

Suplemento especial:
Jornadas Interdisciplinarias
**¿Qué hacer con
E. P. Thompson?**
27 y 28 de junio de 2013
Universidad Nacional de Quilmes



**La noción de experiencia en E. P. Thompson: una
propuesta para el análisis de los casos de
alimentación y comercio en la posconvertibilidad**

Mariela Cambiasso

Universidad de Buenos Aires / CEIL - CONICET

m_cambiasso@hotmail.com

Julieta Longo

Universidad Nacional de La Plata / CEIL - CONICET

julieta_longo@yahoo.com.ar

Introducción

El objetivo del trabajo es analizar de qué manera el concepto de “experiencia” que propone E. P. Thompson, principalmente en *La formación de la clase obrera en Inglaterra*,¹ nos permite analizar en su complejidad las distintas formas que asume la conflictividad del movimiento obrero argentino en la etapa de post-devaluación. Este análisis se realizará a la luz de una de las discusiones más destacadas que ha atravesado la obra del his-

¹ Thompson, Edward Palmer: *La formación de la clase obrera en Inglaterra*, Barcelona, Crítica, 1989 [1963].

torizador inglés, acerca de si la noción de experiencia conlleva o no a una interpretación culturalista y subjetivista de las clases sociales, dejando de lado o subordinando las determinaciones objetivas.

La inquietud que plantea el artículo está enmarcada en lo que distintos autores coinciden en definir como un contexto de recuperación del protagonismo de las organizaciones sindicales en el país desde el año 2003 en adelante.² En este contexto, el artículo se propone analizar las experiencias de trabajadores en dos sectores que han tenido un desarrollo casi opuesto en la escena de la conflictividad laboral.³ Por un lado el caso de alimentación, con una considerable presencia del denominado “sindicalismo de base” que lo ha llevado a protagonizar el conflicto de Kraft del año 2009, uno de los conflictos más importantes y visibilizados de la década. Por otro lado, un caso desarrollado en grandes empresas supermercadistas del país, donde se ha mantenido la hegemonía de un sindicato tradicional y su lógica de la negociación por sobre la lógica del conflicto, y que no ha protagonizado numerosos conflictos en la década.

En este sentido, la pregunta que recorre el artículo es de qué manera el concepto de experiencia de Thompson nos permite echar luz sobre las distintas formas que ha adoptado el resurgimiento sindical en diferentes lugares de trabajo en nuestro país.

La decisión de enfocarnos en los lugares de trabajo es una decisión teórico-metodológica, que se sostiene sobre la base de dos consideraciones fundamentales. Una de orden empírico y otra de orden teórico. En términos empíricos, es dable destacar que como parte del proceso general de nuevo protagonismo de los sindicatos, distintos autores coinciden en señalar el resurgimiento de lo que se ha denominado como “sindicalismo de base”, haciéndose referencia con ello a la extensión de la organización sindical en los lugares de trabajo.⁴ Y en términos teóricos, es importante tener en cuenta que más allá de los distintos sentidos que puede asumir la noción de experiencia

2 Atzeni Maurizio y Ghigliani, Pablo: “Nature and limits of trade unions’ mobilisations in contemporary Argentina” en *Labour Again Publications*, 2007, pp. 1-13. Etchemendy, Sebastián y Collier, Ruth: “Golpeados pero de pie: Resurgimiento Sindical y Neocorporativismo Segmentado en Argentina (2003-2007)” en *POSTdata*, No 13, 2008, pp. 145-192. Varela, Paula: “Los trabajadores en la argentina actual. Bases y contradicciones del retorno de los sindicatos a la escena política nacional”, en *Crítica e Sociedade: revista de cultura política*. No. 1, vol. 2, 2012, pp. 4-25.

3 Se trata de estudios de campo realizados en el marco de nuestras tesis de maestría y doctorado.

4 Lenguita, Paula: “Revitalización desde las bases del sindicalismo argentino” en *Revista Nueva Sociedad*, No. 232, 2011, pp. 137-149; Varela, 2012.

en E. P. Thompson, el concepto está indefectiblemente vinculado a las particularidades de las relaciones de producción. De esta manera, si bien es cierto que “la clase no se refiere simplemente a trabajadores que se agrupan en una unidad de producción o que se oponen a un explotador común en una unidad de apropiación” sino que “implica una conexión que se extiende más allá del proceso inmediato de producción y del nexo inmediato de extracción”,⁵ consideramos que centrar la mirada en el lugar de trabajo y en las relaciones de producción que allí se desarrollan nos permite acotar la mirada y avanzar en el estudio de las distintas formas que puede asumir la experiencia.⁶

En este artículo nos centramos en los distintos sentidos que puede asumir la noción, y en cómo la diferenciación de distintas determinaciones⁷ puede ayudarnos a avanzar en los análisis empíricos. En este sentido, analizaremos las “experiencias de explotación”, las “experiencias de conflicto y de lucha” hacia el interior de los establecimientos productivos, y su relación con las “experiencias políticas” de los trabajadores y de sus organizaciones sindicales. A su vez, a propósito de esta última determinación, introducimos la discusión en torno a las articulaciones y distinciones entre las nociones de experiencia y tradición que propone Thompson, para dar cuenta de los elementos con continuidad que se cristalizan y extienden en el tiempo, es decir, de las distintas temporalidades que pueden distinguirse en el análisis que propone el autor.

1. Experiencia, explotación y lucha

La noción de experiencia en el pensamiento de E. P. Thompson está estrechamente articulada al concepto de formación de clases, ya que es allí donde se establece el problema que recorre todos sus escritos: cómo dar cuenta de la existencia de las clases más allá de sus determinaciones “objetivas”. Esta problemática se presenta porque “si bien las personas pueden participar directa-

5 Meiksins Wood, Ellen: “El concepto de clase en E. P. Thompson”, en *Cuadernos Políticos*, No. 2, 1983, p. 112.

6 Este recorte no implica sin embargo desconocer la importancia de los espacios no estrictamente laborales en la definición de experiencia de Thompson.

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

mente en la producción y apropiación (...) la clase no se presenta en ellos en forma tan inmediata”.⁸

La noción de experiencia fue la solución conceptual que aportó Thompson a este problema. Entendida como mediación entre las presiones determinantes de las relaciones de producción y el proceso histórico de formación de clase, le permitió introducir las determinaciones históricas y culturales que le otorgaban especificidad, dinamismo y, sobretudo, visibilidad teórica a la explicación que desarrollaba; dado que “la carga del mensaje teórico contenido en el concepto de ‘experiencia’ es, entre otras cosas, que la operación de las presiones determinantes es una cuestión histórica y, por lo tanto, empírica”.⁹ Asimismo, como herramienta política, la noción de experiencia le permitió cuestionar a las “teorías sustitutas” donde el partido se presentaba como la mediación necesaria (y suficiente) para llegar a la conciencia de clase. La noción de experiencia se convertía así en la piedra de toque del pensamiento thompsoniano y, a su vez, en uno de los ejes centrales sobre los que recaía gran parte de las críticas. Los dos cuestionamientos fundamentales que se le hacen al autor, el subjetivismo y la dilución de la clase en la conciencia de clase, se originan en la definición de la noción de experiencia y su relación con el concepto clase. Por un lado, se pone en cuestión el énfasis que el autor le da a la conciencia por sobre las determinaciones objetivas para definir a la clase. Anderson¹⁰ sostiene, en este sentido, que la existencia de las clases depende en la argumentación thompsoniana de la existencia de la conciencia de clase, es decir, de la articulación de intereses comunes en oposición a la/s clase/s antagónica/s.¹¹ De esta manera, sólo existirían clases en tanto tuvieran conciencia de sí y se anularía la diferencia entre clase-en-sí y clase-para-sí. El otro cuestionamiento —desarrollado principalmente por Hall— plantea que el autor trata a todas las experiencias vividas por las clases subordinadas como experiencias de clase.¹²

Ambas críticas se fundamentan en la relación que Thompson establece entre experiencia y conciencia de clase. Es innegable que en ciertos pasajes de sus obras se presenta una relación

8 Meiksins Wood, 1983, p. 22.

9 *Ibíd.*, p. 115.

