor con larga experiencia militante describía en una entrevista:

Que yo tenga una posición no quiere decir que el otro... yo quiero confrontarle y que me digan si están de acuerdo de verdad, o no. Porque después te das vuelta... y en eso le hago caso a mi directora que me dice: “cuidado cuando te des vuelta a ver quién te sigue”. Me lo dijo por derecha pero yo lo tomo así. Porque es así. Eso se construye, que vos te des vuelta... no que te des vuelta, que al lado tuyo haya unos cuantos. Pero no es fácil, aparte no es que todo el mundo lo vive así. Más de una vez el delegado termina siendo reventado, hasta los más honestos, porque después hacia adentro, en la cotidianeidad de la escuela, vos cargás con las derrotas. Porque vos has sido la cara del gremio en la escuela. Cuando se va para atrás sos vos la que tenés que aguantar que pasen y no

quieran saber nada con lo que vos les decís. Y sos vos la que tenés que volver a llevar la discusión ¿entendés?, aguántatela después de una derrota. Yo he visto camadas y camadas de delegados desaparecer. No quieren saber más nada.

El hecho de que un militante opositor hable de “la cara del gremio en la escuela” es muy importante porque revela que los delegados, con relativa independencia de su posición político sindical, eran normalmente, junto a algunos docentes afines del mismo plantel, los principales responsables de la actividad gremial en la escuela.

En segundo lugar: los directores de escuelas son docentes que han ascendido en la carrera y que responden a políticas establecidas a escala provincial. El sindicato buscó mediar, parcialmente, la relación entre las escuelas y el Ministerio, asesorando a los docentes y directivos y difundiendo información laboral y educativa. En las reuniones gremiales se repartían copias de leyes y resoluciones, que también eran enviadas a las escuelas por el sistema de mensajería, ocasionalmente con alguna explicación adicional; y/o artículos de diarios con noticias relevantes. AMSAFE Rosario informaba a la docencia sobre conflictos nacionales, provinciales y locales, posiciones gremiales, resoluciones ministeriales recientes, en aplicación o suspendidas, regímenes de licencia, cursos, fechas de pago, de concurso y de toma de posesión de cargos, qué estaba pasando en otros colegios, cómo estaban resolviendo tal o cual problema, con qué éxito, etc. En una entrevista, un integrante de la Comisión Directiva evaluaba: “nosotros generamos una demanda que ahora no podemos soportar”.

### **Política gremial: la confrontación con el gobierno**

El proyecto político sindical de AMSAFE Rosario, de confrontación con la agenda neoliberal, llevó a que la conducción sindical articulase acciones con otros sindicatos y movimientos sociales, teniendo casi permanentemente una agenda de actividades no ligadas de manera directa a la situación laboral de la docencia. Además, muchas resoluciones o decretos ministeriales afectaban sólo a una parte del gremio, lo que permitía una confrontación igualmente permanente aunque no era ma-

siva ni tenía visibilidad. Por otro lado, AMSAFE demandó la realización de concursos docentes de ingreso y ascenso –como había distintos tipos de cargos siempre había cargos sin concursar, o estaba pendiente la toma de posesión–.<sup>14</sup> Estos elementos habilitaron una conflictividad constante muy importante para analizar la vida sindical.

El proyecto de confrontación de la dirección de AMSAFE, articulado con la manera de tomar decisiones, acabo presionando a los mismos dirigentes sindicales. En efecto, todos los frentes en que AMSAFE confrontó estimularon que los militantes gremiales conversaran y discutieran política gremial. Como hacían esto tanto la conducción como la oposición, los dirigentes se veían obligados a redoblar sus esfuerzos militantes, a que la gestión no los aleje de la base, a polemizar y convencer a docentes independientes, a recorrer escuelas y a contener políticamente a los militantes identificados con la dirección del sindicato.

