

Al filo de la cornisa. La resistencia obrera en la fábrica Zanón, Neuquén.

Orietta Favaro¹

Fernando Aiziczon²

Frenados sus impulsos durante setenta años, el capitalismo saca los dientes apenas cae el muro de Berlín y como “*El submarino amarillo*” de los *Beatles*, comienza a devorar todo lo que se mueve a su alrededor. Ahora que no queda casi nada en su entorno, como ese personaje, puede abrir su boca tan grande que de una vuelta completa y se devore a si mismo³.

El capitalismo necesita resolver sus continuas crisis destruyendo, si es necesario, todo lo que encuentra en su camino en pos de acumular las democracias, las economías competidoras, etc. y puede ahora lanzarse a la guerra (una gran guerra o varias sucesivas y pequeñas). Luego de la estrategia del Consenso de Washington ¿cómo hará para que se abran los mercados latinoamericanos?, ¿recortando o suprimiendo las democracias, aprovechando el descontento y la resistencia popular a las políticas neoliberales, reemplazando por gobiernos de fachada democrática o directamente dictatoriales?⁴. Se vacían las democracias de contenidos y se desmantelan los estados, se destruye la ecología; sin embargo, dando lugar a un prometedor, saludable, heterogéneo, movimientos de protestas.

En América Latina, se agrandan y multiplican estas protestas que debilitan y provocan inestabilidad a los gobiernos, con la emergencia de actores y del conflicto social como algo siempre latente. Surge así la beligerancia popular,

1Docente e investigadora de la Facultad de Humanidades. Universidad Nacional del Comahue. Centro de Estudios de Estado, Política y Cultura/Clacso. Neuquén. E mail: oriettafavaro@speedy.com.ar

2Historiador. Integrante del Centro de Estudios de Estado, Política y Cultura /Clacso.Neuquén. E mail: danfer@arnet.com.ar

3Carlos Gabetta “Crisis mundial y movimientos sociales”. En: *Le Monde Diplomatique*, Bs.As., 2002,38,p.3.

4 Ibíd.

como la denomina Auyero⁵, evidenciada en acciones colectivas que combinan actores, formas y estrategias, a veces similares, en otras, diferentes.

En Neuquén, si bien la conflictividad estuvo direccionada, como ya se dijo en otro lugar⁶ por ATE/CTA y potenciada por el rol del estado en la generación del empleo público, esa conflictividad ahora parece reconocer otra configuración, más compleja, basada en el protagonismo y la combatividad desarrollada por otros sectores agrupados en la naciente Coordinadora Regional del Alto Valle, encabezada, entre otros actores sociales, por el sindicato ceramista. En este dinámico contexto se da un caso de administración obrera de una fábrica que por la magnitud de la empresa, la presencia inquietante de su conducción gremial al seno del sindicalismo regional, la solidaridad generada alrededor de otros conflictos locales o nacionales, la fuerza puesta en acción por los obreros en sus diversas estrategias elaboradas para sostener el conflicto, la resistencia y apelación durante dos años a la justicia, entre otros muchos aspectos, revelan por sí solos la significatividad para instalar en los medios académicos y científicos el tema de la resistencia de los obreros de la cerámica Zanon.

La oportunidad política para la acción colectiva en la Argentina de los '90

Dos procesos históricos a nivel macro constituyen el contexto en que se inserta nuestra problemática: la desarticulación de lo que se da en llamar la matriz estado-céntrica⁷ y la crisis del régimen de acumulación capitalista a nivel mundial, nacional y local⁸. El primer proceso implica la desarticulación de la matriz societal que caracterizó a la Argentina hasta 1982/83 y que consistía principalmente en la integración a la arena política de la gran mayoría de la población (sectores medios y populares urbanos) del país bajo una forma específica de regulación estatal, creando ciertas pautas socioculturales mediadas por la inclusión vía políticas públicas (sociales, laborales, educación, etc.), la movilización política y el ingreso en los mercados de trabajo. Se consolidaron redes sociales y comportamientos

5 Javier Auyero: "Los cambios en el repertorio de la protesta social en el Argentina". En: *Desarrollo Económico*. Bs.As., Ides, 2002,166.

6 Orietta Favaro: "Neuquén.La sociedad y el conflicto.¿Viejos actores y nuevas prácticas sociales?. En: *Realidad Económica*. Bs.As., Iade, 2002,185.

7 Marcelo Cavarozzi: *Autoritarismo y Democracia, 1955-1996*. Bs.As., Ariel, 1987.

8 Julio Neffa; *Modos de regulación, regímenes de acumulación y sus crisis en Argentina (1880-1996)*. Bs.As., Eudeba, 1998

específicos alrededor de ella, se cimentaron identidades políticas definidas, mientras que la base material la constituyó el modelo de industrialización por sustitución de importaciones el cual comenzó a mostrar sus límites hacia 1976.

Durante la última dictadura militar tanto el régimen de acumulación como su modo de regulación entran en crisis y cambian con el empuje de las premisas que los sectores dominantes llevan adelante, ansiosos de recuperar la tasa de ganancias por ellos exigida: la economía se abre abruptamente al comercio exterior, se estanca la demanda interna y se genera un desplazamiento de las inversiones hacia el mercado financiero especulativo. Esta política, que reduce significativamente la intervención estatal en el ámbito económico, conocerá su crisis estructural hacia los años '80. El comportamiento especulativo por sobre la inversión productiva se acompaña del contexto internacional en donde la "apertura" significa terciarización, reconversión, desregulación; pero para los países periféricos se traduce en un lento proceso de transición a una sociedad de mercado también periférica: precarización laboral, desocupación de masas, destrucción de redes de contención social (salud, educación, trabajo), debilitamiento del poder sindical, etc.