10 Anderson, Perry: *Teoría política e historia. Un debate con E. P. Thompson*, Madrid, Siglo XXI, 2012.

11 Camarero, Hernán: “Clase y conciencia de clase. Las posiciones de E. P. Thompson”, en *Socialismo O Barbarie*, No.1, Vol.7, 2001, s/p.

12 Meiksins Wood, 1983.

(casi) inmediata entre ambas nociones, por ejemplo en *Miseria de la Teoría* [1978] (1981) el autor británico plantea que “los hombres y las mujeres, bajo determinadas relaciones de producción, identifican sus intereses antagónicos y son llevados a luchar, a pensar y a valorar en términos clasistas”.¹³ En el prólogo de *La Formación de la clase obrera en Inglaterra* [1963] (1989) encontramos una definición menos mecánica y directa, pero igualmente necesaria, entre la existencia de determinadas condiciones y objetivas y el surgimiento de intereses comunes: “la clase cobra existencia cuando algunos hombres, de resultas de sus experiencias comunes (heredadas o compartidas), sienten y articulan la identidad de sus intereses a la vez comunes a ellos mismos y frente a otros hombres cuyos intereses son distintos (y habitualmente opuestos a los suyos)”.¹⁴ En estos pasajes el concepto de experiencia desaparece como concepto de mediación, o bien aparece como una mediación histórica: los hombres que están en determinadas situaciones de clase, experimentan la explotación y progresivamente identifican sus intereses formando una conciencia clasista. Por lo tanto, la clase está siempre presente porque cualquier expresión de la experiencia nos habla de una experiencia de clase, o bien, sólo existen las clases en tanto existan experiencias clasistas.

A esta primera interpretación de la noción de experiencia, Wood responde señalando la distancia analítica e histórica que plantea el historiador británico entre conciencia social y conciencia de clase:

El primer punto que hay que señalar en esta acusación es que se basa ella misma en una confusión: no toma en cuenta la diferencia entre, por una parte, la conciencia de clase —esto es, el conocimiento activo de la identidad de clase— y, por otra parte, las formas de conciencia que son moldeadas en diversas formas por las “presiones determinantes” de situaciones objetivas de clase aunque sin hallar expresión en una identidad de clase autoconsciente y activa.¹⁵

En esta segunda interpretación de la noción de experiencia, Thompson no plantea que la clase no existe en tanto no exista conciencia de clase, sino que una clase no existe sin una experiencia común de relaciones de producción. Podría decirse entonces, que nos habla de una experiencia de clase en términos objetivos y subjetivos pero no necesariamente “clasista” en términos políticos.

13 Thompson, Edward Palmer: *Miseria de la teoría*, Barcelona, Editorial Crítica, 1981, p. 167.

14 Thompson, 1989, pp. XIII-XIV.

15 Meiksins Wood, 1983, p. 25.

Si bien la experiencia aparece como algo determinado, la conciencia de clase no lo está. Podemos ver una cierta lógica en las respuestas de grupos laborales similares que tienen experiencias similares, pero no podemos formular ninguna ley.¹⁶

Esta segunda interpretación de la noción de experiencia en Thompson articula una definición más amplia que podemos encontrar en otros pasajes de sus textos, donde busca dar cuenta de la manera en que la “experiencia vivida de relaciones de producción” moldea y presiona a una conciencia social, que no es necesariamente “clasista”. Y es precisamente la identificación de esta experiencia y conciencia común lo que le permite analizar el proceso de formación de una clase (entendida como relación y proceso) antes de la existencia de “formaciones ‘maduras’ de clase con sus instituciones y valores conscientemente definidos como clase”.¹⁷

Ahora bien, alejándonos de las definiciones deterministas, no queda clara la relación entre la existencia de una experiencia común y las conclusiones políticas que los hombres y mujeres sacan de ella. Este problema es advertido por Anderson cuando se pregunta:

¿Qué asegura que una experiencia particular de angustia o daño inspire una conclusión particular cognoscitiva o moralmente apropiada? Las hambres de 1840, ¿hicieron pensar al campesinado irlandés en nuevos modelos de mercado? (...) la experiencia como tal es un concepto *tous azimuts*, que puede apuntar en cualquier dirección. Los mismos acontecimientos pueden ser vividos por distintos agentes que saquen conclusiones diametralmente opuestas.¹⁸

Y en este punto no podemos más que coincidir con el señalamiento que oportunamente realiza Anderson. Es cierto que las experiencias vividas no nos llevan a determinadas conclusiones políticas. En todo caso, se trata de una cuestión histórica y empírica que, contrariamente a cualquier visión determinista o lineal, requiere ser analizada y estudiada concretamente en contextos situados.

Justamente por esta razón, aunque la noción de experiencia pueda “apuntar en cualquier dirección”, consideramos que los aportes de Thompson nos permiten analizar la relación entre los condicionamientos objetivos y las formas de conciencia, sin caer en reduccionismos de “verdadera” y “falsa” conciencia. La experiencia vivida, plantea el autor, es una “forma de conocimiento

16 Thompson, 1989, p. XIV.

17 Meiksins Wood, 1983, p. 9.

18 Anderson, 2012, p. 31.

válida y efectiva pero dentro de determinados límites; el campesino ‘conoce’ sus estaciones, el marinero ‘conoce’ sus mares, pero ambos están engañados en temas como la monarquía y cosmología”.¹⁹ Luego, podremos analizar la relación entre experiencia y conciencia, o en otros términos entre las experiencias de los trabajadores y las conclusiones y estrategias políticas que asumen a partir de su situación, pero entendiendo que ésta es una relación múltiple determinada donde además juegan un rol central las distintas organizaciones de los trabajadores (y entre ellas especialmente las discusiones sobre los partidos políticos), sus estrategias y tradiciones. Estos aspectos, si bien presentes en la obra del autor, es cierto que de alguna manera son minimizados (en términos conceptuales) en su análisis.

2. Hacia una re-clarificación de la noción de experiencia para los análisis actuales

Teniendo en cuenta lo dicho hasta acá, y nuevamente siguiendo a Anderson, creemos que es necesaria una “clarificación conceptual de los diversos sentidos y formas de la ‘experiencia’, así como un estudio empírico de las respectivas variaciones históricas que abarca cada uno de ellos. El término no es en sí mismo un talismán de verdad, de avance o regresión”.²⁰ La intención es superar las definiciones abstractas y generales y poder, a partir de análisis empíricos, contribuir a repensar los límites y potencialidades del concepto para los estudios actuales.

