

Instituto de Investigaciones Gino Germani
VI Jornadas de Jóvenes Investigadores
10, 11 y 12 de noviembre de 2011

María Victoria Seca
Facultad de Ciencias políticas y sociales, UNCuyo
victoriaseca@gmail.com

Eje problemático 3. Protesta y conflicto social. Prácticas de organización y procesos de transformación.

De la cancha a la fábrica: espacios de participación emergentes en un contexto de despolitización.

Resumen:

Las trabajadoras y los trabajadores de Zanón S.A. a mediados de 2001 sufrieron las medidas de vaciamiento, quiebra fraudulenta y cierre de la unidad productiva que llevó adelante la patronal. En medio del conflicto que se vivía en el país, en marzo de 2002 comenzaron a trabajar “sin patrón” y la gestión obrera de la unidad productiva continúa hasta la actualidad. Este proceso no se produjo de un día para el otro sino que se vivieron experiencias previas que aportaron a que el conflicto se resolviera de dicha manera.

En un contexto de despolitización y de hostigamiento por parte de la patronal y el sindicato, los/as trabajadores/as de Zanón comenzaron a desarrollar instancias novedosas de participación y politización. Vislumbrar cuáles fueron estas instancias y formas de organización emergentes es el objetivo del presente trabajo.

Para esto se utilizarán herramientas propias de la perspectiva cualitativa: entrevista en profundidad a trabajadores/as de ex-Zanón (actual, FaSinPat –fábrica sin patrones-), observación en el campo de estudio y análisis documental¹.

Introducción

¹ El trabajo de campo se realizó durante el período de diciembre de 2009 y febrero de 2010, en Neuquén.

El trabajo que presentamos busca analizar algunas de las problemáticas que emergieron como parte de una investigación desarrollada en la provincia de Neuquén, Argentina, en los años 2009 y 2010. Los ejes centrales de abordaje fueron la acción colectiva y los procesos de construcción de identidad que pueden reconocerse como propios de los sectores populares en la actualidad. Una de las conclusiones más interesantes se vinculó con la búsqueda por parte del colectivo laboral de reconocimiento y dignidad, por fuera de los parámetros establecidos por las clases dominantes. Además de las nuevas formas de organización que surgieron ante la necesidad de encontrarse y trabajar para cambiar la situación que se vivía. Desde donde emergió la construcción de un modo de pensarse y actuar conjuntamente, o sea, desde donde se edificó una politicidad particular que se distingue de las vías de politización habituales con las que contaba la clase trabajadora hasta hace poco tiempo atrás.

Ello derivó en la construcción de una identidad divergente que se refleja a partir de sus prácticas: la asamblea como herramienta de organización, los vínculos con la comunidad y entre ellos/as; además de la elaboración de una perspectiva común para posicionarse como colectivo ante “otros”. En una sociedad que se sustenta en parámetros individualistas y consumistas, la manera en que se relacionaron y las formas de encuentro que se desarrollaron entre los/as trabajadores resulta novedosa para ser estudiada. Fundamentalmente, nos proponemos analizar cuáles fueron las instancias novedosas de participación que surgieron en este contexto de despolitización. Es por esto que apelamos a las herramientas de la sociología en general y de la sociología política en particular.

Descripción del caso de estudio

FaSinPat, Fábrica sin patronos, es una empresa de cerámicos recuperada por sus trabajadores/as en el año 2002 ubicada en la provincia patagónica de Neuquén. Anteriormente, era conocida como Zanón S.A. Al momento del cierre y quiebre fraudulento de la unidad productiva, en 2001, unos 240 obreros/as comenzaron a resistir en las afueras del establecimiento, hasta que cinco meses después decidieron ingresar a la fábrica y ponerla en funcionamiento con sus propias manos. Luego de nueve años de gestión obrera, hoy, la misma cuenta con 440 socios/as y siete monotributistas (médicos y abogados), trabaja de

manera continua con tres turnos rotativos de ocho horas y en el año 2009 lograron la expropiación definitiva, que a la fecha no se ha hecho efectiva.

La experiencia de FaSinPat no se produjo de manera aislada ni espontánea. En 2000 y 2001 aparecen cerca de 20 casos de recuperación, pero -con el estallido social, económico y político ocurrido en Argentina- en diciembre se acelera y multiplica el proceso. En ese mes se produce la ocupación de varias fábricas, simultáneamente con la movilización inédita que vivía el país. El desempleo estructural se hacía visible, junto con la generalización de la pobreza y, como señalan Rebón y Saavedra (2006), las posibilidades de encontrar otro trabajo fuera de la empresa eran casi nulas o con altas condiciones de precariedad. En este contexto, “la recuperación efectiva de la fábrica se da ante la urgencia de una solución para el desempleo inminente ocasionado por el progresivo achicamiento o vaciamiento de las empresas y la convocatoria a la quiebra, muchas veces fraguada por los dueños”². Para mediados de 2002 se contaban cerca de 60 unidades productivas y el número continuó creciendo. En la actualidad, aunque aún no existe un registro acabado de las mismas, distintas fuentes ubican la existencia de unas 280 empresas, que involucran a un total de once mil seiscientos trabajadores y trabajadoras aproximadamente.

