

# Transmitir experiencia, construir organización: la transmisión como proceso relacional en un sindicato de Buenos Aires

---

*Sandra Wolanski*

---

En este artículo realizo un análisis de los procesos de transmisión de tradiciones y experiencias en organizaciones sociales, a partir de un estudio etnográfico del principal sindicato de las telecomunicaciones del Área Metropolitana de Buenos Aires. Propongo entender a la transmisión como un proceso relacional, enmarcado en las relaciones entre las distintas generaciones de activistas que llevan adelante la organización. Sostengo que en esos procesos se configuran narrativas compartidas, memorias colectivas, y se leen y modelan las prácticas sindicales actuales, configurando la posibilidad tanto de su continuidad como de su renovación. Retomo aquí los desarrollos de mi tesis doctoral, situando los procesos de transmisión como parte del trabajo militante de los activistas que construyen de manera cotidiana el sindicato. Inscribo finalmente el análisis en la perspectiva de E. P. Thompson sobre la clase como un proceso en formación.

**PALABRAS-CLAVE:** sindicalismo, transmisión, memoria, generaciones.

**Transmitting experience to build organization: transmission as a relational process in an union in Buenos Aires** ♦ In this paper I study transmission processes of traditions and experiences in social organizations, based on an ethnographical study of the main telecommunications union in the Metropolitan Area of Buenos Aires. I argue that transmission should be understood as a relational process, framed in relations between the different generations of activists that carry out the organization. I maintain that in those processes shared narratives and collective memories are formed, and current union practices are therein understood and shaped, enabling continuation as well as renewal in these practices. I establish transmission processes as part of the activists' own militant work which daily constructs the union. Finally, I sustain my analysis in E. P. Thompson's perspective on class as a process in the making.

**KEYWORDS:** unions, transmission, memory, generations.

---

WOLANSKI, Sandra (sandra.wolanski@gmail.com) – Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (Conicet); Instituto de Ciencias Antropológicas, Universidad de Buenos Aires, Argentina.

## INTRODUCCIÓN

Las últimas décadas del siglo XX fueron escenario de un diagnóstico casi unánime respecto del sindicalismo, a nivel internacional: el debilitamiento de las organizaciones y la crisis de la representación sindical.<sup>1</sup> Sin embargo, a partir de la primera década de este siglo, en los debates políticos y académicos comenzó a vislumbrarse un resurgimiento o revitalización sindical (en inglés, *renewal*), tanto en Europa y Estados Unidos como en los países de América Latina, entre ellos Argentina. Las ciencias sociales produjeron así un conjunto de debates respecto de los alcances y características de la revitalización, y de sus alcances como renovación del sindicalismo o como reproducción de estructuras y formas de movilización tradicionales<sup>2</sup>

En este artículo busco alejarme de las dicotomías entre sindicalismos “renovadores” y “tradicionales” para aportar a la discusión de los procesos de transmisión en las organizaciones y movimientos sociales. La antropología política ha señalado la centralidad de la transmisión de experiencias y tradiciones de movilización en su configuración, discutiendo el foco unívoco en los aspectos “novedosos” (Grimberg 2009). Aquí propongo entender a la transmisión de tradiciones y experiencias como un conjunto de procesos relacionales intergeneracionales que atraviesan a las organizaciones. En ellos se configuran memorias colectivas, se leen y modelan las prácticas sindicales actuales, así como resignifican las experiencias pasadas, configurando la posibilidad tanto de la continuidad como de la renovación.

Retomo aquí los desarrollos de mi tesis doctoral (Wolanski 2015a), en la cual realicé una etnografía de la construcción cotidiana de una organización sindical como proceso en formación, a través del análisis del “trabajo militante” realizado por los activistas.<sup>3</sup> Realicé el trabajo de campo durante 2013 y 2014 en el principal sindicato de las telecomunicaciones del Área Metropolitana de Buenos Aires, FOETRA (Federación de Obreros y Empleados Telefónicos

1 Este artículo resulta de una investigación de doctorado en Antropología Social en la Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, septiembre de 2009 a noviembre de 2015 (Wolanski 2015a).

2 En los países anglosajones se llamó *renewal* a la generación de estrategias nuevas por parte de las organizaciones sindicales, vinculadas al llamado sindicalismo de movimiento social (Schiaivone 2007). En otros países, como España y Alemania, en cambio, se identificó un aumento del activismo sindical, aunque no siempre según estrategias innovadoras (ver Senén Gonzalez y Haidar 2009). En Argentina, los debates se estructuraron en torno a los alcances de la revitalización, su extensión y su carácter renovador/tradicional.