Asimismo, la diferenciación entre experiencia y tradición nos permitirá incorporar una diferenciación temporal muy importante para el análisis que desarrollamos en el presente artículo. Si bien ambos conceptos no aparecen diferenciados explícitamente en la obra de Thompson, y de alguna manera el concepto de tradición aparece subsumido al de experiencia, sí podemos encontrar en sus textos una diferenciación entre los elementos culturales y políticos que se fueron acumulando en las tradiciones populares, y las nuevas formas de vida y representaciones. En cierto sentido, la hipótesis sobre la que se sostiene *La formación...* plantea que se conformó cierta experiencia común a partir de la tensión entre las tradiciones y las nuevas experiencias que surgían del proceso de industrialización.

19 Thompson, 1981, p. 19.

20 Anderson, 2012, p. 63.

Analizaremos entonces, los distintos sentidos que asume la noción de experiencia, para luego dar cuenta de los acercamientos y diferencias entre los conceptos de experiencia y de tradición.

2. a. Sentidos de la noción experiencia en Thompson

En los análisis de Thompson, tanto empíricos como teóricos, pueden diferenciarse distintos sentidos que hacen referencia a diferentes dimensiones de la noción de experiencia.

En primer lugar, encontramos un sentido de la experiencia ligada directamente a los procesos de producción, a las condiciones y formas de trabajo, que implican también determinados modos de vida que se construyen en el marco de relaciones de explotación y opresión.²¹ Nos referiremos a esta dimensión de la experiencia como la “experiencia de explotación”. Si se quiere, esta dimensión de la experiencia es la que está más vinculada con el peso de las determinaciones objetivas, sin embargo, en tanto experiencia que se desarrolla en el marco de determinadas relaciones de explotación y opresión, implica la existencia de intereses contrapuestos. El análisis de Thompson se caracteriza por la crítica de las visiones que denomina “demasiado consensuales” de las formas culturales como “sistema de significados, actitudes y valores compartidos, y las formas simbólicas (representaciones, artefactos) en las cuales cobran cuerpo”.²² De esta manera las experiencias de explotación implican la existencia de prácticas, legitimidades y significaciones vinculadas directamente con las relaciones de producción y con las situaciones derivadas de aquellas que son aprendidas y resignificadas por las distintas generaciones, y por lo tanto también las disputas en torno a ellas. En este punto, resulta interesante recuperar el señalamiento de Thompson²³ acerca de que las relaciones de explotación pueden adoptar formas distintas en contextos históricos (y podríamos agregar espaciales) diferentes, lo que profundiza la necesidad de desarrollar análisis en contextos situados y, en este caso en particular, que consideren las particularidades que adoptan en cada lugar de trabajo.

Otro de los sentidos que podemos encontrar es el de “experiencia de conflicto y lucha”. En

21 Thompson, 1989.

22 Thompson, Edward Palmer: *Costumbres en Común*, Barcelona, Editorial Crítica, 1995, p. 19.

23 Thompson, 1989.

los planteos thompsonianos la noción de lucha de clases adquiere un lugar destacado, al punto de sostener que la lucha de clases incluso precede a la clase.²⁴ El autor afirma que las relaciones de producción establecen antagonismos que generan conflictos y luchas que van forjando una experiencia social (de clase), aun cuando esta no se exprese en una formación o conciencia de clase en particular, dejando en claro la relación intrínseca que establece entre las relaciones de producción y los procesos de conflicto y lucha para avanzar sobre la conceptualización de experiencia.

Finalmente, identificamos un tercer sentido o dimensión, el de las experiencias políticas, que nos lleva a una dimensión que no está muy explícita en Thompson, quizás por la forma que adquirieron los debates políticos de la época. Esta dimensión puede ayudarnos a complejizar la relación entre las experiencias (tanto de explotación, como de lucha) y las distintas posiciones políticas y/o alternativas de acción que desarrollan los trabajadores a partir de ellas. Si bien es cierto que el autor subvalora el lugar de las organizaciones y/o movimientos políticos, podría pensarse que cuando en la primera parte de *La formación...* Thompson profundiza el estudio de distintas “tradiciones populares con continuidad” (como el ludismo, el cartismo, el owenismo, entre otras) para dar cuenta de las experiencias de lucha, no hace otra cosa que avanzar en el estudio de las relaciones entre las experiencias de lucha y la existencia de distintas *experiencias comunes duraderas* (en tanto se construyen históricamente) que configuran distintas expresiones (o bien estrategias) políticas. En ese sentido hablamos de experiencias políticas, en clara vinculación con la noción de tradición.

En resumen, la *experiencia de explotación* nos permite abordar las determinaciones más objetivas del concepto de experiencia, aquellas que surgen de los propios procesos de trabajo en los espacios laborales e influyen en los modos de vida de los trabajadores. La *experiencia de lucha* nos permite incorporar los conflictos en los que se forman las clases, en un nivel que muchas veces supera el espacio estrictamente laboral, y donde se empiezan a identificar o bien a poner en tensión explícitamente los intereses contrapuestos. Por último, la *experiencia política* permite incorporar la existencia de experiencias comunes duraderas que se constituyen en tradiciones, que explican y/o se ponen en tensión con las estrategias que despliegan los trabajadores. Experiencia de explotación, experiencia de lucha y experiencia política no son más que tres determinaciones o niveles

24 Camarero, 2001.

analíticos unificados en la noción de “experiencia común” o, en palabras de Wood, “experiencia unificadora” que, a su vez, contribuyen a dar cuenta de la heterogeneidad de situaciones que están contenidas dentro del término “clase obrera”.

2. b. Experiencia y tradición: temporalidades diversas para analizar los procesos de disputa y conflictividad

Por último, es necesario centrarnos en la importancia que asume la historia y las distintas temporalidades en los análisis de la experiencia que propone Thompson, y sus vinculaciones con la noción de tradición que está presente en sus trabajos.

En este sentido, todas las dimensiones de la experiencia están atravesadas por la existencia de tensiones en torno a los sentidos y prácticas legitimadas. El análisis histórico le permite comprender las disputas que operan desde las determinaciones objetivas hacia las subjetivas, y sus materializaciones o encarnaciones en ideas, instituciones, valores y legitimaciones más o menos duraderas como el producto de la disputa, que bien podrían englobarse dentro de la noción más general de “tradiciones”. Justamente, el concepto mediador de experiencia es el que le permite dar cuenta de la dinámica y del contenido que asumen históricamente dichas disputas. De ahí la ligazón indiscutible que destaca Meiksins Wood entre las nociones de experiencia, el proceso (histórico) de formación de clase y —bien podríamos agregar— las tradiciones. En este sentido, dado que una de las preocupaciones centrales de la obra de Thompson reside en “revelar y explicar los cambios dentro de las continuidades”,²⁵ podría considerarse que el análisis profundo y minucioso que hace de las distintas tradiciones es el que le permite responder a la pregunta por los elementos de cambio en las nuevas experiencias de explotación y de lucha.