Claramente, vemos que la estrategia de los/as trabajadores/as de tomar la fábrica, ingresar y ponerla en funcionamiento fue una respuesta concreta ante la crisis que vivían, una respuesta de los sectores populares ante el atropello del sector dominante. Por lo tanto, nuestro caso de estudio no es una experiencia excepcional; sin embargo lo caracterizamos como uno de los más importantes, teniendo en cuenta dos aspectos. Por un lado, por ser la unidad productiva más grande y su número de trabajadores y, por el otro, por su particularidad en el planteo de “estatización bajo control obrero”.

La pregunta que orienta esta ponencia es cuáles fueron las instancias y formas de organización emergentes de los/as trabajadores/as de Zanón en un contexto de despolitización y de hostigamiento por parte de la patronal y el sindicato. Para eso haremos un recorrido histórico por la situación que se vivía dentro de la fábrica durante los años de trabajo bajo las órdenes de Luiggi Zanón hasta el momento de comienzo de la gestión obrera.

² FIGARI, C. (2006) Ocupar, resistir, producir y educar”. Fábricas y empresas recuperadas en la Ciudad de Buenos Aires. *Labour Again Publications*. [On Line], disponible en <http://iisg.net/labouragain> (agosto 2010).

El estudio que realizamos es de carácter cualitativo y asume los presupuestos de una perspectiva interpretativa. Las herramientas metodológicas que utilizamos han sido las entrevistas en profundidad a trabajadores de distintas áreas y con distintas trayectorias dentro de la fábrica, la observación de campo durante diciembre de 2009 y enero de 2010 y el análisis documental.

La política de calidad de Luis Zanón: Vigilar y castigar.

Cerámicas Zanón S.A. se inauguró en 1979 en el Parque Industrial de Neuquén, bajo el amparo de la Ley 378/64 de promoción para la construcción de Parques Industriales. Se ubica a mitad de camino entre la capital neuquina y la pequeña ciudad de Centenario, de donde provenían la mayoría de sus trabajadoras y trabajadores. Su personal oscilaba entre doscientos sesenta y trescientos obreros/as y, en sus comienzos, ingresar a la fábrica no presentaba grandes dificultades porque escaseaba la mano de obra, calificada y no calificada. Situación que fue cambiando con el paso de los años.

Durante los primeros años el sindicato ceramista no existía y la patronal, con gerentes incluidos, se encontraba focalizada en el fortalecimiento de un “disciplinamiento paternalista”³ y en la obtención de créditos estatales, para su expansión, que nunca devolvió. A principios de los noventa, la estrategia empresarial cambió, la fábrica creció: se incorporó la fabricación del cerámico fino y del porcellanatto y se implementó un trato diferente con las obreras y los obreros.

La inauguración de esta nueva sección se realizó en el año 1993 y acudió el presidente de la Nación, Carlos Menem, siendo garante de la alianza entre “Luiggi” Zanón y Jorge Sobich⁴, gobernador de la provincia en ese momento. Alianza que se materializó en créditos

³ Como explica Aizicson: “A ‘Luiggi’ podía muchas veces vérselo caminando por su fábrica, acercándose a algunos obreros y entablando una suerte de relación paternalista que no obstante dejaba muy claro que él era el dueño y ellos sus subordinados, especialmente a la hora de negociar alguna diferencia salarial”. AIZICSON, F. (2009) Zanón. *Una experiencia de lucha obrera*, p. 118.

⁴ “La participación de la élite empresarial en el rumbo de la política económica del país, implicó el logro de beneficios económicos que le permitieron actuar, cada vez, con más impunidad en su enriquecimiento, en detrimento de los asalariados. Las prácticas corruptas de intercambio de beneficios se incrementaron entre esta élite y el gobierno menemista, y adquirieron mayor visibilidad, no sólo por la intervención de los medios de comunicación, sino también por la repercusión negativa que tuvieron este conjunto de prácticas sobre la población. Los trabajadores sufrieron el deterioro en las condiciones de trabajo al tiempo que un sector cada vez más grande se transformó en ‘nuevos pobres’ o quedó, incluso, por debajo de la línea de la pobreza”. En: FAJN, G. (2003) *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad.*, p. 23.

millonarios hacia el empresario por parte del gobierno de turno, asunto que no es desconocido para los propios trabajadores/as. Como nos explica Marcelo –trabajador de Zanón desde hace 18 años:

“Porque, en realidad, los gobiernos que en algún momento estuvieron le dieron todo a Zanón... no puso un mango Zanón acá. Lo puso el pueblo siempre. El tema que a vos te den subsidio de no pagar, de darte regalías, lo que te dan es del pueblo no es de Sapag ni de Menem ni del que está de paso por cuatro años”.