3 El concepto de trabajo político militante fue desarrollado por Gaztañaga (2010) para mostrar la concepción y construcción social de la política en el marco de relaciones interpersonales, más allá de las relaciones institucionales en que lo político está supuestamente contenido. Tomo este concepto para articular una mirada centrada en la producción de la organización como un proceso de construcción llevado adelante por los activistas.

de la República Argentina – Sindicato Buenos Aires). Este sindicato nuclea a los trabajadores y trabajadoras de las empresas de telefonía fija y móvil de la Ciudad de Buenos Aires y el área conurbana adyacente, totalizando alrededor de 20.000 trabajadores representados en la actualidad, con una tasa de afiliación de alrededor del 70%.<sup>4</sup> Se trata de trabajadores que se desempeñan en las áreas técnicas de instalación, reparación y mantenimiento de líneas de telefonía e Internet, así como de atención comercial, telefónica y áreas administrativas. Mi investigación estuvo centrada en los activistas pertenecientes al Frente Telefónico, una de las tres agrupaciones sindicales que desde 1997 conforman la Lista Azul y Blanca que conduce el sindicato. Esta agrupación está vinculada desde su conformación a la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA).<sup>5</sup>

Uno de los resultados de esa investigación fue iluminar la centralidad que adquirirían las relaciones entre distintas generaciones de activistas en la configuración de las prácticas de militancia. En los últimos años, se produjo una modificación progresiva de la estructura etaria en las empresas de telecomunicaciones – pero también, sobre todo, en el activismo de FOETRA. Se trataba de un sindicato caracterizado por la avanzada edad de sus activistas, muchos de los cuales habían vivido la resistencia a la privatización de la empresa estatal de telecomunicaciones (ENTel) en 1991 y constituido la Lista Azul y Blanca en 1997.<sup>6</sup> A partir de 2005, confluyeron dos procesos. Por un lado, el arribo progresivo de muchos activistas de larga trayectoria en el sindicato a la edad jubilatoria (65 años para los hombres, 60 para las mujeres). Por el otro, un importante contingente de trabajadores *jóvenes*, de entre 20 y 30 años de edad, se incorporó a las empresas y a la vida sindical, a partir de la re-implementación de una Bolsa de Trabajo sindical y de la masiva incorporación de los

4 En la lengua castellana, términos como “trabajadores”, que refieren a conjuntos sociales de mujeres y hombres, se encuentran genéricamente marcados como masculinos. En este artículo, opto por dejar esa forma en el texto, sin adoptar señalamientos textuales de inclusión de la diversidad para facilitar la fluidez de la lectura. Sin embargo, es necesario aclarar que hombres y mujeres participan activamente de las dinámicas del trabajo y activismo telefónicos.

5 La CTA fue fundada en 1994 como una central paralela, cuyos principios buscaban explícitamente cuestionar las políticas y formas de organización de la principal central sindical, la CGT (Confederación General del Trabajo) y donde los trabajadores del Estado (docentes, trabajadores de la salud, algunos de los sectores más afectados por las reformas de signo neoliberal) tuvieron un rol protagónico. Distintas investigaciones focalizaron sobre la CTA como representante de un sindicalismo “nuevo”, en particular en la extensión de su representación para incluir no sólo a trabajadores formales sino a aquellos precarizados y sin empleo (ver Palomino 2005).

6 La privatización de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTel) se concretó en noviembre de 1990, dividiéndose el servicio básico telefónico en dos grandes empresas prestatarias: Telefónica de Argentina S.A. y Telecom S.A. Estas empresas mantuvieron el monopolio del servicio durante diez años, produciéndose luego una desregulación paulatina del mercado de las telecomunicaciones. Tanto los procesos de privatización como de desregulación del servicio han sido ampliamente cuestionados.

trabajadores de las empresas de telefonía móvil.<sup>7</sup> A nivel de las empresas de telefonía fija, esto conllevó un notable descenso de la antigüedad promedio de los trabajadores, de 22 a 17 años.

Nuevos espacios en el sindicato se crearon para “contener” y “formar” a esos jóvenes, hacia fines de 2012. Por un lado, se creó la Juventud Al Frente, espacio para los jóvenes del Frente Telefónico, que reunió a alrededor de 30 activistas, de entre 25 y 35 años, en reuniones, actividades, actos y movilizaciones. Por el otro, comenzó a desarrollarse un curso de formación sindical, organizado con apoyo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, el Forsa (Programa de Fortalecimiento y Sistematización de la Práctica Sindical). Estos dos espacios se constituyeron en centrales para mi trabajo de campo: a partir de ellos, acompañé durante dos años el transitar de los activistas de FOETRA, su trabajo militante cotidiano, así como los principales procesos de movilización, los eventos, debates y conflictos.

Inicio así el análisis a través de una escena etnográfica: el homenaje organizado por la Juventud Al Frente a tres activistas “históricos” del Frente Telefónico en ocasión de su jubilación. A partir del mismo análisis el lugar de los militantes históricos como portavoces y responsables de transmitir la historia del gremio, para luego centrarme en la transmisión como proceso relacional intergeneracional y cotidiano. En las conclusiones, finalmente, sostengo la productividad de este abordaje y sus implicancias para el análisis de las organizaciones sociales.