Es cierto que la Revolución francesa produjo una *agitación nueva*, y es cierto que esta agitación arraigó entre la población obrera, configurada por *nuevas experiencias* en los distritos manufactureros crecientes. Pero sigue planteada la pregunta: ¿Cuáles fueron los elementos que se precipitaron con tanta rapidez a causa de estos acontecimientos? Y de inmediato encontramos las *viejas tradiciones* de los artesanos y hombres de oficio urbanos.²⁶

Teniendo en cuenta esto, podría pensarse que en Thompson el análisis histórico de largo

25 Meiksins Wood, 1983, p. 102.

26 Thompson, 1989, p. 12 (la cursiva es nuestra).

plazo se presenta como una forma específica de abordaje, es decir, funciona como un “método de análisis” que le permite tener en cuenta el sentido de todo el proceso que estudia, combatir las miradas lineales o de correspondencia automática o directa entre las dinámicas económicas y socio-culturales, y dar cuenta de las distintas temporalidades que complejizan el estudio de lo social y le dan forma. En este orden y poniendo en evidencia la relación dialéctica entre las nociones de cambio y continuidad, sostiene que “si detenemos la historia en un punto determinado, entonces no hay clases sino simplemente una multitud de individuos con una multitud de experiencias. Pero si observamos a esos hombres a lo largo de un período suficiente de cambio social, observaremos pautas en sus relaciones, sus ideas y sus instituciones”,²⁷ dejando en claro que sólo se puede dar cuenta de los cambios, es decir de aquello que se presenta como “nuevo”, en la medida en que se presta atención a los elementos de continuidad.

De esta manera, entenderemos a las tradiciones políticas y sindicales, tanto de los trabajadores como de sus organizaciones, como una dimensión fundamental en el análisis de las experiencias. La noción de tradición se acerca y se aleja de la noción de experiencia. Se acerca en tanto constituye una de las piezas fundamentales de la “experiencia política”. Y se aleja, ya que muchas veces se reconfigura y se pone en tensión con las nuevas experiencias. Será de esta manera que entenderemos y utilizaremos este concepto en el análisis de nuestros casos de estudio.

3. Casos de estudio

Tal como sostuvimos en la introducción del artículo, el proceso de recuperación del protagonismo del actor sindical de 2003 en adelante adoptó dinámicas particulares en los casos de alimentación y comercio que, entre otras cosas, tuvieron un desarrollo casi opuesto en la escena de la conflictividad laboral.²⁸ A continuación desarrollamos un análisis particular sobre cada uno de los casos, teniendo en cuenta los diferentes sentidos que hacen referencia a las distintas determinaciones de la noción de “experiencia”, señaladas en el segundo apartado.

27 *Ibíd.*, p. XV.

28 La industria manufacturera representó el 23% de los conflictos laborales con paro en el período enero 2006-junio 2012, mientras que el sector comercio representó apenas el 5% en el mismo período (<http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/ConLab/>). Además, dentro del sector manufacturero, en el subsector de alimentación no sólo surgieron algunos de los conflictos más visibilizados de la última década (Kraft, Pepsico, Bonafide, entre otros) sino que además se destacaron por ser conflictos donde los delegados y comisiones internas de fábrica se encontraban en oposición a la conducción del sindicato.

3.1. Experiencias de lucha y de conflictividad: el caso de Kraft-Terrabusi

Los jóvenes que entran hoy, saben que van a quedar efectivos pero seguramente ellos no saben que esa situación es gracias a que muchos compañeros la pelearon, la lucharon, quedaron en la calle. Nosotros la peleamos junto con ellos, por eso la empresa nos atacó en ese momento, nos atacó la organización gremial.
Delegado de la actual Comisión Interna, mayo de 2012.

Considerando los sentidos que identificamos en la noción de experiencia, podríamos afirmar que el caso de la empresa Kraft-Mondelez (ex Terrabusi) nos conduce —por sus propias especificidades— a inclinar la mirada sobre las experiencias de conflicto y de lucha.²⁹ Si bien es cierto que para Thompson la experiencia de lucha está directamente vinculada con la experiencia de explotación, la dimensión que cobra la conflictividad abierta en dicho establecimiento productivo contribuye a opacar las formas que adopta la “experiencia de la determinación”. Tanto en las entrevistas con los delegados de la Comisión Interna como en los comunicados y documentos secundarios analizados, las experiencias vinculadas con las relaciones de producción iban perdiendo protagonismo frente a la relevancia que adquirirían los debates en torno a los conflictos abiertos, las tradiciones de lucha y de organización y las estrategias sindicales y políticas desplegadas al interior del lugar de trabajo. Por ello, aunque sabemos que la complejidad del caso excede las dimensiones que abarca este análisis, aquí centramos la mirada en las relaciones entre las experiencias de lucha y las experiencias políticas de los trabajadores.

La historia de las luchas de los obreros de Terrabusi podría reconstruirse a partir de las primeras décadas del siglo XX. En los periódicos socialistas y comunistas de la época ya existían referencias a las acciones de resistencia que llevaban adelante, frente a las condiciones de trabajo y la explotación de mujeres y niños en las fábricas.³⁰ Asimismo, para dar cuenta del modo en que se fue configurando la tradición de lucha y de organización de este colectivo de trabajadores resulta relevante destacar que un número importante de trabajadores formaron parte de las Coordinadoras Interfabriles de la Zona Norte en la década de 1970, y que la lucha coordinada con otras fábricas

29 Se realizaron entrevistas en profundidad con delegados de la actual Comisión Interna, delegados de sector y ex trabajadores (despedidos durante el conflicto de 2009) en el marco de la tesis de maestría de Mariela Cambiasso.

30 Vidal, Germán: *Terrabusi Kraft: una lucha heroica. Crónica y testimonios de sus trabajadoras y trabajadores*, Buenos Aires, Cuadernos de Editorial Ágora, 2010.

cas de la zona, junto con los cortes y marchas sobre la Ruta Panamericana se constituyeron durante esos años como una alternativa de organización y de lucha que caracterizó a los obreros de dicha unidad productiva.³¹ Ambas experiencias —aunque más la experiencia de las Coordinadoras— son recuperadas por los trabajadores y por sus organizaciones en la actualidad, especialmente en el marco del desarrollo de procesos de conflictividad, haciéndose parte así de la actual experiencia política de los trabajadores. En este orden, refiriéndose a un corte en la autopista Panamericana organizado en el año 2007, un delegado de la actual Comisión Interna de la fábrica sostenía que:

Fue el primer corte de ruta de este último período, porque en los 70 los trabajadores de Terrabusi y Ford tenían la tradición de movilizar por la Avenida Panamericana. Cuando fue el Rodrigazo se conoce una movilización muy grande de trabajadores que salieron desde Ford hasta llegar a la capital y todas las fábricas que estaban alrededor de la Panamericana se iban sumando como ser Fanacoa que ahora es Paty, así como muchas fábricas de la zona norte se fueron sumando, es decir, había una tradición de marchar por la Panamericana (Delegado de la actual Comisión Interna de Kraft-Terrabusi, mayo de 2012).

En este caso el concepto de experiencia nos permite observar de qué modo ciertas experiencias de lucha del pasado se configuran como prácticas sedimentadas y continúan activas en el presente, en tanto son referenciadas por los trabajadores en la actualidad y muy especialmente por obreros jóvenes que comenzaron a trabajar en la fábrica con posterioridad a la crisis de 2001, constituyéndose en componentes fundamentales de la tradición de lucha de dicho colectivo de trabajadores. A su vez, podría pensarse que en este caso las experiencias pasadas funcionan como elementos legitimadores de las formas de lucha actuales, al mismo tiempo que las ponen en continuidad (aunque sólo sea simbólicamente) con la tradición de los años setenta.