Era un marco favorable para el aumento de las ganancias del grupo empresario Zanón S.A. ya que no sólo el Estado financiaba sus inversiones sino que las nuevas reformas legales avalaban todo tipo de avasallamiento a los derechos laborales adquiridos. El número de trabajadoras y trabajadores contratadas/os aumentó y fueron afectados directamente por dichas reformas. Según la experiencia de Alejandro –trabajador de Zanón desde hace 18 años y ex Secretario General del SOENC-:

“Yo entré en el año 92 acá a la fábrica y entramos una tanda numerosa de compañeros -140 compañeros-: 70 entraron el 21 de enero del 92 y otros 70 el 22 de enero del 92. Yo entré en la segunda el 22 de enero”

A través de su testimonio nos muestra cómo vieron los/as trabajadores/as el proceso de flexibilización laboral que se aplicó en la Argentina a partir de la década del noventa y se corresponde con las transformaciones en la relación capital-trabajo y, por lo tanto, con las nuevas formas flexibles de acumulación en el capitalismo globalizado.

Es interesante observar cómo -a pesar de que en la década del noventa se plantea un debilitamiento del Estado, en realidad lo que se dio es un cambio de funciones- se estableció una relación directa entre gobierno y empresa, que favorecía el nuevo patrón de acumulación de capital⁵. Situación que llevó a la desarticulación de los planteos laborales típicos de la regulación fordista y favoreció diversas formas de flexibilización en la contratación y de disciplinamiento laboral.

⁵ “La desaparición del Estado no ha sido más que ‘aparente’ en el sentido de que ha jugado un rol fundamental a la hora de defender los intereses de los grupos dominantes y de garantizar la lógica regresiva de un modelo impuesto por una élite dominante, que encuentra en el desempleo, en la fragmentación social y en los crecientes grados de polarización su arma más efectiva para alcanzar sus objetivos de acumulación de la riqueza nacional” en GAMBINA, J. (2001) Estabilización y reforma estructural en la Argentina (1989/99). En SADER, E. (comp.), *El ajuste estructural en América Latina, costos sociales y alternativas*, p. 224.

En la fábrica, para aumentar la productividad e intensificar los ritmo de trabajo, la competencia entre las/os obreras/os y la individualización del proceso de trabajo fueron las principales estrategias de la patronal. Se fue configurando un escenario laboral al interior de la fábrica que mostró una fuerza de trabajo heterogénea y de morfología compleja, en la que aparecieron diversas modalidades de contratación. Esto es de gran relevancia, ya que el tipo de contratación implica una base objetiva desde la cual se ejerce el sometimiento de las/os trabajadoras/es a la autoridad de la empresa.

“Nosotros entramos contratados, todos contratados. Teníamos que pasar cuatro contratos de seis meses, cada seis meses se te renovaba. Asique de los 140 compañeros habremos quedado 40, 50, al resto los despidieron a todos.” (Alejandro)

A esta situación, se le suma la vigilancia permanente y el castigo ante una “falta” como estrategias de disciplinamiento para aumentar la productividad, por medio, por ejemplo, de la implementación de ropas de distintos colores según el sector.

“Cualquier cosa, digamos, era merecedor de una sanción. Mucha persecución, mucha presión, mucho hostigamiento por parte de los encargados, por parte de la patronal y ritmos de producción muy vertiginosos, digamos.”. (Alejandro)

“Nos identificaba con ropa la empresa, si? Cada sector tenía un color de ropa entonces cuando una camisa roja –que eran los del horno- estaba en un sector de camisas verdes saltaba rapidísimo: “¿qué estabas haciendo acá?”. Entonces eso era una forma de mantenerte a vos dentro de esta planta tan grande –que vos te podés escabullir- esa era la forma para que no te escabullas y de que estés en el lugar que tenés que estar y no en otro lugar (...) Entonces no nos conocíamos con los compañeros”. (Paco)

Las estrategias de la patronal tenían sus frutos, la competencia se exacerbaba entre las/os obreras/os y la incomunicación entre compañeros/as de turno y durante el refrigerio crecía. Esta situación llegó al extremo cuando cada sección tuvo marcado los itinerarios por los cuales podían caminar las/os trabajadoras/es: líneas de diferentes colores constituían una suerte de carril de control sobre el/la obrero/a, supervisados/as desde abajo por los encargados de turno y desde arriba –en el primer piso- por las oficinas gerenciales. Lo que llevó a la creación de un ambiente de tensión y vigilancia permanente, una especie de panóptico

foucaultiano⁶. Esto se debe a que, como expresa Julián Rebón, “en la empresa capitalista, en su formato taylorista-fordista, todo un régimen disciplinario viene a asegurar que los trabajadores cumplan con el ordenamiento; un régimen de premios y castigos, una micro-penalidad que ‘normaliza’ el trabajo y que tiende a docilizar a la fuerza de trabajo, maximizando su utilidad y minimizando su resistencia”⁷.

La aceleración de los ritmos de trabajo para aumentar la productividad y el hostigamiento permanente llevó al aumento de los accidentes de trabajo, un promedio de treinta accidentes mensuales -uno por día- y uno fatal por año.