#### EJEMPLOS DE MILITANCIA:

##### EL HOMENAJE A TRES MILITANTES “HISTÓRICOS”

En diciembre de 2013, los activistas de la Juventud Al Frente organizaron un “asado” para el conjunto de la agrupación, en homenaje a tres activistas del Frente Telefónico que ese año habían tomado la jubilación.<sup>8</sup> El asado se orga-

7 En 2013, 20 años después de iniciado el litigio, la justicia falló a favor del encuadramiento de los trabajadores de la telefonía móvil en el gremio de las telecomunicaciones. Hasta ese entonces, habían sido considerados empleados de comercio. Se trata de alrededor de 10.000 trabajadores, con un promedio de edad menor a los 30 años y una alta rotación en el puesto (aunque ésta ha disminuido).

8 El “asado” se constituye no sólo en “la comida” por antonomasia en la región rioplatense (Aguirre 1997), sino en una ocasión de reunión y encuentro que puede pensarse como un rito de comensalidad, según el análisis de Gil (2004) sobre el consumo del sandwich de chorizo (choripán) en Argentina. El “quincho”, a su vez, es el recinto donde se encuentra la parrilla para la preparación del asado. En FOETRA, como en la mayoría de las organizaciones sociales y políticas de la Argentina, se realizan periódicamente asados que reúnen a un gran número de comensales, en este caso activistas de una agrupación sindical, ya sea en conmemoración o festejo de distintas ocasiones, o bien simplemente como convocatoria para reunirse. El quincho de FOETRA es un gran salón con largas mesas móviles y un centenar de sillas, y una enorme parrilla en uno de sus extremos, y es el lugar donde además de los asados se realizan la mayor parte de las instancias de reunión y capacitación del sindicato.

nizó en el “quincho” del sindicato, un gran salón de mesas largas y una enorme parrilla en uno de sus extremos. Para la ocasión, el quincho estaba colmado: más de cien “compañeros” se ubicaban en las mesas, compartiendo la comida y la bebida. Los homenajeados, para quienes el carácter del evento constituyó una sorpresa, se encontraban sentados en el extremo de una de ellas, rodeados de sus familias, y junto al lugar donde se esperaba a Claudio Marín, secretario adjunto del sindicato y principal “referente” de la agrupación.

Cuando llegó Marín, Pato – el entonces “referente” de la Juventud – dio inicio al acto como anfitrión. Después de dar la bienvenida a todos los presentes, afirmó:

“Esta despedida del año resulta importante porque hay acá unos compañeros, veteranos, que se han jubilado, o se están por jubilar, y que los jóvenes del Frente les queríamos hacer un homenaje. Y por eso pensamos en hacer un video [agradeció en ese momento a los compañeros que tomaron esa tarea]. También cuando yo pienso en el gremio, siempre pienso que algo central es la familia telefónica; que hoy los jóvenes que entramos somos los hijos, los conocidos, de otros telefónicos, y esos telefónicos tienen una historia de muchísimas luchas, son compañeros que estuvieron en la privatización, que sostuvieron ‘si tocan a uno, tocan a todos’ [frente a esa frase estallaron los aplausos del auditorio], que pudieron recuperar este sindicato, que no les querían dar ni el edificio, y hoy tenemos este gremio”.

Los términos del discurso de Pato resonaban a otras muchas charlas y discursos que yo había presenciado. Hacían alusión a la “familia telefónica” que, mostré en otro lugar (Wolanski 2015b), refiere a redes de relaciones de parentesco y familia que resultan fundamentales para el activismo actual de FOETRA. Pato mencionaba además – a pesar de no haberlos vivido – importantes momentos de la historia del sindicato, que son comúnmente reconocidos como “hitos” por los activistas: la resistencia a la privatización de ENTel y en general al proceso privatizador de la década de 1990;<sup>9</sup> y la “recuperación” del sindicato, es decir, el proceso por el cual la Lista Azul y Blanca logró en 1997 desplazar a la conducción anterior, que había apoyado tanto la privatización como la reestructuración en las empresas telefónicas.

Al terminar de hablar Pato, comenzó la proyección del video, producto de un intenso mes de trabajo de un grupo de activistas de la Juventud.

El video lleva por título “Una vida de militancia” y está dedicado a tres activistas: Montero, Falcón y Cardigonde. Empieza con una frase de Rodolfo

9 La frase “si tocan a uno, tocan a todos” simbolizó la solidaridad entre los gremios afectados por las políticas de privatización y ajuste estructural de comienzos de la década de 1990.

Walsh<sup>10</sup> sobre la historia de los trabajadores, sobreimpresa sobre una foto de su rostro:

“Nuestras clases dominantes han procurado siempre que los trabajadores no tengan historia, no tengan doctrina, no tengan héroes y mártires. Cada lucha debe empezar de nuevo, separada de las luchas anteriores: la experiencia colectiva se pierde, las lecciones se olvidan. La historia parece así como propiedad privada cuyos dueños son los dueños de todas las otras cosas”.