Luego vinieron los cambios productivos que se vivieron en el sector de la alimentación en el marco de lo que fue la ofensiva neoliberal. Si bien, en general, las grandes empresas del sector mantuvieron relativamente estable el volumen de trabajadores empleados, desde los años ochenta comenzó a aumentar la proporción de trabajadores precarios —eventuales, contratados a través de agencia de empleo o con contratos por tiempo determinado—, con una clara política de reemplazo de trabajadores permanentes. La reducción de personal, como consecuencia tanto de la introducción de nueva tecnología como del propio recambio de trabajadores efectivos por contrata-

31 Vidal, 2010; Werner, Ruth. y Aguirre, Facundo: *Insurgencia obrera en la Argentina 1969-1976. Clasismo, coordinadoras interfabriles y estrategias de la izquierda*, Buenos Aires, Ediciones IPS, 2009.

dos afectó fundamentalmente a las líneas de armado manual, donde se concentraba el mayor número de mujeres y el trabajo era poco calificado y de extrema monotonía. En los años noventa, las transformaciones en términos organizativos se enfocaron en dos frentes: por un lado, las empresas redimensionaron sus estructuras desprendiéndose de ciertas actividades —aunque las prácticas de subcontratación se circunscribían especialmente a los servicios y/o a algunas tareas de mantenimiento o matricería, implicaron la tercerización de sectores importantes por sus dimensiones y complejidad organizativa— y, por otro lado, impulsaron iniciativas de ampliación de las actividades mediante la utilización de los tiempos de espera, la rotación, la incorporación de tareas de limpieza y trabajos de otros puestos, transformando los tiempos de descanso en tiempos productivos.³² A su vez, en Terrabusi la reducción de personal se hizo más frecuente por las compras y fusiones que llevó adelante la empresa, que implicó la reorganización de todas las plantas y con ello cientos de despidos.

Sin embargo, estos cambios en torno a las experiencias de explotación no se produjeron sin resistencia por parte de los trabajadores de Terrabusi; ya que desde los primeros años de la década de 1980 comenzaron a protagonizar huelgas y movilizaciones, a organizarse para poner en pie una Comisión Interna y un Cuerpo de Delegados, y a disputar a la dirigencia del sindicato de la alimentación —con una marcada tradición peronista— la conducción de sus organizaciones gremiales de base. Sobre la base de estas consideraciones, en este caso de estudio el concepto de experiencia nos permite problematizar los vínculos entre las condiciones y relaciones concretas de trabajo, las diferentes formas que va asumiendo la conflictividad, las distintas instancias de organización que se desarrollan en el lugar de trabajo, así como las tensiones que surgen en este proceso.

La década de 1980 en Terrabusi fue un período de grandes tensiones y profundos procesos de conflictividad, que involucraron no sólo a la estructura sindical sino también, y sobre todo, a las bases obreras. Durante esos años en la fábrica se registraron tres conflictos de marcada relevancia (1982, 1984 y 1986), cuyos ejes principales fueron los reclamos en torno a las condiciones

32 Rojas, Eduardo, Catalano, Ana María, Hernández, Daniel, Rosendo, Ricardo, y Sladonga, Mónica: “Cambio tecnológico y mercado de trabajo. Los sindicatos y la tecnología: cambios técnicos y de organización en las industrias metalmeccánicas y de la alimentación en Argentina”, en *Proyecto Regional. “Cambio tecnológico y mercado de trabajo”*, Parte I y II, Chile, OIT-ACDI, 1995.

de trabajo, los aumentos salariales y, sobretudo, las exigencias para que se eligieran delegados de sector y se pusiera en pie la Comisión Interna. Estas experiencias de lucha involucraron tanto derrotas como triunfos, sin embargo, más allá de los resultados puntuales en cada caso, a los fines del relato que aquí efectuamos resulta importante resaltar el proceso de reorganización sindical en el lugar de trabajo que se inició en 1984 y que incluyó la puesta en funcionamiento de la Comisión Interna y el desarrollo de los primeros intentos para poner en pie un Cuerpo de Delegados.

Desde 1984 hasta 1993 la Comisión Interna estuvo representada por la Lista Verde de tradición peronista que dirigía el sindicato de la alimentación. En las elecciones de ese año se impuso la lista conducida mayoritariamente por delegados del Partido Comunista Revolucionario (PCR). Esta dirección se mantuvo hasta el conflicto por los despidos de 2009, cuando en las elecciones internas triunfó una lista conducida mayoritariamente por delegados que adherían a la agrupación Desde Abajo y militantes del Partido de los Trabajadores Socialistas (PTS). Este resumido relato da cuenta de que el desarrollo de una perspectiva histórica en Kraft-Terrabusi permite inscribir el fenómeno de la organización de una Comisión Interna opuesta a la dirección tradicional del sindicato y vinculada con la izquierda partidaria, en una secuencia que se extiende por más de 20 años; razón por la cual se vuelve necesaria una mirada histórica que permita profundizar el análisis del actual proceso de organización y los conflictos más visibilizados del período bajo estudio, a la luz de la acumulación de experiencias previas. Teniendo en cuenta esto, puede considerarse que tanto las experiencias de conflictividad como las experiencias políticas que llevó adelante este colectivo de trabajadores contribuyeron a la consolidación de una tradición de lucha y de organización sindical en el lugar de trabajo, que adquiere mayor visibilidad en los momentos de alza de los niveles de conflictividad.³³

A su vez, a partir del trabajo de campo pudimos observar de qué manera y en qué medida dicha tradición de lucha y de organización era recuperada por la generación de obreros más jóvenes que ingresó a trabajar en la fábrica en los años posteriores a la crisis de 2001. La persistencia, y aun profundización, de las experiencias de explotación de los años 90 —en gran medida asociadas

33 Cambiasso, Mariela: “Hegemonía empresarial y estrategias de control laboral en el sector de la alimentación: el caso de Kraft-Terrabusi”, ponencia presentada en el 2º Congreso Internacional de Relaciones del Trabajo de la Universidad de Buenos Aires: *Hacia la consolidación del Trabajo Decente, la Salud y la Seguridad de los trabajadores y trabajadoras*, Facultad de Ciencias Sociales, Buenos Aires, 2011.

luego de 2001 a la rotación de personal contratado en puestos no claves— entraba en contradicción no sólo con los altos niveles de rentabilidad que comenzó a exhibir el sector a partir del año siguiente, sino también con el cambio en la forma en que los trabajadores percibían sus condiciones de trabajo, asociado en gran medida a un cambio en las experiencias políticas y las experiencias de lucha en el marco del contexto más general de “revitalización sindical”, que presentaba condiciones particulares en dicho lugar de trabajo. En palabras de dos delegados de la actual Comisión Interna de la fábrica:

Post 2001 había mucha desocupación, la empresa después del 2001 tercerizó muchos sectores y era común una práctica de trabajo de agencia, te tenían un año y medio por agencia, después por contrato y luego te despedían. Se tomaban de 200/300 trabajadores, los tenían una temporada y después los echaban y era natural. Este era uno de los puntos centrales entre los que mis compañeros y yo nos estábamos organizando. Peleábamos por la efectivización de los contratados (Delegado de la actual Comisión Interna de Kraft-Terrabusi, mayo de 2012).