“Ingresabas y apenas ingresabas era laburar las ocho horas. Ahí no había nada. Y, ibas al baño y te controlaban. Bueno, tenías los jefes todo el día encima de vos, todo, todo el día. Entonces uno laburaba a full, a todo lo que daba. Entonces, para la empresa consecuencias buenas por la producción que sacaba. Para los trabajadores consecuencias: muchos accidentes, muchos accidentes” (Paco)

Mientras tanto, el sindicato funcionaba como “rueda de auxilio” de la patronal, cada fin de año llegaba la reestructuración y se despedían y suspendían trabajadores/as con la complicidad del sindicato. Alberto Montes fue el secretario general de SOECN –Sindicato de Obreros y Empleados Ceramistas de Neuquén- durante los noventa y desempeñó su labor con constantes violaciones del estatuto. El rol llevado adelante por Montes y la relación que se estableció entre empresa y sindicato no fue una característica única del SOECN sino que se encuentra dentro de la situación general de los sindicatos.

A partir de la década del noventa, vemos crecer esta relación en detrimento del vínculo entre trabajadores/as y representantes sindicales. Cuando muchos de los sindicatos preocupados por la reivindicación de los intereses de los/as trabajadores/as, cuestionadores de las medidas adoptadas por el gobierno –privatización, desregulación, limitación del derecho de huelga-, se convirtieron en “sindicatos de negocios”. Sin embargo, en este contexto de burocratización, competencia, alto porcentaje de accidentes e individualización del proceso de trabajo parece difícil la organización conjunta de las trabajadoras y los trabajadores, sin embargo, no fue imposible.

⁶ “Vigilar pasa a ser entonces una función definida, pero que debe formar parte integrante del proceso de producción; debe acompañarlo en toda su duración. La vigilancia pasa a ser un operador económico, decisivo, en la medida en que es a la vez una pieza interna en el aparato de producción y un engranaje especificado del poder disciplinario”. En: FOUCAULT, M. (1976) *Vigilar y castigar*, pp. 179 y 180.

⁷ REBÓN, J. (2007) *La Empresa de la Autonomía: Trabajadores recuperando la producción*, p. 156.

Las formas de organización emergentes en un contexto de despolitización: de la cancha a la fábrica.

*“Te apretaban como una tenaza entre la patronal y el sindicato.
Había que romper eso, había que terminar con eso”*

Alejandro –entrevista-

Corrían los años noventa, la amenaza del desempleo se instauró como mecanismo de justificación de la relación de explotación del trabajo; configurando la relación capital-trabajo violenta y deshumana que se vivía dentro de Zanón S.A. En este marco de creciente hostigamiento hacia las/os trabajadoras/es y burocratización sindical, comenzó un proceso de organización y lucha.

A mediados de 1997, un grupo de compañeros con la inquietud de “querer cambiar esta historia” empezaron a juntarse afuera de la fábrica a comer asados y de estos asados nació la idea de organizar torneos de fútbol. Instancia que sirvió para entablar otro tipo de relación entre ellos y sortear los mecanismos de control que tenían dentro de la fábrica. Alejandro, quien formó parte de ese pequeño grupo de compañeros, nos cuenta:

“Imaginate que si acá no te conocías, rara vez te cruzabas en el reloj de entrada. Lo del torneo de fútbol nos permitió que cada sector haga un equipo de fútbol y los domingos nos empezamos a conocer ahí en la cancha. Terminaba el partido de fútbol y compartíamos una cerveza y se empezaba y se terminaba hablando de la fábrica: de los problemas que teníamos”.

Cada sector de la fábrica había conformado un equipo de fútbol y sábados y domingos se encontraban unos doscientos futboleros ceramistas –de un total de trescientos sesenta- durante el campeonato. Aunque en primera instancia se generaba una competencia entre sectores, el fútbol logró reunir a todos los sectores y posibilitó el surgimiento de un espacio de intercambio de opiniones. Donde, lentamente, se empezaron a permear las cuestiones laborales: despidos, suspensiones, accidentes, abusos, comentarios de los arreglos entre el sindicato y la empresa.

Por fuera de la fábrica se fueron desarrollando lazos de solidaridad y compañerismo que antes estaban ausentes entre los trabajadores, dicha situación se trasladó al interior de la fábrica y se materializó en una estrategia concreta: recuperar la Comisión Interna del

Sindicato (C.I.); que hasta el momento era prácticamente inexistente, porque estaba bajo las órdenes directas del SOECN, o sea, de Montes.

*“La lista marrón la impulsamos un par de compañeros. Yo salí elegido en línea de esmalte, pero de experiencia gremial o experiencia política cero, yo era el que por ahí le avisaba del partido de fútbol o del asado, con un costado más social. Raúl Godoy también, Carlitos Acuña y Mario Barcaza en selección, Ramírez, Quiroga en los hornos. Fuimos los compañeros que empezamos con toda esta historia pero **siempre recostados sobre lo social más**”.* (Alejandro)

Cuando las asambleas estaban prohibidas en la fábrica, la nueva lista (la lista marrón) tenía como principios organizativos y reivindicativos⁸:

- igual trabajo, igual salario
- democracia obrera
- decisiones en asamblea
- revocabilidad de los mandatos
- pase a planta permanente de todos los contratados – y que puedan elegir sus representantes
- delegados por sector para constituir un cuerpo de delegados.