Después recorre partes de las entrevistas realizadas con los homenajeados, donde estos recuerdan momentos vividos en el sindicato: se habla brevemente de la época de los setentas, de la última dictadura,<sup>11</sup> de ENTel como empresa pública, y de la privatización y la resistencia del sindicato. Mientras tanto se suceden fotos de los homenajeados en movilizaciones, imágenes de diarios, especialmente sobre ese último período, incluyendo imágenes (que hasta ese momento se habían perdido) de “la asamblea de Atlanta”.<sup>12</sup> Luego el video se centra, a través de las palabras de Cardigonde, en el momento en que se “recupera” el sindicato en 1997, se vuelve a “lograr la unidad”.

Una segunda parte del video se organiza en torno a las palabras de otros compañeros sobre los homenajeados. La primera en hablar es una delegada, joven. Cuenta una anécdota sobre Montero, que era el delegado “histórico” en el sector donde ella ingresó. Narra que, en “el primer conflicto de salario”, después del 2001, Montero

“demoró la asamblea, o sea, estuvimos debatiendo, no me acuerdo la cantidad de tiempo, pero fue un montón [...] Una de las compañeras le dice ‘pero vos me querés convencer, no me vas a convencer’. ‘Sí, sí, yo te quiero convencer. Obvio que te quiero convencer. Te quiero convencer de que lo que se logró es lo mejor’. Y ese mensaje de querer convencer era eso Fer” [Montero].

10 Rodolfo Walsh fue un periodista y escritor argentino, de reconocido compromiso político tanto a través de la escritura de notas periodísticas y novelas testimoniales (*Operación Masacre, ¿Quién Mató a Rosendo?*), como por su participación en organizaciones armadas como las Fuerzas Armadas Peronistas y Montoneros. Fue desaparecido por la última dictadura cívico-militar el 25 de marzo de 1977.

11 El 24 de marzo de 1976 tuvo inicio en Argentina la última dictadura cívico-militar, durante la cual se desplegó un sistemático terrorismo de Estado que incluyó el secuestro, tortura y la desaparición de más de 30.000 personas. Los militantes y delegados sindicales fueron especial blanco de esa represión. En el sindicato telefónico, el mismo día 24 de marzo fueron encarcelados 30 de los principales dirigentes, entre ellos el secretario general del sindicato.

12 La asamblea realizada en septiembre de 1990 en el estadio de Atlanta de la Ciudad de Buenos Aires constituye uno de los hitos más rememorados por los activistas telefónicos. Allí se definió la suspensión de la huelga que los telefónicos sostenían en contra de la privatización de ENTel. Al momento de votar, los trabajadores se dividieron casi en partes iguales a favor y en contra de continuar con la medida.

Después es el turno de un “compañero histórico” de los homenajeados que hoy se encuentra en una agrupación “opositora”. Él recuerda que en el año 1993 dejaron el gremio y volvieron a su lugar de trabajo, y hace énfasis en la “lucha” conjunta por la “solidaridad” y la “justicia” y los “ideales” que se compartieron, con la “recuperación” de la democracia, la “recuperación” del gremio y contra la privatización, y sostiene que, “de alguna manera, a pesar de las diferencias, esos ideales siguen estando”. Los últimos en intervenir son el secretario de Salud Laboral, y Marín, quienes narran anécdotas de su militancia conjunta.

El video finaliza con palabras de cierre de los tres compañeros. En primer lugar Cardigonde, quien retoma una frase de Torres Nilsson<sup>13</sup> sobre el socialismo como “desear lo mejor para todos los seres humanos, sin que nadie se quede afuera”, “este sería el objetivo de fondo a partir de esto que tenemos acá que es este sindicato”. De Falcón un mensaje a los jóvenes “que se enamoren del gremialismo”, que “permanentemente todos los días, como respiramos, tenemos que levantarnos y defender lo que hemos conseguido, y preocuparnos por trabajar por la solidaridad”. Finalmente, se despliegan unas frases impresas, muy emotivas, firmadas por la Juventud Al Frente:

“Como Juventud Al Frente somos hijos de la década ganada, pero fundamentalmente somos hijos de la resistencia a la privatización, a [sic] las tomas de edificios.<sup>14</sup> Si tocan a uno, tocan a todos, los valores que nos dejaron ustedes... Queremos decirles que ante cada batalla, cada embestida de la patronal, tenemos como prioridad el ejemplo de voluntad militante incansable que nos dejaron marcado a fuego, es el alma de nuestra militancia cotidiana, sabemos que el mejor homenaje para ustedes es militar de sol a sol para construir el gremio que soñamos... Juventud Al Frente”.