En este escenario, los actores afectados por las políticas de "ajuste" estructural en los últimos años en Argentina ven disminuir su potencial de confrontación tanto por las divisiones al seno del movimiento sindical⁹ como por los efectos precarizantes y condicionantes de la legislación laboral. Como plantean Schuster y Pereyra, a partir de 1995 podemos caracterizar los fenómenos de protesta social por 1) la desarticulación de la matriz sindical de protesta; es decir, del sindicalismo como principal agente de movilización social y 2) la progresiva fragmentación de la protesta social; o sea la complejización y multiplicación de los actores colectivos involucrados¹⁰.

9 La década del '90 se caracteriza por una paulatina desarticulación del campo sindical: aparecen el CTA, el MTA, y en 1996 Moyano se distancia de la CGT oficialista y pasa a conformar la CGT "disidente".

10A partir de 1995, cuando triunfa el modelo económico y Carlos Menem es reelecto, comienzan a emerger los costos del proceso de reformas que se llevaba adelante : entre 1983-88 el 75% de las protestas son lideradas por sindicatos, entre 1989-94 el 60% y desde 1995 en adelante la protesta se diversifica notablemente. Cfr Federico Schuster y Sebastián Pereyra: "La protesta social en la Argentina democrática. Balance y perspectivas de una forma de acción política", en Norma Giarracca (et al): *La protesta social en la Argentina. Transformaciones económicas y crisis social en el interior del país*. Bs.As.,

Esta situación propiciará el surgimiento de las denominadas “nuevas formas de protesta social” y “nuevos sujetos sociales” que despliegan novedosas estrategias de lucha para hacer escuchar sus reclamos y enfrentar a los sucesivos “ajustes”. Confluyen, como se observó en los últimos tiempos y en un mismo lugar, obreros “clásicos”, docentes, productores rurales, empleados estatales y del sector privado, desocupados organizados, universitarios, vecinos autoconvocados, en un sinfín de organizaciones que coyunturalmente se aglutinan en coordinadoras regionales, multisectoriales, asambleas barriales y regionales. El espacio público (la ruta, la calle, el hospital, la fábrica, la plaza) es ocupado y compartido por todos ellos, sus formas de protesta, sus *repertorios de confrontación*¹¹ son similares, empiezan a usarse en forma cada vez más extendida, de manera rutinaria y por diversos actores; se convierten así en *repertorios modulares* : “...respuestas aprendidas que se aplican a toda una variedad de situaciones...”¹² : piquetes, cortes de ruta, cacerolazos, tomas, escraches, carpas, quema de cubiertas, etc., y sus prácticas políticas se distinguen por la necesidad de construir espacios democráticos, asamblearios, horizontales, sin liderazgos marcados, con dirigentes “honestos”, “transparentes”, apartidarios.

Neuquén. Una provincia rica con muchos pobres

Recordemos que Neuquén, provincia del norte de la Patagonia, está gobernada por un partido provincial hace cuarenta años. No sólo esto se produce por la vocación de poder del Movimiento Popular Neuquino sino también por el rol que acepta desempeñar la oposición, por lo menos, la legislativa. El estado desarrolló, hace más de dos décadas, políticas de bienestar social, atendiendo prioritariamente la salud, la educación y la vivienda. Ello fue posible por las ventajas comparativas de la instancia local en la negociación con el poder central, en concepto de coparticipación, aportes no reintegrables y, fundamentalmente a partir de los años ochenta, de regalías.

Alianza, 2001.

11 Charles Tilly: “Conflicto político y cambio social”, en: Pedro Ibarra y Benjamín Tejerina (edit): *Los movimientos sociales. Transformaciones políticas y cambio cultural*. Madrid, Trotta, 1998, p.36.

12 Sidney Tarrow: *El poder en movimiento. Los movimientos sociales, la acción colectiva y la política*. Madrid, Alianza, 1997, p.52.

La magnitud de la renta petrolera hace que hoy Neuquén, posiblemente en forma similar a otros estados petroleros, no se vea totalmente perjudicado por la ruptura de la convertibilidad. En efecto, en el contexto de la devaluación es una subinstancia beneficiada en parte porque sus ingresos se mantuvieron dolarizados (regalías por venta de petróleo y gas al exterior) o crecieron a un ritmo mayor (regalías por venta de combustible al mercado interno), mientras que los gastos, se mantienen en los porcentajes pesificados. Además tiene los emprendimientos de: Planta Mega (separa gas seco de los líquidos que se transportan a B. Blanca, Destilería de Plaza Huincul (procesa 120.000 m3 de petróleo mensual), Planta de Metanol (que utiliza hasta 1 millón de m3 por día), la destilería de Fox Petrol en Senillosa, que procesa gasolina y obtiene combustibles y solventes.

Actualmente, Neuquén es la sexta provincia exportadora luego de Bs.As., La Pampa, Santa Fe, Chubut y Santa Cruz. El año pasado exportó por más de mil millones de dólares de los cuáles el 92% es en petróleo y destilados. Tiene a Chile como el primer socio comercial que se lleva el 56% del total exportado por Neuquén, luego le sigue Brasil, con el 20%. Por todo ello, es que las regalías son más de la mitad del presupuesto provincial, hoy unos 600 millones sobre 1.100/1300 de presupuesto. Actualmente las regalías solas cubren el 100 % del salario estatal (más de 37.000 empleados provinciales)¹³. Más aún, en el actual contexto electoral, el gobierno local decide el reintegro del 20% de zona desfavorable que había formado parte de su campaña en 1999; recorte realizado durante la última gestión de Felipe Sapag en el marco de la crisis fiscal de la provincia¹⁴.