Hacia octubre de 1998 la burocracia montista decidió habilitar las elecciones para la inexistente C.I. de la fábrica de cerámicos Zanón S.A. y ganó las elecciones la lista Marrón por 187 votos contra 47 votos de la lista Azul y Verde (lista oficialista del entonces secretario general del gremio, Alberto Montes). Para ese momento, ya se habían producido unos 30 despidos y el sindicato había mantenido una postura negociadora con la patronal, llevando adelante tímidas medidas de fuerza que no superan algunas horas de duración y sin efectos sobre la política de la empresa.

⁸ “Godoy nos comenta respecto de la introducción de estas ideas: “...el *programa* [del PTS] tenía mucho que ver. Los compañeros no estaban acostumbrados y no entendían por qué yo quería discutir *objetivos*. Entonces decían: -“No jodás, vamos a ganarles a estos tipos, saquémoslos, y después nos hacemos un programa...el que queramos” –“¡No! ¡No! Porque yo lo que no quiero es que ganemos la [comisión] interna y nosotros hacer lo mismo que los tipos [los montistas]. Entonces, como mínimo, a ver, pongámonos de acuerdo: *Asamblea como método*... asamblea como método y no tomamos ninguna decisión si no la toma la asamblea. –“Bueno, está bien. Dale, está bien”, me decían, bueno: *igual trabajo igual salario*. Es decir que todos tenemos que pelear por ganar lo mismo. –“Bueno, está bien, suena lindo, dejalo, ponelo”... *todos los contratados a planta permanente*. “Bueno, está bien, suena bien”. Y después empezamos a radicalizar más y después cuando empezó la pelea con la burocracia era la pelea de... por que acordate que nosotros ganamos la interna y el sindicato siguió estando burocrático durante dos años y en esos dos años nuestra pelea era a muerte, para sacar una asamblea, para atar a la directiva a esa asamblea... Entonces, eso se hizo carne. Fue una buena política, los obreros... decían... –“Está buenísimo esto!”” En: AIZICSON, F. (2007) El clasismo revisado. La impronta del trotskismo en la politización del sindicato ceramista: Zanón Bajo Control Obrero, Neuquén 1998-2006. *Labour Again Publication*. [On Line] en: <http://iisg.nl/labouragain> (julio 2010), p. 15.

Mientras que la nueva lista triunfante era portadora de otras prácticas y concepciones acerca de cómo debe funcionar un sindicato, qué condiciones debe reunir un dirigente⁹, cuál es el rol y las relaciones entre la base y la dirigencia. Un conjunto de normas y prácticas que, en la interacción cotidiana y el diálogo cara a cara, van a llevar a la conducción del sindicato cuando cambia radicalmente la situación de la empresa.

“Lo otro que planteamos fue utilizar el mecanismo de asamblea, que las decisiones las tome la asamblea; que ningún dirigente tome la decisión de cortarse solo y hablar con la patronal sino que vaya con mandato de asamblea. Que empecemos a discutir los problemas del conjunto de los trabajadores y que lo hagamos en nuestro ámbito y que sean los trabajadores en la asamblea.” (Alejandro).

Ante la organización de los trabajadores y las trabajadoras la patronal y la burocracia sindical no se quedaron de brazos cruzados. Hubo persecuciones, intentos de coimas y resistencia al cambio.

“Lo primero que hacían eran tratar de echarte, el mismo sindicato te metía en una lista negra para que te echen. Si no lograban echarte, lo que hacía la patronal era comprarte, te ofrecía guita para que te vayas.” (Alejandro)

Este hecho se nos presenta como un emergente de la situación reinante, donde se daba una puja entre la vieja ‘política’ burocratizada y clientelar y una nueva manera de organizarse, de hacer política, desde las bases. Nueva política que surgió ante el rechazo de esa situación permanente de abuso y atropello que vivían las trabajadoras y los trabajadores y ante la necesidad de cambiar ‘lo viejo’. Quienes formaron parte de esta comisión –la mayoría de ellos sin experiencia gremial y política previa, exceptuando a Raúl Godoy, miembro del Partido de los Trabajadores Socialistas- afirman que trabajaban recostados sobre “lo más social”, trabajando a la par de los/as compañeros/as, recorriendo la fábrica y hablando con cada uno/a. Cansados de tanto atropello y de ver cómo en el trabajo se iba la vida de varios/as compañeros/as, esta nueva comisión trabajó para mejorar las condiciones en seguridad e higiene dentro de la fábrica para garantizar la integridad de los/as trabajadores/as.

⁹ “Nosotros dijimos: “Si nosotros salimos delegados, cualquiera de nosotros 8 que se quiera ir de la fábrica primero renuncia al cargo como delegado y se va como un compañero común. Pero que nos use el cargo de delegado para irse con más plata”. Y eso le gustó mucho a la base”. Entrevista a Alejandro.