El cierre es la foto de los tres compañeros, con la palabra “Gracias” dedicada a cada uno.<sup>15</sup>

Terminado el video, algunos “compañeros” estaban visiblemente emocionados. El aplauso que siguió fue largo, cerrado y sentido. En ese momento, Pipa, otro militante “histórico” de la agrupación, con casi 40 años “de empresa”, pidió el micrófono para dedicarles a los compañeros un poema, que declamó en entonación de discurso, subiendo progresivamente el tono de voz:

“Hay hombres que luchan un día y son buenos. Hay otros que luchan un año y son mejores. Hay otros que luchan muchos años y son muy buenos.

13 Leopoldo Torres Nilsson (1924-1978) fue un director y productor de cine argentino.

14 Se conoció como “década ganada”, a partir de un discurso de Cristina Fernández de Kirchner en 2013, a los diez años entre 2003 (asunción del ex presidente Néstor Kirchner) y 2013. Hace referencia, en espejo, a la década de 1980, que en América Latina fue conocida como la “década perdida”.

15 Reconstrucción realizada a partir de una copia del video. Los fragmentos citados son literales.



Pero hay quienes luchan toda la vida, esos son imprescindibles'. Bertolt Brecht. Estos tres compañeros, Montero, Falcón y Cardigonde, son imprescindibles”.

Sian Lazar (2015) analizó, para el caso de dos sindicatos de trabajadores estatales de la Argentina, las experiencias sociales del tiempo presentes en la práctica de los activistas, indicando la centralidad de lo que denominó el “tiempo histórico”: “un sentido de emplazamiento hacia adentro de una narrativa histórica de acción política que mira hacia atrás, al pasado y hacia ancestros ilustres, y hacia adelante, a un conjunto imaginado de posibilidades políticas en el futuro” (Lazar 2015: 295). En la escena reconstruida, los tres activistas homenajeados encarnaban ese tiempo histórico, la narrativa histórica propia de FOETRA. El objetivo del homenaje era precisamente el reconocimiento de sus trayectorias: de hecho, activistas como Montero, Falcón y Cardigonde a veces son llamados “veteranos” (una referencia “políticamente correcta” a su edad), pero otras veces son nombrados como “históricos”.

En el acto, los tres activistas se constituían en representantes y portavoces de “la historia” del gremio. No se trataría de una historia a secas, sino de una historia de clase, una historia de “luchas” que constituye la experiencia colectiva del sindicato – y de la clase obrera, como encuadraba el fragmento de Rodolfo Walsh al comienzo del video. Los principales hitos de esa narrativa histórica, la resistencia a la dictadura de 1976-1983, la resistencia a la privatización de la empresa nacional de telecomunicaciones y la “recuperación” del sindicato en 1997, son comprendidos precisamente como “luchas”.

La legitimidad de los tres homenajeados como militantes “históricos” se fundaba en parte en haber vivido, transitado esas luchas, y por lo tanto tener una memoria de las mismas para transmitir; pero, sobre todo, se fundaba en su compromiso en ellas: veteranos por su edad, se constituían en históricos por ser ejemplos de militancia. En efecto, el relato construido en las intervenciones y el video refería al carácter ejemplar de los tres “compañeros” como militantes, seleccionando recuerdos, reflexiones, así como palabras de sus compañeros, en torno a dos aspectos de esa ejemplaridad. Por un lado, en sus prácticas: la coherencia, la voluntad militante (buscar “convencer”), la presencia en todas las “luchas”, el “respeto” de sus “compañeros”. Por el otro, en sus “ideales”: la solidaridad, la justicia, la unidad, “la lucha”. De hecho, FOETRA – y en particular el Frente Telefónico – se presenta como un sindicato basado en “la lucha”, como valor que define al activismo y a la organización misma. Uno de los principales mensajes del homenaje era entonces transmitir el valor del “compromiso” y “la lucha”, en tanto valores morales del activismo, en un trabajo pedagógico dirigido al conjunto de los activistas de la



agrupación.<sup>16</sup> Puede pensarse entonces en el homenaje como un acto de conmemoración, como un acto que extrae de una secuencia histórica ordinaria aquellos eventos que encarnan nuestros valores más fundamentales (Schwartz 1982). En los términos de Schwartz: “La conmemoración [...] es en este sentido un registro de historia sagrada” (1982: 377, traducción propia).

Así, la posición de los militantes históricos está investida de algo de esa sacralidad. Se constituyen en depositarios de la historia de FOETRA, de las “luchas”, las conquistas, y los aprendizajes de las derrotas. Su posición recuerda de algún modo al lugar de los ancestros en la antropología clásica: en los espacios de activismo, especialmente en instancias rituales como el homenaje descrito, los rodea un aura de autoridad fundada en sus trayectorias. De este modo, se destaca el lugar relacional que estos activistas ocupan en el sindicato y en cada agrupación, como aquéllos que pueden transmitir la historia vivida a las generaciones que los suceden.