No obstante, la reafirmación del modelo de expansión de sectores extractivos,

13 Las regalías hidrocarburíferas, según estudiosos del tema, pueden constituirse en el “talón de aquiles” de Neuquén, ya que son muy importante y, eventualmente; algún descenso, podría afectar cualquier prestación. Por ello, se propone – desde sectores de oposición - la conformación de un ‘fondo anticrisis’ que sirva contra la vulnerabilidad del recurso, en: Oscar Salazar : “Deuda pública provincial”. UNCo. Neuquén, 2002.

14 En marco de una fuerte crítica del diario Río Negro por el quite de la propaganda oficial, el gobierno de Neuquén, afirma que el reintegro no ‘impactará hoy sobre el presupuesto’. Se esperan ingresos por regalías en torno a más de mil millones de pesos, tomando como precio del crudo a 28 dólares el barril e ingresos por regalías de gas similares al 2002. Según Javier Lojo, los ingresos por regalías alcanzarán durante el 2003, el 77% de los recursos totales del estado provincial, en: “Complicar las finanzas públicas”, *Río Negro*, febrero de 2003,pp.2-3.

con los que la renta queda fuera de la región, sumando al estancamiento de los productores y de las pymes, provocan una compleja situación social, a pesar de lo impresionante que puede lucir indicadores como el PBG provincial, que pasa del 22.1% en 1985, al 44.11% en 1995 y 66% en la actualidad. A pesar del crecimiento, las consecuencias sociales de este modelo son, entre otras, la pobreza estructural, con aumento de tasas de desempleo (1990: 6.6.% y 2002: 20.9%) y subempleo (1990: 6.5% y 2002:14,7%, datos del conglomerado urbano más importante, la capital y alrededores)¹⁵. El INDEC señala que en estos conglomerados cada vez suman más pobres e indigentes, en los últimos meses los Planes Jefes Y Jefas de hogar pasaron de 7.200 beneficiarios a 20.500 beneficiarios¹⁶. Siguen produciéndose migraciones desde el interior provincial y de otras provincias que aumentan las tomas de tierras y asentamientos ilegales. Por lo tanto, es una provincia rica con población pobre sin conseguir reconvertir a la economía estructurada alrededor de la renta estatal que otorga las regalías hidrocarburíferas. Esta situación se reconoce también como fruto de las políticas nacionales, más aún teniendo en cuenta la fuerte incidencia del Estado nacional en este espacio y la vigencia de la ley de hidrocarburos de 1967.

En lo que hace a las inversiones, también como el resto del país en los años setenta, se dispone el Régimen de Promoción Industrial y se otorgan subsidios y protección a establecimientos productores de insumos industriales (petroquímica, acero, aluminio, textiles, cemento, celulosa, etc). Así ingresa la familia Zanon, de origen italiano, estableciéndose en el denominado “Parque Industrial Neuquén”¹⁷ con una empresa de fabricación de cerámicos. Recordemos el sistema de promoción se caracterizó siempre por beneficiar sólo a un número reducido de proyectos y firmas y que logran concentración industrial. Los subsidios, generalmente, son otorgados más con criterios políticos que para

15 *Río Negro*. General Roca, noviembre 2002 (Números varios)

16 Los subsidios de los Planes Jefes y Jefas de Hogar, son el instrumento por medio del cual el gobierno nacional intenta mostrar una reducción del desempleo. Así, el Indec recientemente ratificó un 18% de desocupación en el conglomerado Neuquén que incluye una localidad vecina a la capital, Plottier. Los desocupados y subocupados, de este modo, constituyen tantas personas (41.000) equivalente a la población de otras dos localidades neuquinas, conocidas por los hechos del '96 y '97: Cutral Co y Plaza Huinul, en: *Río Negro*, diciembre 2002, pp. 2-3.

17 El denominado “Parque Industrial”, es un área, aproximadamente a 10 km, desde el centro neuquino y sobre la ruta que lleva, entre otras localidades, a la ciudad de Centenario.

desarrollo regional.

En definitiva, como dice la prensa local, Neuquén es un provincia rica, pero con un alto nivel de conflictividad social. Para los estudiosos suele llamar la atención la continuidad de huelgas y manifestaciones de parte de los estatales¹⁸, a pesar que los empleados reciben sus sueldos en tiempo, sin retraso y sin lecopos, comparativamente con otras provincias, como la vecina Río Negro. La sociedad neuquina se caracteriza por estar conformada por una población que aún registra expectativas vinculadas a la continua inmigración al territorio, fundamentalmente de otras instancias locales. Si bien con cierto deterioro, los servicios esenciales (salud, educación y ayuda social), siguen funcionando, de modo que existe presión de los ciudadanos sobre el estado. Es una sociedad “demandante” de servicios que a su vez el gobierno “utiliza” políticamente para consolidar su modelo de poder¹⁹.