Nosotros pensamos que somos hijos del 2001, porque después de la crisis terminamos de estudiar y tuvimos trabajo tercerizado, contratos de 6 meses o un año. En mi caso yo trabajaba en otra fábrica, también importante, y tuve 2 contratos de 6 meses y me retiraba así, me echaban sin poder pelear nada. Eso fue lo que se vio reflejado en la juventud que entraba a Kraft, se vio la oportunidad de poder plantear la necesidad de organizarnos, de abrir discusiones afuera, por ahí éramos sectores más chicos que nos juntábamos a discutir afuera y decíamos ¿Cómo ves la fábrica vos? Trabajo hay acá, pero es la costumbre de echar a 100 (...). Fue ahí cuando empezamos a organizarnos y a poner en pie las asambleas (Delegado de la actual Comisión Interna de Kraft-Terrabusi, mayo de 2012).

En este sentido, luego del ciclo de derrotas y desmovilización generalizada que se vivió en la planta de Pacheco desde mediados de la década de 1990 en adelante,³⁴ a partir del año 2005 pudimos identificar distintos elementos que daban cuenta de los cambios que se sucedieron respecto a las experiencias políticas y de lucha de los trabajadores. Como indicadores de este proceso pueden mencionarse: 1- las elecciones internas de 2005, en las que si bien se impuso el mismo núcleo dirigente se produjo un cambio en la composición de la Comisión Interna, en tanto incluía un número importante de delegados jóvenes, entre los que se destacaba un referente del PTS; 2- en coincidencia con ello, la expansión de un activismo gremial de base, que se destacó por la práctica de las asambleas por turno-; 3- la lucha de 2007 por la reincorporación y efectivización de los trabajadores contratados y de agencia (en su mayoría jóvenes), cuyas demandas lograron articularse con los

34 Cambiasso, Mariela: “Sindicalismo de base e izquierdas en la Argentina reciente: un estudio de caso”, ponencia presentada en las *III Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos: Movimientos sociales, Estados y partidos políticos en América Latina. (Re) configuraciones institucionales, experiencias de organización y resistencia*, Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, 2012.

reclamos salariales de los trabajadores efectivos y se organizaron los primeros cortes de la Ruta Panamericana del período de post-convertibilidad; 4- la elección de delegados de sector en 2008 y la consecuente recuperación del Cuerpo de Delegados de sección —no reconocido ni por la empresa ni por el sindicato—; y 5- el conflicto por los despidos de 2009, en el que no sólo se logró superar la fragmentación entre los trabajadores despedidos y no despedidos que buscó imponer la empresa con el objetivo de individualizar los reclamos, sino también la articulación con otros colectivos de trabajadores en lucha y movimientos solidarios, que permitieron sostener el paro total de la producción por más de 38 días.³⁵

De este modo, el desarrollo de una mirada histórica junto con el análisis en profundidad de distintas experiencias de lucha más recientes (que aquí sólo se enumeran por una cuestión de espacio) nos permitió observar que las nuevas experiencias políticas y de conflictividad recuperaban (en algunos casos más y en otros menos explícitamente) parte de la tradición de lucha y de organización del lugar de trabajo. Los cortes de la Ruta Panamericana; las asambleas por turno; la articulación con otros sectores en lucha; la organización de un Cuerpo de Delegados; la conformación de listas internas de izquierda, opositoras al sindicato tradicional; eran todas ellas alternativas de acción y de organización que formaban parte de la tradición de dicho lugar de trabajo, y por ende no eran ajenas para sus trabajadores.

La recuperación de la noción de experiencia de Thompson nos aportó claves analíticas de interés para dar cuenta de la forma que asumían las relaciones antagónicas de producción y explotación a nivel intrafabril. A su vez, en conjunción con el desarrollo de una mirada histórica de los procesos, nos permitió evidenciar cómo en Kraft-Terrabusi el análisis de las experiencias de lucha nos permitía establecer vinculaciones con las tradiciones al interior del lugar de trabajo, y su relación (y tensión) con las nuevas experiencias políticas de sus trabajadores.

35 Cambiasso, Mariela: *Estrategias político-sindicales, experiencias de lucha y tradición en la Comisión Interna de Kraft-Terrabusi (2003-2010)*, Tesis de Maestría, Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 2012.

3.2. Experiencias de explotación: el caso de los trabajadores de supermercados

Si en el caso de Kraft-Terrabusi las experiencias de los trabajadores se construyen principalmente en relación a la experiencia de lucha, en el caso de los supermercados e hipermercados la experiencia de los trabajadores aparece, al menos en un primer momento, construida en torno a la experiencia de explotación.

Las grandes superficies comerciales se convirtieron en las últimas décadas en un caso emblemático de las condiciones de trabajo precarias, con altos niveles de rotación de los trabajadores, contratos flexibles, horarios antisociales y tareas rutinarias y repetitivas.³⁶ Por otro lado, la feminización del sector y la elevada contratación de jóvenes fueron interpretadas por diversos estudios como una de las estrategias empresariales dirigida a impedir el surgimiento de experiencias de lucha, garantizando el éxito de las estrategias de disciplinamiento.³⁷ La ausencia de acciones conflictivas en estos ámbitos de trabajo encontraba explicación también en la inexistencia de organizaciones sindicales en los lugares de trabajo, o en la complicidad entre los delegados y las gerencias de recursos humanos.³⁸ De esta manera, particularmente en los años de ofensiva neoliberal, los super e hipermercados aparecieron como el símbolo del nuevo trabajo precarizado despojado de organización y donde el conflicto parecía imposible.

Sin embargo, el concepto de experiencia en este caso nos permite ir más allá de las condiciones y relaciones concretas de trabajo, para dar cuenta del proceso mediante el cual se legitimaron tales condiciones laborales y prácticas sindicales, así como las tensiones que surgen en este proceso. Analizaremos aquí sólo una de las tensiones, que surge del distanciamiento entre las experiencias sobre las que se construye la tradición del sindicato y las experiencias de trabajo y con-

36 Para un análisis en profundidad de las condiciones de trabajo y relaciones laborales ver: Longo, Julieta: "Procesos de trabajo y relaciones de fuerzas en el sector servicios: degradación del trabajo y precariedad en empresas supermercadistas", ponencia presentada en las *VI Jornadas de Sociología* (UNLP). Facultad de humanidades y Ciencias de la Educación, La Plata, 2010. Longo, Julieta: "Las fronteras de la precariedad: Percepciones y sentidos del trabajo de los jóvenes trabajadores precarios de hipermercados" en *Trabajo y sociedad* No 19, 2012, s/p.

37 Abal Medina, Paula: "Los dispositivos de control como mecanismos inhibidores de la identidad colectiva" en Battistini (comp.), *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*, Buenos Aires, Prometeo libros, 2004.

38 Abal Medina, Paula: "Modos de politización de trabajadores de grandes empresas" en *Estudios sociológicos*, No. 82, Vol. 27, 2010, pp. 41-65.

flictividad de los trabajadores de empresas supermercadistas. Estudiaremos esta tensión en un espacio de trabajo en particular: un hipermercado de la empresa supermercadista más grande del país, ubicado en las afueras de La Plata.³⁹

Comenzaremos entonces por reconstruir las experiencias de trabajo en las que encuentra legitimidad la tradición sindical del sector comercio. El trabajo en los servicios fue considerado hace algunas décadas un empleo privilegiado, por no estar destinado a la deshumanización y rutinización de los empleos industriales. Eran los empleados de “cuello blanco” que realizaban tareas administrativas y de venta, necesitando por ello determinadas calificaciones y accediendo a puestos desde donde proyectaban sus carreras profesionales y laborales.⁴⁰ Los dirigentes sindicales describen al trabajador de comercio en sintonía con esta imagen del trabajo en servicios, como un “empleo privilegiado”. El trabajador del sector aparece entonces como el “empleado de saco y corbata” o “el vendedor”.