De la indignación a la acción.

Los cambios en las relaciones de poder a partir del triunfo de la lista Marrón implicaron la apertura de un frente conflictivo en el interior de la fábrica. La práctica asamblearia era impulsada por la nueva C.I. mientras que el sindicato comenzó a presionar utilizando estrategias para deslegitimar su accionar. Por lo que la participación en las asambleas no era masiva aun y el miedo actuaba como factor de desmovilización.

“Hacíamos asambleas en el comedor y de mi sector me pasaba que no iba nadie casi. Después cuando vos te ibas pasaba el supervisor y preguntaba “¿Quién fue a la asamblea? ¿Quién no fue?” Entonces vos te exponías a que te echen. Y cuando volvía un grupo de compañeros mostraban interés en saber qué pasó pero no se arriesgaban a ir.” (Marcelo)

Miedo que se fue dejando de lado cuando la situación dentro de la fábrica se complicó y las medidas de la patronal los afectaban a todos y a todas. El 5 de mayo de 2000 la empresa solicitó un “procedimiento preventivo de crisis” en donde incluyó su disposición a despedir 100 operarios/as de los casi 400 que trabajaban (abonándoles el 50% de las indemnizaciones en 18 cuotas), más la rebaja salarial de los/as que quedaban y además de no pagar el aguinaldo correspondientes. Los/as obreros/as comenzaron a preguntarse cómo era posible esa crisis cuando por día salían camiones completos con cerámicos. Pero fue la muerte del joven Daniel Ferrás la gota que rebasó el vaso. El 16 de julio de ese año este trabajador de 20 años sufrió un ataque cardíaco en la fábrica, ingresó al servicio médico y falleció en el traslado al hospital local, ya que en la sala no había ni oxígeno¹⁰.

Cuando se conoció esta tragedia, la indignación se apoderó de las obreras y los obreros, la fábrica se paralizó, dando comienzo a la “huelga de los 9 días”. Los reclamos giraron en torno a seguridad dentro de la planta –renuncia mediante del encargado de seguridad e higiene, Marcelo Genero-, se ampliaron hacia una reivindicación salarial –por los sueldos atrasados- y al rechazo del plan de reestructuración –esbozado por Luis Zanón en el “procedimiento preventivo de crisis”-.

¹⁰ “Vos sabes que la lucha nuestra, el detonante fue la muerte del compañero este Daniel Ferrás. Entonces no había... la enfermería estaba en malas condiciones, no había ambulancia. La empresa junto con el otro sindicato anterior hacía lo que quería: echaba, despedía. Sancionaba, no tenía drama”. Entrevista a Reinaldo.

El sindicato –aun en manos de la burocracia- rechazó los reclamos y el C.I. de Zanón S.A. encabezó la movilización callejera llevada adelante el 20 de julio, en donde no sólo reivindicaron a Daniel Ferrás sino que denunciaron la muerte de los otros obreros fallecidos.

Las trabajadoras y los trabajadores de Zanón salieron por primera vez a la calle y comenzaron a estrechar nuevos lazos de solidaridad con otras organizaciones. Se forma el primer fondo de huelga impulsado por las mujeres de unos veinte trabajadores de la fábrica, de allí nace la Comisión de Mujeres Trabajadoras de Zanón –que no logró continuidad a lo largo del conflicto-.

Las tensiones con el sindicato siguieron y la comisión interna sirvió de referente organizativo, en donde los/as trabajadores/as depositaron su confianza. Finalmente, el Estado provincial salió en la defensa del empresario y le dio a Cerámicas Zanón S.A. 20 millones de pesos para evitar la cesación de pagos además de prometerle otorgar más ventajas comparativas a Zanón con el objetivo de que siga trabajando; consolidando la alianza Estado-empresa. De esta manera, Cerámicas Zanón S.A. pudo pagar los sueldos adeudados y dar marcha atrás con sus medidas de reestructuración. Para los trabajadores y las trabajadoras fue una experiencia exitosa:

“Se le ganó todo -se le ganaron todos los días perdidos, se puso el servicio de transporte, el tema de la ambulancia-. Todo cuando surgieron los reclamos y, principalmente, cuando fue la muerte de Daniel... se le ganó todo.” (Marcelo)

Fue la primera huelga protagonizada por el grueso de ellos/as, les mostró hasta dónde podían llegar con sus propias fuerzas y ellos/as mismos/as se descubrieron su capacidad de acción y transformación; se comenzaron a reconocer como un sujeto activo. Se dio una lucha más allá de la fábrica. La C.I. con el apoyo de gran parte de quienes trabajaban en Zanón S.A. emprendieron la disputa del SOECN.

En septiembre de 2000, mediante una lucha durísima, ya que la burocracia no quería reconocer a los nuevos afiliados y las nuevas afiliadas, los/as ceramistas eligieron a Raúl Godoy como secretario general para la conducción del sindicato. Como relata Reinaldo, uno de los 61 trabajadores a los que no dejaron entrar a la asamblea –quien lleva aproximadamente 20 años trabajando en Zanón-:

“Nos juntamos y nos dieron la asamblea pero en Cutral-Co un día viernes a las 1 de la tarde, donde prácticamente no podía ir nadie pero al final fuimos todos. Y bueno, ahí fue donde le ganamos el presidente de la asamblea y le ganamos todo. (...) Se recupera el sindicato y ellos se robaron el auto, la computadora, la silla, todo, todo. Y al otro día cobraron la cuota sindical de la ‘Cerámica Neuquén’”.