En este escenario, un caso diferente de conflicto, como ya lo anunciamos, es el de la fábrica Zanon. Recordemos que en nuestro país ‘las fábricas no tienen obreros’ (incluso es terrible la situación de aquellas que se armaron en función del Mercosur, como la automotriz en Córdoba, que tenía en 1997, 5 mil trabajadores, hoy tiene 300 personas. En 1974, la industria argentina ocupaba 1.5 millones de trabajadores, actualmente la cifra se reduce a 600.000 obreros (se perdieron un millón de puestos industriales). En 1975 había 22 millones de habitantes y 2 millones de pobres; en el 2000, 37 millones de habitantes y 14 millones de pobres . Se abandonó el modelo centrado en el ISI, se privatizó, desestatizó, pero lo más importante es que se *desnacionalizó*, tanto que sólo 5 de las 30 empresas que más facturan en el país, están controladas localmente²⁰. No olvidemos que inicialmente por la prioridad de mercado interno y una clase sin vocación exportadora, luego por la nueva política puesta en marcha, las compañías multinacionales siguieron el patrón de especialización diseñado para el Mercosur, que permitió levantar líneas enteras de producción para llevarlas a Brasil o armar

18 Neuquén cuenta con más de treinta y siete mil empleados estatales, es decir, 78 empleados por cada mil habitantes. Un 66% de esa cifra son trabajadores de planta permanente. El empleo público implica la erogación de aproximadamente trescientos sesenta millones de pesos anuales. En: *Río Negro*, diciembre de 2002, p.3

19 *Río Negro*, octubre de 2002, pp.2-3.

20 Pablo Maas: “Fábricas sin obreros”. En: *Le Monde Diplomatique*. Bs.As., 2002,39.

productos finales que mezclaban importaciones de EE.UU, de la UE, u otras filiales de América Latina.

En el orden que venimos exponiendo, ¿por qué los obreros se apropian de su fuente de trabajo?. Resulta claro que una razón fundamental está vinculada a la ausencia de respuestas estatales y a la negación de los trabajadores de engrosar la creciente masa de desocupados. A través de varias vías, éstos recuperan sus empresas en crisis y comienzan un camino sinuoso, a veces incierto, *en el filo de la cornisa por mucho tiempo*, lleno de dificultades para reinstalar el circuito productivo. Actualmente, varios son los ejemplos de lo que venimos hablando. Cerca de un centenar de fábricas en todo el país, entre las cuales se encuentra Zanon, se debaten hoy entre los caminos que plantean la conformación de cooperativas ó la gestión estatal con control obrero: Ingenio La Esperanza (Jujuy), tractores Zanella (Córdoba), Frigorífico Yaguané (La Matanza), la metalúrgica G.I.P. Metal de Avellaneda, Hipermercado El Trigre S.A. (Rosario), Clínica Junín (Córdoba), Bukman, Fricader (Río Negro), La Cerámica Alto Valle, etc²¹. En este contexto, por las razones apuntadas, nos interesa acercar algunas consideraciones sobre el caso del conflicto que mantienen los obreros de Zanon en Neuquén.

El conflicto de los obreros de la cerámica Zanon, 1998-2002

Dicen los obreros de la fábrica:

“Nooo, ahora yo participo, ahora yo voy al frente!!, a mi hay una caminata, lo que sea yo estoy al frente, o sea que...porque vos tenés que ver que lo que se hace o lo que se reclama es justo, si es justo yo no me quedo ni mamao sentado ahí, yo voy al frente y voy a gritar, y voy a cantar como todos los demás...”

Ernesto, obrero ceramista, 61 años.

21 Laura Vales: “Fabricas que fueron salvadas y administraron sus obreros”, *Página 12*, 8/9/2002.

Hacia octubre de 1998 gana las elecciones para la comisión interna de la fábrica de cerámicos Zanon, la lista Marrón por 177 votos contra 44 votos de la lista Azul y Verde²² (lista oficialista del entonces secretario general del gremio, Alberto Montes). Ya se habían producido unos 30 despidos y el sindicato (Sindicato de Obreros y Empleados Ceramistas del Neuquén, (en adelante SOECN)²³ se caracterizó hasta ese momento por mantener 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.

Es así que cada intento de reclamo es *sutilmente* detectado por la dirigencia “montista” que practica un mecanismo de toma de decisiones burocrático y autoritario, combinado la “entrega” de todo aquel sospechado de “revoltoso” cuyo final anunciado es el despido o, en algunos casos, el pase a las filas “montistas”, requisito para mantener el empleo, a lo que se debe agregar, la imposición de colaborar con “informes” sobre los obreros más díscolos.

La situación descrita, sumada a un aceitado mecanismo para mantener idénticos integrantes en la comisión directiva y en la comisión interna con fines de monopolizar todo el poder y el control en la misma instancia, no pudo continuar. La nueva lista triunfante era portadora de otras prácticas y concepciones acerca de cómo un sindicato debe funcionar, qué condiciones debe reunir un dirigente, 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 al momento que cambia radicalmente la situación de la empresa.

Al momento de acceder la nueva conducción a la dirección del SOECN el problema será no sólo el cambiar viejas prácticas sindicales ni luchar contra algunos despidos: Zanon aduce que no puede pagar salarios, ingresa en “preventivo de crisis” y despide a todo su personal. En un proceso que lleva más

²² *El Ceramista*, Boletín, edición especial, Neuquén, mayo del 2001.

²³ El SOECN agrupa a los obreros de cuatro cerámicas neuquinas: Zanon, Estefani, Neuquén y Del Valle; pertenece a la Filial 21 de la F.O.C.R.A, considerada como organización de primer grado (sindicato local) que forma parte de la Federación (F.O.C.R.A.) de segundo grado. Siguiendo este criterio, las confederaciones, como la CGT, son las organizaciones que agrupan a varias federaciones o sindicatos nacionales.

de un año, la fábrica se encuentra actualmente “tomada” por la gran mayoría de los obreros (275) quienes la ponen en producción.

Los obreros de Zanon, como veremos más adelante, carecían del acceso a una participación democrática en el sindicato, por lo que inician el paso a la acción colectiva en base al planteamiento de objetivos comunes y a un fuerte sentimiento de solidaridad construido en los distintos conflictos que los enfrentan tanto a la antigua dirigencia sindical como posteriormente a la empresa.