El ámbito laboral por excelencia eran las grandes tiendas, donde trabajaban la mayoría de los empleados de comercio afiliados al sindicato.⁴¹ Es en torno a la particularidad de sus trabajadores que el sindicato se plantea “diferente al resto” y legitima sus prácticas sindicales: utiliza sus habilidades de “vendedor” en la negociación con los patrones antes de llegar al conflicto abierto, asociado con las prácticas del trabajador industrial.

...el sindicato de comercio es un sindicato diferente al resto. Porque los trabajadores de las grandes tiendas ¿sí? de las grandes tiendas. Que pasa, que vos entras a un primer trabajo en comercio. Y después por el hecho de atender, de relacionarte con la gente, de hacerte vendedor, te hacía atender un médico, un abogado, un ingeniero, un arquitecto, charlar de diferentes cosas... Entonces inevitablemente el nivel intelectual de la persona es otro. Entonces siempre fue distinto. Gente más pensante, gente que antes del conflicto entiende que siempre hay etapas de negociación. Y sigue siendo así nosotros somos vendedores. Tenemos innata esa cuestión de que nos sentamos a negociar con el empresario, con el abogado. Nos manejamos. Para llegar al conflicto tenemos que haber pasado por varias instancias. Entonces esta idiosincrasia no la tienen otros trabajadores (Dirigente del sindicato de comercio de La Plata, enero 2013).

En resumen las diferencias trazadas, materiales y simbólicas, desde la tradición sindical oponen al empleado de comercio con el trabajador industrial tanto en sus condiciones de trabajo,

39 Se realizaron una treintena de entrevistas a trabajadores del hipermercado, delegados sindicales, y dirigentes del Sindicato de Comercio de la ciudad de La Plata, en el marco de la tesis de doctorado de Julieta Longo.

40 Martuccelli, Danilo y Svampa, Maristella: *La plaza vacía*, Buenos Aires, Editorial Losada, 1997.

41 Cortina, Raúl: “La sindicalización en el sector comercio en Argentina”, en Documentos de la OIT. Disponible en: http://white.oit.org.pe/spanish/260ameri/oitreg/activid/proyectos/actrav/orgsin/documentos/faecys_arg.pdf

como en su práctica sindical y su idiosincrasia, como señala el dirigente sindical.

Sin embargo, los cambios que se vivieron en el sector en las últimas décadas, en particular a partir de la década del 90, modificaron las *experiencias de explotación* sobre las que se legitimaba esta tradición. El proceso de concentración y extranjerización, a partir del surgimiento y expansión de las cadenas de super e hipermercados, transformaron las características de los ámbitos laborales, las condiciones de trabajo del sector y características de los trabajadores. Estos cambios modificaron la experiencia de explotación de los trabajadores, atravesada ahora por la precariedad y monotonía de las tareas, dejando así de ser “vendedores” y acercándose a los trabajadores de “cuello azul”.⁴² Este cambio que se puede reconstruir en las condiciones de trabajo y trayectorias laborales de los trabajadores, también es identificado por los dirigentes del sindicato:

R: Ahora que cambia ahora, en el hipermercado hay otras condiciones de trabajo. Por ejemplo los depósitos. Otra manera, otra cabeza, otra gente. Bueno y esto nos está haciendo a nosotros ahora una reconversión de la institución, de su génesis. Si bien, no abandonamos lo otro. Tenemos otras problemáticas

P: ¿Y cómo caracterizarías a estos trabajadores?

R: Esta está la diferencia de que si vos tenés esta relación con el público, inevitablemente te nutris de cada uno. *Pasar a estar con su grupo de compañeros, a trabajar sin esta función [de vendedor]. Entonces, tiene a ver... más la característica fabril, del obrero fabril. De la concentración de obreros de... tiene más esa característica. Ese es el tema. Entonces implica otras cuestiones. Por ejemplo para tomar decisiones es más, para asamblea multitudinaria... en donde vos con los negocios chiquitos es difícil, no lo hacés, no tenés la posibilidad. No podés ir a una cuadra sacar a todos de los negocios y juntarlos. Entonces son otras características, son distintas...* (Dirigente del sindicato de comercio de La Plata, enero 2013).

El distanciamiento entre las experiencias de trabajo de estos nuevos trabajadores, y la tradición del sindicato de comercio, pone en tensión y cuestiona la hegemonía de la estrategia de la negociación en estos espacios laborales. Surge al mismo tiempo una segunda tensión, relacionada con las *experiencias de lucha*. A pesar de que no exista una tradición de lucha en estos espacios de trabajo, la experiencia de creciente conflictividad de trabajadores ocupados a partir de los años 2004 y 2005, junto con el surgimiento de conflictos en algunos super e hipermercados⁴³ influyeron

42 Martuccelli y Svampa, 1997. Fernández Milmanda, Belén: “Moderación reivindicativa en el nuevo contexto macroeconómico post 2001: el caso del sindicato de comercio (Argentina 2003-2007)” en *Revista SAAP*, No.2, Vol.4, 2010.

43 Para un análisis de los conflictos en el sector supermercadista ver: Abal Medina, Paula y Crivelli, Karina: “Resistencia sindical en el lugar imposible. Los delegados de Wall Mart Avellaneda” en *Colectivos resistentes*.

sobre las ideas y prácticas en relación al conflicto de los trabajadores supermercadistas. Las siguientes citas dan cuenta de la manera en que los trabajadores visualizan conflictos en otros supermercados, e inclusive en otros sectores, y como ello modifica la legitimidad de las acciones colectivas en sus espacios de trabajo:

[Dentro de las cosas positivas de trabajar en el hipermercado] que después había un montón de cosas que se podían hacer como organizarnos y poder pelear por mejores condiciones de trabajo. *Y que eso era factible, que sí se podía hacer, que había que tener muchísima paciencia y que... que bueno, porque había un montón de experiencias que daban cuenta de que sí se podía luchar. Me acuerdo del conflicto del SUBTE en el 2005, yo estaba, en ese momento trabajaba en Carrefour La Plata, y se sentía un montón ese conflicto. Que digamos se había parado el techo salarial y se había podido conseguir mucha más plata, entonces con la organización de trabajadores. Y muchos compañeros míos decían “sí, esa es la forma de hacer las cosas”. Eh... Y eso también me alivió un montón, sentir que... desnaturalizar lo que significaba ese trabajo, poder desnaturalizar lo que significaban esas condiciones laborales, que no... que eso no era natural... ese sufrimiento que significa trabajar dentro del supermercado no es natural (Repositora externa, ex-trabajadora, julio 2010).*

[En la Plata] más que un conflicto [habla de un conflicto en el año 2004 donde hubo movilizaciones exigiendo el cierre dominical] fue una cuestión planteada por la burocracia, que en realidad venía de otros lugares donde la gente está más organizada... en la zona de San Lorenzo por ejemplo, San Martín, Monte Grande, lugares dentro de la misma rama están más organizados, entonces defienden más sus derechos entonces empezaron a exigir que se cumpliera la ley del domingo para descansar (Trabajador del sector de recuentos, 2009).