La realización sistemática de asambleas, realizadas en parte debido al proyecto de confrontación de la dirección sindical, operaba de manera diferente hacia dos sectores de la docencia muy relevantes para comprender la vida política interna de la AMSAFE Rosario. En primer lugar, hacia las minorías consistentes del gremio: las asambleas eran el lugar centralizado en que se encontraba el activismo, y por ello constituían una posibilidad para la oposición y una presión para la Comisión Directiva. La oposición realizaba mociones que llegaban al conjunto de la docencia y podía, eventualmente, ganar una resolución de asamblea. La Comisión Directiva se encontraba ante la necesidad de formar políticamente a los activistas afines y de dar respuestas que –por la propia percepción como sector democrático que tenía de sí el activismo– debían contemplar valores tales como la importancia de la participación, la decisión colectiva, la autonomía y el respeto a las diferencias.

En segundo lugar, hacia los viejos activistas, los delegados y, de ma-

---

<sup>14</sup> Los docentes pueden ejercer funciones en calidad de interinos, titulares y reemplazantes. La titularización se logra mediante el llamado a concursos, luego de los cuales se confecciona el escalafón correspondiente. Finalmente se realiza la toma de posesión de cargos. Los interinos lo son de cargos no concursados y los reemplazantes son docentes de cargos concursados pero cuyo titular está de licencia. Una vez dentro del sistema participan en los concursos de ascenso, para alcanzar primero puestos directivos y luego los de supervisores. Esta es la carrera docente.

nera general, los docentes que se sentían parte del sindicato en tanto organización de los trabajadores: la realización de Asambleas Provinciales les posibilitaba constantemente militar. Sin tener en cuenta a este sector más amplio, que sólo ocasionalmente asistía a las asambleas, no puede comprenderse satisfactoriamente la relación de la conducción sindical con la base docente. Es cierto que en muchas escuelas la apatía era dominante pero, por el proyecto gremial en que se embarcó la dirigencia de AMSAFE, ésta apelaba al compromiso de los docentes identificados con el sindicato, de quienes habían militado gremialmente, querían ser delegados, etc. Este sector de la docencia hacía un seguimiento de la política gremial aun cuando no se involucraba cotidianamente, y era clave a la hora de las votaciones.

### **La militancia sindical: pocos incentivos selectivos**

Cuando desde la teoría neoclásica se intentan explicar por qué se “participa” en acciones colectivas se destaca la importancia de los incentivos selectivos. La existencia de incentivos selectivos supone que quienes “participan” lo hacen porque acceden a beneficios, en términos de racionalidad económica individualista, a los que no accede el resto (Acuña, 1997). Si bien no es la perspectiva asumida en este trabajo, es importante observar qué podía ofrecer la vida gremial en términos de incentivos selectivos.

A nivel de los delegados de escuela, el principal incentivo selectivo estaba constituido por las mencionadas licencias gremiales. No había, como puede haber en el sector privado, ni siquiera protección del despido, porque no se habían realizado cesantías o algo parecido como forma de persecución sindical.

Entre quienes integraban la Comisión Directiva se distribuían relevos (relevados de las funciones pedagógicas, para dedicarse a las gremiales) y se gestionaban fondos para viáticos (para el uso de taxis, por ejemplo). Los docentes que dirigían la AMSAFE y eran relevados continuaban cobrando lo que cobraban antes de ser relevados. La gestión provincial de 1986-1988 logró que el gobierno sostenga dos relevos gremiales cada

mil afiliados.<sup>15</sup> En los relevos se hace palpable que la posibilidad del magisterio de que algunos de sus mejores militantes gremiales se aboquen con todas sus fuerzas a la construcción sindical significa también que quienes lo hacen dejan de trabajar como docentes.

El poco peso de los incentivos selectivos, tanto en el caso de los delegados como de los dirigentes, hacía que el involucramiento en la vida sindical se fundamente casi exclusivamente en términos político-gremiales. Por esto la conducción de AMSAFE Rosario no formaba a los docentes más afines como engranajes de la maquinaria sindical, sino como activistas gremiales. También eso ayuda a comprender tanto el peso de los partidos políticos en las agrupaciones sindicales como las trayectorias militantes de los dirigentes sindicales. Mediante una encuesta a numerosos miembros de las Comisiones Directivas de Rosario de los periodos 1995-1998 y 1998-2001, identifiqué que habían participado en organizaciones políticas, estudiantiles e inclusive barriales: eran ex militantes de Montoneros, de Vanguardia Comunista, del Peronismo de Base, de la Unión de Estudiantes Secundarios, del Partido Comunista, de la Juventud Universitaria Peronista, del Movimiento al Socialismo, de la Unión Cívica Radical y del Partido Justicialista.