El SOECN : un sindicato burocrático

Acá era algo de que las órdenes las daban los gerentes a los gremialistas, y los gremialistas la bajaban a las bases...”²⁴

Como ya se señaló, los sindicatos disminuyeron su potencial de confrontación limitándose a estrategias defensivas que sólo buscan mantener el empleo de sus afiliados²⁵. La presión que en el tiempo significa el avance insostenible de los índices de desocupación es un factor que a la hora de enfrentar un conflicto decide muchas veces su éxito (relativo) o su fracaso. Particularmente en nuestro caso, se perfila un largo proceso de deslegitimación de la acción sindical, de pérdida de credibilidad en la dirigencia caracterizada por sus prácticas.

Al respecto, un obrero comenta

“La vida en la fábrica anterior a esto era...este...cuando había algún inconveniente, un paro, normalmente el 80% del personal no le daba bolilla. Jamás le dio bolilla porque se echó a gente antigua, que tenía muy buenos sueldos, pero que se lo ganaron, no que se los regalaron, por gente que aprendió a hacer muy bien su trabajo. Bueno, como ya eso para la empresa pasó a ser muy costoso, a pesar de que la empresa crecía y se hizo el porcellanato, este..igual la gente esa se la sacó

24 Testimonio oral de Sergio, 25/03/02.

25 Héctor Palomino: “Quiebres y rupturas en la acción sindical: un panorama desde el presente sobre la evolución del movimiento sindical en la Argentina”, en Carlos Acuña: (Comp.) *La nueva matriz política Argentina*, Bs.As., Nueva Visión, 1995.

de encima, y lo fueron echando, bueno la burocracia sindical que había antes no los defendió...”²⁶.

Otro obrero, de más antigüedad en la fábrica, opina

“...antes no, por eso te decía, que participaba gente de la comisión directiva en la comisión interna, que eran, digamos, como espías de los otros, por eso que enseguida que veían algo que no iba a andar, trataban de abrirla, porque tenían gente de la directiva en la interna, y esos eran los que le llevaban todo lo que se hablaba en la interna, que estaban éstos, iban y se la llevaban a la directiva, y la directiva decía : “quién es el de la idea?, fulano y fulano, bueno a estos vamos a tener que marcarlos más de cerquita porque nos van a patear el piso a nosotros”,...ese era el problema!...”²⁷.

El mecanismo de mantener idénticos miembros en ambas instancias (la comisión directiva y la comisión interna) facilita la tarea a la dirigencia adicta a la empresa. Monopolio de cargos (Montes y su hermano), un férreo control de lo que se opina y una práctica antidemocrática, sumada a una deslegitimada acción sindical evidenciada en la debilidad de las medidas de fuerza, contribuían a la política de despidos y flexibilización de la empresa. Así, el descrédito del obrero de base fue general; las condiciones laborales enmarcan una situación en la que cualquier disidencia culminaba en un despido.

Despidos y una tragedia : la oportunidad para la acción colectiva

Los cambios en las relaciones de poder a partir del triunfo de la lista Marrón implicarán la apertura de un frente conflictivo al seno de la fábrica. Ahora la misma comisión interna es la que lleva adelante los reclamos por sobre la conducción de Montes (p.e. adhesión al paro general del 5 de mayo del 2000 contra la Ley de Reforma Laboral, paro general del 9 de junio del mismo año contra el recorte salarial a estatales, entre otras)²⁸. Por otra parte, el dato fundamental aquí será el ingreso de obreros jóvenes (los más viejos en su mayoría habían sido despedidos)

²⁶ Testimonio oral de Mario, 5/03/02.

²⁷ Testimonio oral de Ernesto, 13/03/02.

²⁸ *El Ceramista*, op. cit.

a partir de la apertura de la sección porcelanato en el año 1993.

Al respecto dice un obrero

*“...tomaron el cargo gente joven, algunos que traían alguna experiencia, la mayoría no traía experiencia, pero si tenían esa visión de que hacer las cosas bien, digamos...no mentirle a la gente, serle sincero, eso hizo que la nueva conducción de hoy, siendo delegados, ganara el gremio (...) La nueva mentalidad, la nueva juventud hizo que esto cambiara...”*²⁹.

El 5 de mayo del 2000 la empresa anuncia el despido de cien obreros, presentando luego un recurso en Buenos Aires. La crisis se agudiza, Zanon no paga el aguinaldo; al tiempo, algunos obreros denuncian persecuciones ideológicas y un préstamo otorgado a la empresa por veinte millones de dólares. No obstante, en poco tiempo, la situación gira radicalmente.

El 16 de julio del 2000 un joven obrero, Daniel Ferrás, sufre un ataque cardíaco en la fábrica, ingresa al servicio médico y fallece en el traslado al hospital local. Al conocerse la tragedia, la indignación se apodera de los obreros, la fábrica queda entonces paralizada y el suceso culmina en la *“huelga de los 9 días”* que comienza el lunes 17 de julio del 2000 (paro con la modalidad *“brazos caídos”*); los obreros aseguran que la empresa estaba también interesada en aprobar el preventivo de crisis o en su defecto suspender personal. Sobre el tema, comenta un operario

*“...esto explotó el sábado...un compañero le agarró un ataque cardíaco y fue al servicio médico, que no tenía las condiciones necesarias para atenderlo, no había oxígeno, la enfermera no supo hacerle los primeros auxilios, algunos compañeros llamaron a la ambulancia de AMEN, pero no hubo más remedio y en el camino falleció, entonces por esto empezó el problema, y hoy decidimos empezar el paro para que la empresa de una vez por todas nos cumpla lo que estamos pidiendo hace 8 años, una ambulancia y un servicio médico...”*³⁰.