#### LA TRANSMISIÓN COMO PROCESO RELACIONAL

Parte importante del contenido del homenaje refería a las relaciones entre las distintas generaciones del activismo telefónico. Como acto organizado especialmente por los y las jóvenes, uno de los objetivos era remarcar la vinculación intergeneracional, un puente entre quienes representan los extremos generacionales en el activismo de FOETRA. En este sentido, un abordaje etnográfico ilumina la centralidad de las relaciones inter e intrageneracionales en la propia definición de las distintas generaciones en un espacio u organización social. Si las generaciones se definen en función de la experiencia compartida por un conjunto de personas de igual edad-clase (Mannheim 1993; Leccardi y Feixa 2011), son las relaciones entre generaciones las que definen las responsabilidades, autoridad y legitimidad social, así como los atributos esperados de cada una de ellas. El contenido del homenaje era, de este modo, un vínculo de transmisión entre pasado y presente (con potencia de futuro), representados por “veteranos” y “jóvenes”, respectivamente. Aunque, al mismo tiempo, señalaba una incómoda situación para los tres activistas: reconocidos por su lugar en las “luchas” del pasado, la jubilación los separaba de las generaciones dirigentes actuales (de las cuales hasta poco antes podían formar parte), quienes aún llevan adelante las “luchas” del presente.

16 Retomo la definición de los valores morales de Balbi (2007) como factor decisivo de toda experiencia social y componente básico del comportamiento en general, que signa la preferencia de determinados cursos de acción en función de su deseabilidad y obligatoriedad, preferencia que es a la vez formulada conceptualmente y estimulada a través de una carga emotiva adherida a su formulación conceptual (Balbi 2007: 76).

Es en esas relaciones entre distintas generaciones de activistas que se produce la transmisión de experiencias y tradiciones de movilización, tanto en instancias semi ritualizadas (el homenaje analizado, por ejemplo) como en interacciones menos estructuradas, cotidianas. Gongaware (2003) llamó “conmemoraciones narrativas” a aquellas narrativas que expresan vínculos con el pasado y son intercambiadas en las interacciones cotidianas de los miembros de un grupo. Propuso focalizar en las instancias “mundanas” de interacción, como complementarias a aquellas ritualizadas, más comúnmente abordadas en el estudio de la memoria colectiva. En FOETRA, algunas de estas interacciones tenían lugar en los cursos de formación sindical, donde los activistas “veteranos” solían intervenir recuperando sus experiencias en el sindicato, rebasando las instancias previstas en el diseño curricular. Los activistas solían en estos espacios producir relatos especialmente destinados a “transmitir experiencia”, retrotrayéndose al pasado en vinculación con acontecimientos del presente, o contraponiendo la experiencia propia a las experiencias de generaciones posteriores. Esa experiencia podía tener que ver con el trabajo, como propuso, por ejemplo, una trabajadora de *call center* discutiendo las condiciones de trabajo de su sector:

“Yo hace 31 años que estoy en la empresa, y puedo decir cómo era trabajar en otras épocas. Me acuerdo que a mí siempre la supervisora me decía ‘atáte el pelo’, tenía una obsesión con eso, y yo le decía ‘no puedo’, porque siempre lo tuve corto. Tenías que pedir permiso para pedir un vaso de agua. Eso es algo que uno tiene como marca en el cuerpo, que quizás los que vinieron después no lo tienen, lo dan por sentado” [trabajadora del *call center* 110, registro curso FORSA, julio de 2014].

En otras ocasiones era el activismo, las líneas actuales de acción del sindicato, las que eran examinadas a la luz de la experiencia pasada. Así, discutiendo sobre el concepto de “persuasión”, en el marco de un módulo sobre Oratoria, Pipa lo vinculó con las estrategias desarrolladas por las empresas con el objetivo de despedir trabajadores:

“Pipa – ‘Los que vivimos la década de 1990, nos acordamos de Suipacha 548, que es donde nos convencían de tomar el retiro [voluntario]’.<sup>17</sup>

Un ‘compañero’ recuerda que la presión de la empresa era tal que los compañeros llegaban en esa situación a ser manipulados por la consultora [que manejaba los retiros].

17 Los “retiros voluntarios” fueron un mecanismo ampliamente utilizado por las empresas recientemente privatizadas para desvincular empleados evitando los despidos. En el caso de las empresas de telecomunicaciones, se trataron de ofrecimientos de dinero que, a medida que avanzaba el desempleo en el país, fueron crecientemente acompañados de presiones directas por parte de las empresas para la desvinculación del trabajador, incluyendo traslados a otras regiones del país, quites o modificación de tareas.

Un coordinador de zona, presente como oyente, reafirma: ‘Te buscaban con la familia, la Federación, nuestra Federación, se encargaba de chamuyarte [convencerte] para que agarres. Había cómplices de afuera y de adentro’.

Otro ‘compañero’, desde uno de los grupos, acota: ‘Es bueno recordar eso, porque están reapareciendo ahora, algunos de esos, en esta situación [...]’.