La combinación entre elecciones realmente competitivas y pocos incentivos selectivos brinda inteligibilidad a la intensa "circulación" de dirigentes. Quince docentes fueron relevados en la Comisión Directiva de Rosario entre 1992 y 2001. De éstos, dos dejaron la Comisión Directiva local para incorporarse a la provincial en 1995 y tres lo hicieron posteriormente. Otros tres renunciaron en el 2000. De los ocho relevados gremiales en el año 2001, sólo uno lo estaba desde 1992, dos lo estaban desde 1995, otros dos desde 1998 y tres estaban relevados por primera vez.

---

15 Excepcionalmente la Comisión Directiva decidía que algún miembro tome una licencia sin goce de sueldo y el sindicato se lo abone.

**Tabla 3. Trayectoria de los docentes relevados en la Delegación Rosario**

Cargo	1992-1995	1995-1998	1998-2001	2001
Delegado Seccional	1	3	11	11
Delegado Sec. Adjunto			4	4
Sec. Administrativa	2	7		14 (b)
Sec. Gremial	3	8	8	8
Sec. de Prensa	4	4	12	15
Sec. de Cultura		9	9	
Sec. de Hacienda		10	7	7
Sec. de A. P. y Ac. Social		2	13	
Sec. de DDHH	5			
Sec. de Nivel Inicial				
Sec. de Nivel Primario				16
Sec. de Nivel Medio	6	6	14 (a)	
Sec. de Nivel Técnico			14 (b)	
Sec. de Nivel Superior				
Sec. de Nivel Especial				
Sec. de Educ. de Adultos				17

Fuente: Elaboración propia

Nota: 14 (a) y 14 (b) es un relevo compartido

### **La tradición sindical: el valor de la democrática sindical**

Los trabajadores movilizan sentidos y valores para establecer lo que deben hacer, cómo y por qué; los sentidos y valores dominantes en la vida sindical constituyen la tradición sindical (Gindin, 2011). La tradición sindical de la docencia rosarina era relativamente democrática, por una combinación de elementos: la herencia normalista liberal, el peso de cuadros formados en el movimiento estudiantil, la manera estatutaria de tomar decisiones y la experiencia asamblearia en un marco de estructuras burocráticas frágiles, fraguada en la década de 1980.

Ediberto Sánchez (1993), siendo Secretario General de la AMSAFE, escribía "Pertener a un sindicato significa en nuestro concepto, discutir, debatir, expresar opiniones, ser consultado y tomar las decisiones en conjunto; síntesis: democracia sindical" (p. 1). No se trata de una particularidad de Sánchez, sino de un discurso repetido, con matices, por todos

los dirigentes sindicales.

**Tabla 4. Docentes relevados que dejaron la Delegación Rosario**

Docente	Se fue de la CD Rosario	Situación en 2003
1	A la CD provincial (1995)	CD provincial
2	A la CD provincial (1998)	CD provincial
3	Para participar en política (1997)	Director de escuela
5	A la CD provincial (1995)	Licencia por enfermedad
6	(1998)	Jubilado
9	Renunció (2000)	Docente
10	A la CD provincial (1998)	Docente
12	Renunció (2000)	Docente
13	A la CD provincial (2001)	CD pcial.
14 (a)	Renunció (2000)	Docente

Fuente: Elaboración propia

Nota: 14 (a) y 14 (b) es un relevo compartido

Además de ser recreada en los discursos de los dirigentes, la tradición sindical democrática era actualizada constantemente, de manera práctica, en las Asambleas Provinciales y en las constantes consultas a las escuelas, plenarios de delegados y asambleas zonales. Las presiones de la tradición asamblearia y de la autopercepción como sindicato atípicamente democrático se expresaban inclusive dentro de la Comisión Directiva y dentro de la agrupación que dirige el sindicato.