²⁹ Testimonio oral de Sergio, 25/03/02.

³⁰ Testimonio de una trabajadora transcrito en *Boletín Informativo*, número 1, “Homenaje a Daniel Ferrás”. En el mismo documento se hace referencia a otras muertes : *“...acá ya hemos tenido como 6 muertes, hay un compañero que quedó parálítico porque no se le brindó la atención necesaria, se lo llevaron en el baúl del auto con la columna rota...”*.

Estos elementos, más la coyuntura económica que la empresa asegura atravesar ya desde abril del 2001 (continuos atrasos salariales, “preventivo de crisis”) generarán un conjunto de situaciones, la *oportunidad* para la acción colectiva, esta vez en manos de los nuevos protagonistas, ya que perciben posibilidades de éxito que incentivan a seguir adelante con la acción. En este sentido es que la “*huelga de los 9 días*” fue percibida por los obreros como un triunfo ya que se logró entre otros puntos exigidos, el pago de los días parados. Es entonces cuando se evidencian rupturas y divisiones en la antigua dirigencia, se visualiza una posibilidad abierta de cambio³¹ y, en este sentido, no sólo se *explotan* las oportunidades sino también, a partir de determinadas condiciones evaluadas por los obreros como favorables, se pasa a la *creación* de oportunidades para la acción.

En efecto, a partir de estos episodios los obreros potenciados por la fuerza de varios triunfos arrancados a la empresa y a la burocracia ya en retirada, más el empuje y la actitud de la nueva dirigencia dispuesta a no ceder un paso ante tal situación, la movilización y la organización de actividades por iniciativa de los ceramistas es francamente incesante: el martes 18 de julio hay un acto de repudio frente a las oficinas de Zanon en Vicente López (Bs. As.) y el jueves 20 del mismo mes una marcha por las calles neuquinas. El día 22 aparece el primer *Boletín Informativo* “*Homenaje a Daniel Ferrás*”, allí se incluyen notas a obreros/as de la fábrica y comienzan a tomar fuerza otros reclamos que se materializan en el petitorio surgido de una asamblea realizada semanas atrás, que contenía exigencias de seguridad, puntos referentes a rebajas salariales, despidos, etc³². Viejos reclamos son ahora recontextualizados, vuelven a tomar forma bajo consignas más fuertes, con un nuevo lenguaje, apuntaladas por la fuerza que adquiere la movilización a partir de las solidaridades que se gestan con el devenir del conflicto.

Redes, solidaridades, alianzas y nuevas prácticas: “¿Hay otra opinión?”

31 “...*todos somos conscientes que tenemos la posibilidad de cambiar la situación de nuestro sindicato. Esta es una oportunidad y sobre todo una gran responsabilidad...*”, Cfr. “Así nació la lista marrón”, en *El Ceramista*, op. cit.

32 *Boletín Informativo* ... op cit.

Ernesto, con más de 18 años en la fábrica, comenta

“Con éstos pibes otra cosa fue; porque los pibes iban al comedor, hablaban, preguntaban, y es como que uno...yo por lo menos, de mi parte, como que entré en más confianza con ellos, viste?, o sea, me gustaba lo que hacían, porque por lo menos hasta hoy yo lo veía que venían los tipos de frente, viste?, no te venían con mentiras, y vos las veías a las cosas, como hoy, hoy los tipos te dicen: “pensamos esto: hay otra opinión?”, bueno, se busca cual es la mejor, y ellos la aceptan como una opinión buena, y para mí eso lo veo muy bien, muy bien porque vas teniendo cada vez más confianza...”³³.

Como venimos sosteniendo, otras prácticas y formas de relacionarse con los compañeros en el ámbito de la fábrica conforman nuevas solidaridades que en el accionar colectivo moldean también una identidad nueva, en construcción, que se define tanto por oposición a lo que fue antes el sindicato, como a lo que implica a nivel individual y colectivo, el desafío que representará en adelante este conflicto. La conflictividad aumenta y la nueva dirigencia (que gana las elecciones para comisión directiva en diciembre del 2000)* encara un plan de lucha que le permite adoptar medidas de fuerza que poco a poco trascienden el ámbito fabril y se ubican en el centro mismo de la comunidad de Centenario³⁴ (de donde son oriundos casi el 70% de los obreros) primero y luego en Neuquén capital. El desafío ahora es la movilización constante adoptando las mas diversas formas de protesta. Los obreros de Zanon marchan junto a otros sectores movilizados sumándose a sus reclamos o bien, al decaer la protesta generalizada, lo harán solos³⁵. Paros, cortes de ruta, piquetes informativos, fondo de huelga, conformación de comisiones de solidaridad (de mujeres de obreros, de sectores solidarizados), recitales a beneficio, charlas en la universidad y en la fábrica, viajes

33 Testimonio oral de Ernesto, 13/03/02.

*8 Los acontecimientos previos a la elección de la nueva conducción del SOECN son un ejemplo más de las prácticas de la vieja dirigencia: se llama a elecciones en la localidad de Cutral-Co descontando que la mayoría de los obreros viven en Centenario y además no cuentan con el premiso de la fábrica para ir a votar.

34 Los acontecimientos previos a la elección de la nueva conducción del SOECN son un ejemplo más de las prácticas de la vieja dirigencia: se llama a elecciones en la localidad de Cutral-Co descontando que la mayoría de los obreros viven en Centenario y además no cuentan con el premiso de la fábrica para ir a votar.