Las maniobras de la burocracia sindical estuvieron presentes hasta después de haber perdido la conducción del SOECN.

Después de este triunfo, vino el paro “de los 34 días” –durante comienzos de 2001-, donde también se atendieron todos los reclamos y se abrió un doble proceso: por un lado, se consolidó a las/os obreras/os en la lucha contra la empresa y el viejo sindicato –con los que comenzó una disputa judicial al descubrirse los fraudes de su gestión- y, por otro lado, se establecieron nuevas solidaridades más allá de la fábrica –con sindicatos, agrupaciones de derechos humanos, organizaciones barriales, organizaciones de trabajadores/as desocupados/as, partidos de izquierda-, que, en su mayoría, se fortalecerán con el desarrollo del conflicto.

Esta nueva dirigencia sindical hizo claras diferenciaciones con el sindicato anterior, poniéndose del lado de las trabajadoras y los trabajadores, luchando por sus derechos y desenmascarando las maniobras de la burocracia, teniendo como principio fundamental la honestidad. Situación que se refleja en las declaraciones de Marcelo –actual trabajador de la parte de prensa y difusión de Zanón bajo control obrero, que trabaja en la fábrica desde antes de la toma-:

“Uno de los compañeros que se llama Mario Balcaza era el encargado de levantar la cuota sindical, cuando fue a buscar su primera cuota sindical que le pertenecía al sindicato le habían puesto plata de más (le habían dejado un poco más de lo que le correspondía al sindicato por la cantidad de afiliados). Para probarlo... con el primer retiro que vos vas a buscar quieren saber hasta dónde te pueden usar. Y el compañero dijo ‘no, esto es lo que a mí me pertenece y esto es tuyo’”

Hacia mediados de 2001, los trabajadores y las trabajadoras seguían reconociéndose sujetos activos y la organización fortalecía el vínculo entre los/as ceramistas del sindicato.

“Ya ganaste una huelga de tantos días que las que vienen vos vas más convencido todavía. Creo que se potenciaron las luchas aun más porque cada vez se acoplaban más compañeros.” (Marcelo)

Pero, mientras tanto, la patronal se reacomodaba por otro lado. Los salarios se empezaron a atrasar y fue el gobierno provincial quien rescató nuevamente a Luis Zanón, desembolsando 50 mil pesos para cubrir parte de los sueldos. Pero la empresa se reconoció en crisis y anunció su intención de paralizar la planta por treinta días, los/as trabajadores/as se organizaron ante tal anuncio y el empresariado retrocedió, pero no se quedó inmóvil.

Durante septiembre de 2001 la empresa suspendió el servicio de transporte, a comienzos de octubre comenzó a apagar los hornos y unos días después cortaron el suministro de gas. Antes esta embestida, los/as trabajadores/as decidieron en asamblea instalar una carpa en las puertas de la fábrica. Dando comienzo a un proceso que terminaría en la toma de la unidad productiva cinco meses después.

Así, cuando parecía que el capital había logrado su cometido -la producción de una sociedad completamente disciplinada donde reinaba el individualismo y el condicionamiento impuesto por el desempleo- vemos que “desde el lugar al que habían sido relegados, la ‘desocupación’, la pobreza y los confines sociales de las grandes ciudades emergieron las mayores expresiones de protesta contra las inequidades que el modelo estaba generando día a día”¹¹

A modo de reflexión.

Las transformaciones operadas en la sociedad argentina a partir de mediados de la década del setenta tienen su correlato en la implementación de una nueva etapa de expansión hegemónica del capitalismo denominado neoliberalismo. Como proceso económico implicó el desmantelamiento del aparato productivo, la privatización de lo público y una sistemática política de desindustrialización. Este avance del capital financiero sobre el productivo, significó, por un lado, el reemplazo de un modelo de industrialización por sustitución de importaciones por uno de *valorización financiera* que favoreció a los sectores más

¹¹ BATTISTINI, O. (2004) “Las interacciones complejas entre el trabajo, la identidad y la acción colectiva”. En BATTISTINI, O. (comp.) *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*, p. 32.

concentrados de capital. Por otro lado, configuró una sociedad excluyente caracterizada por la fragmentación y la polarización social, el aumento exponencial de la marginalidad y el desempleo y la crisis de las instancias de integración ciudadana a partir de la reestructuración de las funciones del Estado.

En el marco de las transformaciones operadas en el mundo del trabajo –principal fuente de identificación para los sectores populares durante décadas- los trabajadores y las trabajadoras, en muchos casos desocupados, comenzaron a desarrollar renovadas y novedosas estrategias de sobrevivencia para enfrentar la nueva situación y reclamar por la obtención de mejoras básicas en las condiciones de vida.