## Conclusiones

La participación gremial es el comportamiento que pretende ser parte de las decisiones del conjunto de los trabajadores acerca de la política sindical; implica tanto una dimensión simbólica (vinculada a las nociones de agencia, igualdad, democracia) como una dimensión efectiva, real (tiene que tener incidencia en las decisiones sindicales). La participación gremial es la clave de la democracia sindical y es contradictoria

con la división social del trabajo político de la sociedad capitalista, con las tendencias burocráticas del sindicalismo y con el contexto histórico de desmovilización de la clase trabajadora que caracterizó a la Argentina en la década de 1990.

La relativa democracia sindical de AMSAFE se explica por la articulación entre el proyecto de confrontación de la dirección sindical, sin mecanismos de control sobre la base gremial; la conflictividad constante que actualizaba la tradición sindical democrática, y la existencia de comunidades ocupacionales autónomas en relación a la dirección sindical.

En primer lugar, la existencia de un proyecto sindical de confrontación sin control sobre la base. Como método, confrontar es presionar con movilizaciones, actividades públicas y, fundamentalmente, con la huelga. Esto hace que los proyectos sindicales confrontadores necesiten de la base gremial independientemente de los principios democráticos de los dirigentes.

Mientras en algunos gremios la concentración ocupacional, el tipo de trabajo, la tradición y/o los mecanismos de control sindical sobre la base favorecen la presión del sindicato y un sector de activistas sobre los trabajadores, nada de esto ocurría en el magisterio rosarino. Para llevar adelante su política, Trabajadores de la Educación dependió de la adhesión de una parte importante de la docencia. Esto constituyó una presión sobre la dirección sindical para tener una relación con la base que no se lograba mediante los servicios que prestaba el sindicato ni mediante "incentivos selectivos", sino mediante el vínculo político gremial. Para lograr la adhesión de los trabajadores, la dirección debió contener las tendencias burocráticas, constantemente, porque constante fue la conflictividad gremial.

Todavía más: los militantes opositores, enfrentados en elecciones y asambleas con la dirección de AMSAFE Rosario, fueron parte importante de las movilizaciones, las votaciones, las asambleas, las reuniones zonales, las jornadas gremiales, etc. Esta participación de la oposición en el grueso de la actividad sindical, además de estar vinculada a la tradición y a los principios políticos de las diferentes agrupaciones, obedecía a que ni la Comisión Directiva ni la agrupación que dirigió el sindicato podían sostener por sí mismos ni controlar la actividad constante en que se des-

dobló su proyecto político-sindical de confrontación.

En segundo lugar, la militancia constante actualizaba la tradición democrática. La fuerte proyección social de la AMSAFE Rosario y las permanentes reivindicaciones gremiales permitieron tonificar la militancia sindical. Esto aceitó, sin riesgos laborales serios, los vínculos gremiales. En muchas actividades gremiales, y particularmente en las votaciones en las escuelas, no había protagonismos descollantes sino varias redes de militantes en juego, nuevos docentes que se interesaban por la vida sindical y activistas que encontraban la oportunidad de conversar con sus compañeros de trabajo y proyectarse gremialmente.

La intensa vida gremial confirmó a los activistas en sus valores y en su autopercepción como sindicato democrático; familiarizó a los docentes con los conflictos gremiales, el sindicato y los mecanismos democráticos de tomar decisiones. Brindó argumentos, de raíz democrática, para oponerse o para apoyar cada medida gremial. De esta manera, fue recreada la tradición sindical democrática, socializando en ella a nuevas generaciones de activistas y entorpeciendo el desarrollo de las tendencias burocráticas

En tercer lugar, la gran cantidad de lugares de trabajo de los que emergían activistas con relativa independencia de la dirección sindical. La fuerte interacción entre los docentes en las escuelas hacía que en éstas el interés por los problemas comunes se desarrollara, los militantes tejieran lazos personales y nuevos activistas emergieran.

Lipset, Trow y Coleman (1956) insistían en que, para la democracia sindical, es fundamental que estas comunidades se formen relativamente al margen del poder central. Efectivamente, eso ocurría en AMSAFE. El sindicato ocupaba un lugar intermedio entre esas comunidades y la regulación y negociación laboral a escala provincial. Como las reglamentaciones, decretos y resoluciones eran establecidos por el gobierno provincial, cuando se trataba de cuestiones laborales los docentes dirigían espontáneamente su atención a un nivel que trascendía su local de trabajo: ese nivel es el que buscó ocupar el sindicato.