35 Recordemos que la segunda mitad del año 2001 se caracteriza por una alta conflictividad social a nivel nacional y regional, que culmina en la caída del entonces presidente De La Rúa. Para mayor información, ver OSAL. Revista de CLACSO, 2001,4.

a Buenos Aires en busca de apoyos de otros sectores en conflictos, solicitadas, junta de firmas, visitas de intelectuales como Osvaldo Bayer y Eduardo Galeano, la conformación del Movimiento por la Coordinación Obrera impulsado desde el SOECN junto a ATEN (Asociación Trabajadores de la Educación de Neuquén) y otras organizaciones³⁶, son algunas de las múltiples actividades realizadas y utilizadas por los obreros que, en combinación con alianzas con otros sectores, conforman una red de solidaridades a través de las cuales se organiza, potencia, difunde y mantiene la acción colectiva.

Sobre conformación de la comisión de mujeres, comenta una de sus integrantes

“...cuando empezó el paro nos juntamos con las demás compañeras en una reunión y de ahí salió ir a los supermercados, a pedir colaboración a la gente, para ayudar a nuestros maridos, compartir ideas o dar alguna solución...”³⁷.

Los obreros de Zanon estrechan lazos duraderos con el MTD (Movimiento de Trabajadores Desocupados)³⁸ y juntos, entre otras actividades, donan cerámicos y mano de obra para poner el piso y revestimiento a una dependencia del Hospital de Centenario³⁹. Con la solidaridad de la comisión interna del Hospital Castro Rendón – de la capital neuquina - se aseguran las guardias médicas necesarias cuando la fábrica se pone en funcionamiento bajo control de los obreros⁴⁰, mientras que la comunidad mapuche les ofrece canteras de arcilla y derivados esenciales para la producción de cerámicos⁴¹.

En los primeros meses del 2002, no sólo las solidaridades se expanden al exterior del ámbito provincial, sino también el “modelo” iniciado por los ceramistas de ocupación de fábricas y puesta en producción por los mismos trabajadores,

36 *Boletín Nacional del Movimiento por la Coordinación Obrera*, agosto del 2001, 1.

37 Testimonio de una integrante de la comisión de mujeres, en *El Ceramista*, op. cit.

38 “La fuerza de la unidad”, en *Boletín del MTD – Neuquén*, número 1, s/f.

39 *Diario Río Negro*, 19 de diciembre del 2001.

40 También durante el mes de febrero de 2003, los obreros de Zanon, donaron cien metros cuadrados de cerámicos al hospital regional Castro Rendón como ‘una forma de devolverle a la comunidad la solidaridad que recibimos a lo largo del conflicto...’, y para obras de remodelación que se están haciendo en un sector más antiguo del centro de salud pública. En: *Río Negro*, febrero 2003, p.19.

41 *Diario Río Negro*, 13 de marzo del 2002. Más adelante, los obreros lanzan a la venta modelos de cerámicos con los nombres de los líderes mapuches más combativos y emblemáticos.

sumado a la exigencia de estatización o municipalización de la empresa. Esta extensión y ampliación de un repertorio de confrontación es una de las novedades más salientes que nos aporta este caso; así, los trabajadores en conflicto de la fábrica Brukman de Bs. As. también ocupan y ponen a producir la planta por su cuenta. Más tarde, se suman a la alianza SOECN-MTD . En este sentido, afirman

“...lo relevante de la lucha en común que mantenemos y nos identifica con los compañeros ceramistas de Zanon (Neuquén) es la lucha por la fuente de trabajo y la estatización o municipalización bajo control obrero...”⁴².

En poco tiempo y al calor del conflicto se genera otro proceso: la construcción de marcos culturales, simbólicos, sobre los que se fundan nuevos hitos al que se remiten los obreros de Zanon a la hora de contar su historia del mismo. Mencionamos anteriormente la *“huelga de los 9 días”* con el objetivo de reclamar seguridad: una ambulancia equipada con lo mínimo indispensable, un paramédico, un enfermero en los tres turnos y botiquines.

Así lo expresa un boletín informativo

“Esta histórica victoria no tiene precedentes en esta la fábrica; la confianza en sus justos reclamos y en sus delegados hizo que la lucha en unidad triunfara ante las intenciones de una patronal que sólo pensaba en que le aceptáramos las suspensiones para luego tener un justificativo en el preventivo de crisis. Creemos que esta victoria debe servirnos como ejemplo para todos los trabajadores del país, para que tengan confianza en el poder de la unidad...”⁴³.

Entre los meses de mayo/abril del 2001 los obreros de Zanon enfrentan otro conflicto, es la *“huelga de los 34 días”*, sobre la cual un trabajador de la fábrica comenta

“... en junio del año pasado, el 28 de junio empezaron a echar gente, lo iban llamando de a uno, a cada administración y los echaban, a los encargados estamos hablando, personal fuera de convenio. Bueno, se hablaba de que nos

42 *Nuestra lucha. Desde las bases*, publicación conjunta del SOECN-MTD-Brukman, abril del 2002, 1.

43 *La verdad ceramista. Boletín Informativo*, 29/07/00, 2.

iban a echar y aquí quedamos. Nos quisieron echar por todos los medios pero, por la unidad de la gente que hubo, que nos apoyaba a nosotros porque estuvimos en el paro, participamos de la lucha, una lucha durísima fue, porque fue un conflicto larguísimo que era pleno invierno prácticamente, con lluvia, cortando la ruta, saliendo a pedir alimento, realizando un montón de actividades, y es muy desgastante, desgasta más que trabajando las horas normales que uno puede trabajar dentro en una fábrica...”⁴⁴.