En este sentido, y sólo a modo de nombrar posibles fuentes de tensiones, la experiencia de lucha de los trabajadores, principalmente de quienes no vivieron la derrota de los 90, erosiona la legitimidad de los delegados sindicales y del sindicato, inclusive en aquellos espacios de trabajo sin conflictos abiertos como el caso analizado:

D1:... está bueno que sepan [los nuevos trabajadores, cómo era trabajar antes], para refrescarles la memoria, como siempre les digo. A ellos, a los compañeros, que nosotros siempre le decimos, que hay que decirle a nuestros compañeros lo que era la empresa antes y lo que es ahora...

D2: Claro aparte no te lo reconocen, es como que te dicen es ahora, ahora... ahora es esto

D1: Ahí es donde se marcan las generaciones

D3: Una época

Prácticas de politización en los espacios de trabajo. Buenos Aires, Imago Mundi, 2011. Fernández Milmanda, Belén: “Cuellos no tan blancos. Los trabajadores de supermercados y su desafío al viejo modelo sindical mercantil” en Senén González, Cecilia y Del Bono, Andrea (dir.): *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas* Buenos Aires, Editorial Prometeo / UNLaM-, 2013; Longo, Julieta: “Precarización y conflictividad: resistencias y nuevas formas de organización en hipermercados”, ponencia presentada en el XXVIII Congreso ALAS. Universidad de Recife, Brasil, 2011.

D1: Ahí es donde nos damos cuenta que la gente joven, de ahora, que entra a trabajar nada que ver con nosotros...

D2: Noooo!

D1: Ahí ya empieza a pasar otro tipo de cosas

Pregunta: ¿En qué ven ese cambio?

D1: Para mí en valores que se han perdido desde otro lugar. Que por ahí vos... no es necesario que no trabajes más para ver lo bueno que tenías. Mientras lo tenés, valoralo. Esos valores, ¿viste? Que yo veo ahora por ejemplo los empleados entran a algún lugar, o entran a Carrefour a trabajar, y quieren trabajar siempre a la mañana, no quieren trabajar los sábados y los domingos, eh...

D3: Ellos te ponen condiciones...

D1: Y después vos escuchas que cuando se van de Carrefour dicen “Uh! Porque me fui de Carrefour!” Porque ya te digo, hay un montón de cosas que Carrefour puede no cumplir, pero si en algo cumple es en pagarnos en tiempo y forma y cumplir, ya te digo, con la ley siempre como corresponde. Y bueno, obviamente por eso estamos nosotros presentes, por eso creo que están los que siguen apostando a los delegados. Siempre desde el apoyo y que ellos nos acompañan y que nosotros los acompañamos a ellos. Ni lo dudes (Entrevista grupal a D1, D2, y D3, Delegados del hipermercado, febrero 2013).

Esto se ve a su vez reforzado por la existencia de disputas por reencuadramiento de trabajadores con el sindicato de choferes y camiones, el cual pone en escena los cortes y piquetes, nuevas metodología de lucha para los trabajadores de comercio.

En este sentido, el contexto de revitalización sindical, aunque no tenga en el lugar de trabajo analizado una incidencia directa, modifica indirectamente las percepciones y legitimaciones con respecto a su situación laboral y a las formas de conflicto, transformando así también la experiencia de lucha. En este contexto se pone en tensión, y en cierto modo se reconfigura, la tradición sindical.⁴⁴

44 Para el análisis de las transformaciones en la tradición sindical del sector, ver Fernández Milmanda, 2010 y Beliera, Anabel y Longo, Julieta: “Sindicalismo y conflicto laboral. Debates para el análisis del Sindicato de Empleados de Comercio y Asociación de Trabajadores del Estado”, ponencia presentada en las VII Jornadas de Sociología (UNLP), Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, La Plata, 2012.

Conclusiones finales

La noción de experiencia de Thompson, definida en términos teóricos como *mediación*, ha sido quizás una de las nociones más discutidas de la obra del autor. En particular, en el artículo nos interesó retomar el concepto de experiencia de Thompson para discutir en torno a sus usos y sentidos en los análisis empíricos actuales.

Planteamos entonces la necesidad de diferenciar los distintos sentidos que puede asumir la noción de experiencia, a los fines de clarificar el concepto y no caer en definiciones generales y abstractas. En función de ello, identificamos tres sentidos fundamentales, (aunque unificados en la noción de experiencia común): 1- la *experiencia de explotación*, que nos permite abordar las determinaciones objetivas del concepto de experiencia que se desarrollan en el marco de las relaciones de producción; 2- la *experiencia de lucha*, que nos permite incorporar los conflictos en los que se forman las clases; y 3- la *experiencia política*, que permite incorporar la existencia de distintas tradiciones, que legitiman y/o tensan las diferentes estrategias al interior de la clase trabajadora.

Sobre la base de dicha clarificación conceptual avanzamos en el análisis de los casos de alimentación y comercio. La noción de experiencia nos permitió comprender la dinámica y el lugar que asumió el proceso de resurgimiento sindical en dos casos que tuvieron un desarrollo casi opuesto en la escena de la conflictividad laboral.

En el caso Kraft-Terrabusi el análisis de las experiencias de lucha permitió identificar tradiciones de lucha y de organización al interior del lugar de trabajo y su relación (y tensión) con las nuevas experiencias políticas de los trabajadores, abriendo la pregunta acerca de si este proceso podía derivar o no, y en qué medida, en la configuración de nuevas tradiciones en la fábrica. En este sentido, podría pensarse que en este lugar de trabajo el proceso de revitalización sindical está ligado con la acumulación de experiencias de conflicto y lucha, así como con la presencia de una tradición de organización sindical de base en abierta oposición a la dirección tradicional del sindicato y vinculada con la izquierda partidaria.

Por su parte, en el caso analizado de una empresa supermercadista, el concepto de experiencia nos permitió dar cuenta por un lado de las tensiones entre las tradiciones sindicales y las

experiencias de explotación de los trabajadores. Planteamos entonces cómo la modificación en el proceso productivo y en las relaciones laborales en el sector servicios en las últimas décadas cuestionaban la negociación como práctica hegemónica del sindicato, pero al mismo tiempo cómo la tradición sindical se reformulaba ante las nuevas experiencias de trabajo. Y, por otro lado, cómo la revitalización sindical aunque no tenga una expresión inmediata en estos lugares laborales, modifica las experiencias de lucha de los trabajadores, al cambiar las legitimidades en relación a las condiciones de trabajo y a la posibilidad de acciones directas, aún en estos espacios laborales sin conflictos abiertos.

Para terminar, consideramos que el concepto de experiencia que propone Thompson es un concepto complejo, que contiene en sí mismo múltiples determinaciones. El intento que hicimos por diferenciar distintos sentidos que puede adoptar la noción de experiencia tiene que ver justamente con la dificultad de abarcar dicha complejidad conceptual. No obstante, es importante aclarar que sólo se trata de una diferenciación analítica y que, finalmente, la capacidad explicativa de cada determinación tiene que ver con cuestiones concretas (empíricas e históricas), es decir, con el análisis en contextos situados.