Esta situación proyectaba frecuentemente docentes "hacia" el sindicato; la política de formación de un cuerpo de delegados era una manera de fijarlos. AMSAFE Rosario dependía mucho de esos delegados y acti-

vistas, y por eso era mejor tener un mal delegado que no tener ninguno, porque éstos cargaban cotidianamente con la responsabilidad de una parte significativa de la acción gremial. La contrapartida era que, en estructuras poco numerosas y generalmente integradas, estos delegados eran “la cara del sindicato”, compañeros de trabajo con mayor interés en la vida gremial, muy expuestos ante la base docente, de los cuales la realidad sindical no podía hacer un engranaje burocrático de una estructura de delegación de poder.

## Referencias bibliográficas

- Acuña, C. (1997). ¿Racionalidad política versus racionalidad económica? Notas sobre el modelo neoclásico de acción colectiva y su relación con la teoría y método del análisis político. *Revista Argentina de Ciencia Política*, (1), 31-55.
- Di Tella, T. (1994). *Estructuras sindicales. Elementos para un análisis comparativo*. Buenos Aires: Biblos.
- Gindin, J. (2003). *Sindicalismo docente. Democracia y participación gremial en el magisterio rosarino* (Tesis de licenciatura no publicada). Universidad Nacional de Rosario, Rosario.
- Gindin, J. (2011). Por nós mesmos. As práticas sindicais dos professores públicos na Argentina, no Brasil e no México (Disertación doctoral no publicada). Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Instituto de Estudos Sociais e Políticos, Rio de Janeiro.
- Lipset, S., Trow, M. y Coleman, J. (1956). *Union Democracy*. Glencoe: The Free Press.
- Lipset, S. (1969). El proceso político en los sindicatos: una exposición teórica. En S. Lipset y W. Galenson (Eds.), *Teoría y estructura del sindicalismo* (pp. 385-434). Buenos Aires: Marymar.
- March, J. & Simon, H. (1977). *Teoría de la organización*. Barcelona: Seix Barral.
- Ríos, G. (2005). *Identidad y protesta docente: el caso del Sindicato de Trabajadores de la Educación de Rosario (1971-1976)* (Tesis de maestría no publicada). Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe.
- O'Donnell, G. (2000). Teoría democrática y política comparada. *Desarrollo Económico*, 39 (156), 519-570.
- Piva, A. (2011). ¿Fin de la clase obrera o desorganización de la clase? En A. Bonnet (Ed.), *La Argentina invisible. Debates sobre la Argentina reciente* (pp. 153-197). Buenos Aires: Peña Lillo - Ediciones Continente.

- Roldán, M. (1978). *Sindicatos y protesta social en la Argentina (1969-1974). Un estudio de caso: el sindicato de Luz y Fuerza de Córdoba*. Ámsterdam: Centro de Estudios y Documentación Latinoamericanos.
- Sánchez, E. (1993). Editorial. *Nuestra Idea*, Revista de la AMSAFE nº 3.
- Street, S. (1992). *Maestros en movimiento. Transformaciones en la burocracia estatal 1978-1982*. México: CIESAS.
- Street, S. (1996). Democracia como reciprocidad: modalidades participativas de las bases del movimiento magisterial chiapaneco. En H. Tejera Gaona (Ed.), *Antropología Política. Enfoques contemporáneos* (pp. 351-376). México: INAH.
- Street, S. (1997). Los maestros y la democracia de los de abajo. En J. Alonso y J. M. Ramírez (Ed.), *La democracia de los de abajo* (pp. 115-145). México: La Jornada, UNAM, Colegio electoral del estado de Jalisco.
- Torre, J. C. (1974). La democracia sindical en la Argentina. *Desarrollo Económico*, 14 (55), 531-543.
- Trucco, M. A. M. (2004). *Acción Gremial del Magisterio de Santa Fe*. Santa Fe: Universidad del Litoral.
- Weber, M. (1994). *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Zeitlin, M. y Stepan-Norris, J. (1995). Union democracy, radical leadership, and the hegemony of capital. *American Sociological Review*, 60, 829-850.