Paula, la secretaria de Cultura y Capacitación del sindicato, resume, para dar nuevamente la palabra al docente: ‘Cuando hablan del retiro voluntario, cuando hablan de la Federación, están transmitiendo experiencia. Y la experiencia nos marca que tenemos que pensar con quién vamos, y con quién no’ [registro curso FORSA, agosto de 2013].

Los cursos de formación eran instancias privilegiadas en las que los activistas de mayor antigüedad buscaban explícitamente transmitir su experiencia de trabajo y militancia. Sin embargo, no eran las únicas: en el día a día del sindicato, las trayectorias propias y ajenas eran repetidamente traídas a colación para fundar lecturas sobre la actualidad, justificar decisiones o impugnarlas. Así, por ejemplo, una tarde, trabajando en la Secretaría de Cultura y Capacitación del sindicato, se discutía el futuro de la alianza entre los distintos gremios de las telecomunicaciones para la negociación salarial conjunta. Víctor, un estudiante de ingeniería y delegado gremial, de 27 años, se dirigió entonces a Marcelo, un activista de más de 50 años, del Frente Telefónico:

“Víctor – Pero muchos de los que están ahora en la FOESITRA eran de la [Lista] Marrón, ¿no?

Marcelo – Todos.

Víctor – ¿Ése es Rogelio Rodríguez?

Marcelo – Rogelio Rodríguez se murió. Por suerte.

Víctor – Vos estuviste en la Asamblea de Atlanta, ¿no Marcelo?

Marcelo – Sí. Me acuerdo como si fuera hoy. Ya desde que llegamos, mirabas las tribunas y no había forma de saber cómo iba a salir. Yo después de eso quería dejar todo,irme a la mierda. No quería saber nada con el sindicato después”.<sup>18</sup>

18 FOESITRA es la Federación de Obreros, Especialistas y Empleados de los Servicios de Telecomunicaciones de la República Argentina. Se trata de la Federación Nacional, de la que FOETRA se separó en 1999 por su desacuerdo en torno a lineamientos fundamentales de la política de telecomunicaciones, entre ellos el apoyo de la Federación a la privatización. La Lista Marrón condujo el sindicato entre 1993 y 1997, en abierto apoyo a las políticas de privatización y reestructuración de las empresas. Esta lista tenía una larga historia como conducción de FOETRA y, en sus orígenes, fue una lista combativa.

La transmisión de la experiencia propia como parte de la historia del sindicato era parte fundamental del “trabajo militante” y una responsabilidad de todos aquellos de larga trayectoria en el gremio, no sólo de los “históricos”: “Estas cosas hay que contárselo [*sic*] a los jóvenes porque es de dónde venimos”, afirmaba un coordinador de zona. De este modo, las intervenciones de los veteranos no sólo cimentaban la construcción de una narrativa histórica compartida y una memoria colectiva de la organización, constituían un modo de vinculación intergeneracional donde los más jóvenes se situaban en el lugar del aprendizaje, como continuadores de la militancia en el sindicato. En esos relatos, se recuperan posicionamientos políticos (por ejemplo, la defensa de la empresa estatal), experiencias de sufrimiento (“marcas en el cuerpo”), de derrota y de “lucha”; así como lecturas de esos procesos desde tradiciones sindicales de la Argentina. Así, en las interacciones analizadas, se recuperaban posicionamientos de clase desde tradiciones centrales para el sindicalismo de la CTA y la izquierda nacional (la oposición a las privatizaciones, pero también el valor de la “lucha”). En cada una de esas referencias al pasado hay sin embargo una preocupación por la actualidad: el pasado se constituye en un mapa desde el cual se leen las opciones de acción disponibles (las alianzas, los peligros, las conquistas). De este modo, experiencias y tradiciones son la base desde la que se lee el presente y se prefigura el futuro de la organización sindical.

## CONSIDERACIONES FINALES

“La clase obrera no surgió como el sol, en un momento determinado. Estuvo presente en su propia formación”.

E.P. Thompson (2012 [1963]: 27)

En este artículo propuse atender a la transmisión de experiencias y tradiciones de movilización como un proceso relacional que tiene lugar en el marco de las relaciones entre distintas generaciones de activistas, destacando el lugar que ocupan aquellos militantes “históricos” en el mismo. Este foco permite aportar un abordaje del sindicalismo, y en general de las organizaciones sociales, centrado en los procesos, por sobre la atención a las rupturas.

En este sentido, las hipótesis de renovación o resurgimiento del sindicalismo durante la década de 2000 se encuentran íntimamente ligadas a aquellas sostenidas durante y sobre las décadas de 1980 y 1990, referidas a la pérdida de centralidad y vitalidad sindical. Ambas fueron concebidas como rupturas en el curso del desarrollo de las organizaciones. En cambio, un abordaje etnográfico sobre los sindicatos muestra cómo, en el día a día, el pasado resulta central en la valoración del presente: la experiencia de la privatización y las políticas empresarias y sindicales de la década de 1990 permiten comprender

la valoración de la actualidad como una época de conquistas. Así, el abordaje propuesto, en lugar de fundar un quiebre intenta mostrar las continuidades y transformaciones en el accionar sindical en términos de un proceso, paulatino y disputado, llevado adelante por los activistas.