Estos procesos experienciales son los que dotan de sentido a la acción colectiva y al grupo que la lleva adelante. En la misma línea encontramos el surgimiento de numerosos comunicados de prensa, solicitadas, boletines informativos y hasta un periódico titulado “Los ceramistas” (luego “El Ceramista”) que circulan profusamente entre los obreros. Estas producciones contienen impresas las vivencias de los mismos obreros, sus testimonios y el de sus familiares, historias de vidas que relatan el espíritu con el que se encararon las distintas actividades. El Boletín se convierte en una de las herramientas más efectivas para expresarse, unificar sentidos y compartir logros.

“...este BOLETIN es un logro que hemos conquistado; utilicémoslo para expresar nuestros sentimientos y opiniones sobre cualquier cosa que nos ayude a sentirnos cada vez más amigos. Comuniquemos todo, alegrías, broncas, propuestas, inquietudes, etc. Utilicémoslo para estar siempre UNIDOS...”⁴⁵.

Se juntan adhesiones, alimentos y recursos para el fondo de huelga, se organizan guardias obreras, se construyen carpas afuera de la fábrica.

“...esta va a ser nuestra casa por un tiempo largo(...) acá somos todos miembros de la familia ceramista(...) en esas carpas dejamos partes de nuestras vidas... en esas carpas hicimos estrategias... en esas carpas salimos a las marchas... en esas carpas unimos a las familias...”⁴⁶.

También en el lenguaje que comienzan a utilizar los obreros se encuentra una fuerte significación política que va de la mano con la profundización del

44 Testimonio oral de Mario, 5/03/02.

45 Recuadro interno del *Boletín La voz ceramista*, 12 de agosto del 2000, año I, 3.

46 Nota aparecida bajo el título “ *Cómo se armaron las carpas*”, en *El Ceramista*, op cit.

conflicto. Las formas de definir al oponente (el típico “carnero” que en este caso se aplica al que adhiere a Montes) y a sí mismos se caracterizan ahora por una fuerte impronta antiburocrática. Comentan al respecto

“Eramos número y nos dividían, y con respecto a la dirigencia hay hoy, hay gente honesta dirigiendo, que no transa con estos delincuentes, que no negocia por detrás nuestro y todo lo que se les plantea o se negocia viene primero y se habla en la asamblea y los que tomamos las decisiones somos nosotros...ese es el cambio elemental, las decisiones las tomamos nosotros, no como la burocracia anterior que las decisiones las negociaban ellos y los curros que ellos tenían...”⁴⁷.

El discurso antiburocrático, la práctica asamblearia (primero “novedosa” y luego constante e indispensable en el funcionamiento sindical), el diálogo constante entre obreros de base/comisión interna/comisión directiva, la valoración de la “honestidad” por sobre cualquier otra cualidad, y en definitiva, el profundo cambio en las miradas sobre sí mismos y el sobre el “otro”, sobre el conflicto, la importancia otorgada a nivel de experiencia individual y colectiva, ilustran la manera en que se operan estos procesos que implican también una profunda redefinición identitaria.

Los obreros de Zanon comenzaron una larga lucha por mantener sus puestos de trabajo, pero para ello primero sentaron las bases de un modo de funcionamiento democrático y asambleario: en la fábrica no se concibe la toma de decisiones sin llamar a asambleas generales o por turnos (generalmente semanales), además, cualquier dirigente puede ser revocado en su mandato si así lo decide dicha instancia. Los obreros echaron mano a las formas de protesta utilizadas por otros sectores en conflicto, para luego avanzar hacia la ocupación y puesta en producción de la fábrica bajo la modalidad de “Control Obrero”, evaluando como indispensable la unidad con otros sectores: desde entonces, los ceramistas incorporaron a 10 personas representantes de diversos movimientos de desocupados; puertas afuera se acercan constantemente a fábricas en conflicto y ofrecen su experiencia, ayudan en la organización (fondos de huelga), cooperan con insumos, etc. (así lo hicieron en Neuquén con los empleados de Cable Visión

⁴⁷ Testimonio oral de Mario, 5/03/02.

del Comahue, la empresa Simarco, el frigorífico Fricader en Río Negro, etc.). Construyeron para sí una identidad sindical combativa a través de la Coordinadora Regional del Alto Valle, impulsada principalmente por ellos, con lo que disputan e incluso incomodan a la alicaída CTA en virtud de la radicalidad de sus reclamos y a la autonomía en la toma de decisiones respecto de las instancias sindicales nacionales. Constantemente, día a día, enfrentan nuevos problemas (un eventual desalojo, el abastecimiento de materia prima, el salario, etc.) desafiando el dilema mayor de la acción colectiva: mantenerse en movimiento.

Si bien Zanon es un caso de administración obrera cuyo final no puede más que ser incierto y por lo tanto abierto, creemos importante rescatar para el cierre de estas líneas un testimonio que permite ilustrar, más allá de cualquier conjetura teórica, como es vivida esta experiencia en boca de sus protagonistas:

“Una de las cosas más importantes para conservar un conflicto tan largo primero es el diálogo: dialogar, eso va acompañado de la honestidad, que las propuestas sean claras, honestas y se debatan en asambleas como se hace, que la gente decida, para que cuando decida la mayoría diga: sí, yo voté! participo, porque yo voté esa decisión (...) En lo personal ha habido un crecimiento muy grande en cuanto a las perspectivas de mirar las cosas de otra manera, de ver que lo que le pasa al de al lado también es problema mío, no es problema de el sólo, eso es lo que más rescato y que tengo la suerte de conocer dirigentes honestos,(...) fui un descreído total del sindicalismo yo porque, no había dirigente que se preciara de honesto y después era un chanta...”⁴⁸.

48 Testimonio oral de Mario, 5/03/02.