Las exigencias por el mantenimiento o la obtención de reconocimiento y mejoras básicas en las condiciones de vida, desembocaron en la emergencia de novedosas prácticas políticas que dieron origen a un cambio en las relaciones que los sectores populares establecen con la política. O sea, “al *uno* aislado buscando su salvación que se proponía desde el poder, posición que amenazó tornarse hegemónica durante parte de la década del noventa, le sucede el *muchos* tratando de encontrar un camino común, tanto para enfrentar al poder como para construir espacios de decisión propia, de creación y autonomía”¹². Esto se da porque las “transformaciones operadas en el mundo del trabajo y las reformas introducidas en el dominio del Estado son el origen de un cambio de las relaciones con lo político de los sectores populares, que ven así modificados los repertorios de acción colectiva a los que tienen acceso.”¹³

Estos nuevos repertorios están presentes en la caso de Zanón S.A. Los partidos de fútbol por fuera de la fábrica donde se comenzaron a discutir cuestiones de la fábrica es una muestra de las nuevas herramientas y de la resignificación que se les da a los espacios de encuentro por parte de los sectores populares. Una actividad aparentemente despolitizada sirvió como ámbito de construcción de una acción política y de un espacio de participación colectiva.

Con la desarticulación entre el mundo de la política institucional y las formas de politización de lo social, surgieron transformaciones de la política “desde abajo”, que

¹² CAMPIONE, Daniel y RAJLAND, Beatriz (2006) “Piqueteros y trabajadores ocupados en la Argentina de 2001 en adelante”. En CAETANO, G. (comp.), *Sujetos sociales y Nuevas formas de protesta*. p. 298.

¹³ MERKLEN, Denis (2004/5) “Sobre la base territorial, la movilización popular y sobre sus huellas de acción”, en *Laboratorio: estudios sobre el cambio y la desigualdad social*. p. 46.

desembocaron en la emergencia de nuevas prácticas políticas centradas en la acción colectiva no-institucional. Porque “la política adquirió un nuevo sentido para los sectores populares, quienes comprendieron que organizarse y mostrar su realidad frente al poder era la única forma ser nuevamente escuchados”¹⁴; generando nuevas formas de participación.

Consideramos que el comienzo de la organización a través de los partidos de futbol, la creación del la nueva lista para la comisión interna, el triunfo de la lista marrón en el sindicato, la resistencia fuera de fábrica durante cinco meses y la toma y puesta en funcionamiento de la unidad productiva por parte de obreros y obreras fueron las instancias y formas de organización emergentes de los/as trabajadores/as de Zanón en un contexto de despolitización y de hostigamiento por parte de la patronal y el sindicato.

Estas formas y nuevas instancias de organización forman parte del repertorio de acción que construyen los sectores populares, que junto a los nuevos movimientos sociales, las organizaciones barriales y la protesta social resultan ser espacios fundamentales para vislumbrar las vías novedosas de politización, marcadas por el regreso de la política a las calles, de la mano de una multiplicidad de sujetos sociales.

Bibliografía

AIZICSON, F. (2007) El clasismo revisado. La impronta del trotskismo en la politización del sindicato ceramista: Zanón Bajo Control Obrero, Neuquén 1998-2006. *Labour Again Publication*. [On Line] en: <http://iisg.nl/labouragain> (julio 2010).

AIZICSON, F. (2009) *Zanón. Una experiencia de lucha obrera*. Buenos Aires: Herramienta-El fracaso.

BATTISTINI, O. (comp.) (2004) *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*. Buenos Aires: Prometeo Libros.

CAMPIONE, D. y RAJLAND, B. (2006) “Piqueteros y trabajadores ocupados en la Argentina de 2001 en adelante”. En CAETANO, G. (comp.), *Sujetos sociales y Nuevas formas de protesta* (pp. 297-330). Buenos Aires: CLACSO.

¹⁴ BATTISTINI, O. (2004) *op. Cit.*, p. 33

FAJN, G. (2003) *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*. Buenos Aires: Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.

FIGARI, C. (2006) Ocupar, resistir, producir y educar”. *Fábricas y empresas recuperadas en la Ciudad de Buenos Aires. Labour Again Publications*. [On Line], disponible en <http://iisg.net/labouragain> (agosto 2010).

FOUCAULT, M. (1976) *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Buenos Aires: Siglo XXI editores.

GAMBINA, J. (2001) Estabilización y reforma estructural en la Argentina (1989/99). En SADER, E. (comp.), *El ajuste estructural en América Latina, costos sociales y alternativas* (pp. 220-236). Buenos Aires: CLACSO.

MERKLEN, D. (2004/5) “Sobre la base territorial, la movilización popular y sobre sus huellas de acción”, en *Laboratorio: estudios sobre el cambio y la desigualdad social*. Año 6, N°16, pp. 46-43.

REBÓN, J. (2007) *La Empresa de la Autonomía: Trabajadores recuperando la producción*. Buenos Aires: Colectivo Ediciones-Ediciones Picaso.