Desde una perspectiva etnográfica, la transmisión de experiencias y tradiciones de movilización se presenta como un proceso relacional. El enfoque etnográfico permite ir más allá de las narrativas que se producen en torno al pasado para mostrar las interacciones y relaciones en el marco de las cuales esa producción tiene lugar. Es aquí que se expresa la fertilidad de atender a las relaciones de generación como lente analítico para el análisis procesual de la continuidad y el cambio en las organizaciones. Se otorga además un lugar protagónico a los activistas sindicales en el proceso histórico y cambiante del movimiento obrero, en la generación de las memorias colectivas a través de las que se lee el presente y se construye el futuro. Al analizar la renovación, la reconfiguración o la reproducción del movimiento sindical, y de la propia clase trabajadora, es fundamental no olvidar que son los trabajadores quienes la están haciendo, en base a sus experiencias, tradiciones y trayectorias. La organización sindical se aborda *in the making*, en un permanente proceso de construcción fundado sobre el pasado y constructor de futuro. Se trata, finalmente, de retomar el proyecto analítico de E. P. Thompson de pensar la formación (*the making*) de la clase (y sus organizaciones) como un proceso histórico, activo, que “debe tanto a la acción como al condicionamiento” (Thompson 2012 [1963]: 27).

## BIBLIOGRAFÍA

- AGUIRRE, Patricia, 1997, “Patrón alimentario, estrategias de consumo e identidad en la Argentina, 1995”, en M. Álvarez y M.L. Pinotti (comps.), *Procesos Socioculturales y Alimentación*. Buenos Aires, Ediciones del Sol, 161-187.
- BALBI, Fernando, 2007, *De Leales, Desleales y Traidores: Valor Moral y Concepción de Política en el Peronismo*. Buenos Aires, Antropofagia.
- GAZTAÑAGA, Julieta, 2010, *El Trabajo Político y Sus Obras: Una Etnografía de Tres Procesos Políticos en la Argentina Contemporánea*. Buenos Aires, Antropofagia.
- GIL, Gastón, 2004, “Fútbol y ritos de comensalidad: el *chori* como referente de identidades masculinas en la Argentina”, *Anthropologica*, 22: 7-29.
- GONGAWARE, Timothy, 2003, “Collective memories and collective identities: maintaining unity in Native American educational social movements”, *Journal of Contemporary Ethnography*, 32 (5): 483-520.

- GRIMBERG, Mabel, 2009, "Poder, políticas y vida cotidiana: un estudio antropológico sobre protesta y resistencia social en el Área Metropolitana de Buenos Aires", *Revista de Sociología e Política*, 17 (32): 83-94.
- LAZAR, Sian, 2015, "Narrativa histórica, tiempo político ordinario y momentos revolucionarios: temporalidades coexistentes en la experiencia vivida de los movimientos sociales", en M.I. Fernández Álvarez (comp.), *Hacer Juntos: Contornos, Relieves y Dinámicas de las Prácticas Políticas Colectivas en Sectores Subalternos*. Buenos Aires, Biblos, 295-322.
- LECCARDI, Carmen, y Carles FEIXA, 2011, "El concepto de generación en las teorías sobre juventud", *Última Década*, 19 (34): 11-32.
- MANNHEIM, Karl, 1993, "El problema de las generaciones", *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 62: 193-242.
- PALOMINO, Héctor, 2005, "Los sindicatos y los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina", en E. de la Garza Toledo (comp.), *Sindicatos y Nuevos Movimientos Sociales en América Latina*. Buenos Aires, Clacso, 19-34.
- SCHIAVONE, Michael, 2007, "Moody's account of social movement unionism: an analysis", *Critical Sociology*, 33: 279-309.
- SCHWARTZ, Barry, 1982, "The social context of commemoration: a study in collective memory", *Social Forces*, 61 (2): 374-402.
- SENÉN GONZALEZ, Cecilia, y Julieta Haidar, 2009, "Los debates acerca de la 'revitalización sindical' y su aplicación en el análisis sectorial en Argentina", *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 22: 5-31.
- THOMPSON, Edward Palmer, 2012 [1963], *La Formación de la Clase Obrera en Inglaterra*. Madrid, Capitán Swing.
- WOLANSKI, Sandra, 2015a, *Construir el Sindicato: Trabajo Militante y Generaciones Activistas en el Sindicato Telefónico de Buenos Aires*. Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, tesis de doctorado.
- WOLANSKI, Sandra, 2015b, "La familia telefónica: sobre las relaciones de parentesco en la política sindical", *Cuadernos de Antropología Social*, 42: 91-107.