

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
CARRERA DE SOCIOLOGÍA

TRABAJO: Tesina

TÍTULO: Ocupar, Resistir y Producir: la construcción de identidades
políticas y la politicidad emergente en la experiencia de los/as
trabajadores/as de FaSinPat.

ALUMNA: María Victoria Seca

DIRECTOR: Dr. Nazareno Juan Bravo

Mendoza, 23 de noviembre de 2010

Introducción

Durante los últimos treinta años ocurrieron profundas transformaciones sociales en la Argentina, vinculadas a un extenso ciclo de reestructuración de las relaciones capitalistas que se desplegaron en el país desde mediados de los setenta y que promovieron variaciones en la relación capital-trabajo, dando lugar a la paulatina construcción de un modelo de acumulación flexible y concentrador.

El deterioro en el mercado laboral y la transformación en la relación capital-trabajo fueron configurando una nueva estructura ocupacional del país, que se caracterizó por una fuerte disminución del empleo formal y el crecimiento del trabajo en negro. En este nuevo panorama, los sectores populares se vieron obligados a renovar sus estrategias de sobrevivencia y reclamar por la obtención de mejoras básicas en las condiciones de vida. Muchas de estas estrategias se vincularon con experiencias autogestionadas en un contexto de emergencia y crisis socio económica inédita: aumentó el trabajo por cuenta propia –por aquellos trabajadores y trabajadoras desocupados/as que usaban el pago de sus indemnizaciones para algún pequeño emprendimiento-, la apelación a los planes sociales del Estado e inclusive el cartoneo, entre otras estrategias que convivían y combinaban en muchos casos.

En el contexto de crisis, muchos empresarios optaron por declarar el quiebre de fábricas y unidades productivas, dejando sin su fuente laboral a miles de trabajadoras y trabajadores. Una de las alternativas de sobrevivencia que surgieron se vinculó con la toma, recuperación y puesta en funcionamiento de dichas empresas en forma

independiente de la antigua patronal a fin de mantener las fuentes laborales. En este marco una de las experiencias más importante -al menos en cuanto a la cantidad de trabajadoras/es involucradas/os- se produce en la provincia de Neuquén, más específicamente en la fábrica de cerámicos Zanón S.A. a fines de 2001. La presente tesis busca comprender esta experiencia a partir de las herramientas que ofrece la sociología en general y la sociología política en particular.

Cabe destacar que el fenómeno de las fábricas recuperadas por sus obreros/as no es algo nuevo. Desde los años cincuenta los/as trabajadores/as ocupaban sus fábricas como parte de sus planes de lucha; en los ochenta también se registran casos de ocupación y control obrero de las fábricas. Pero fue con la profundización del modelo de desindustrialización que vivió el país en los noventa -con el consecuente cierre y quiebra de las empresas y fábricas- que se complejizaron y multiplicaron las experiencias de las fábricas recuperadas por sus trabajadores/as. El desempleo estructural se hacía visible, junto con la generalización de la pobreza. Las posibilidades de encontrar otro trabajo fuera de la empresa eran casi nulas o suponían altas condiciones de precariedad.

A nivel de la producción académica, los cambios que se generaron en la sociedad fueron tema central para los estudios sociales contemporáneos por lo que, especialmente a partir de 2002, encontramos diversos estudios que se aproximan al análisis del fenómeno de las recuperaciones. En el caso específico de los trabajos realizados sobre la experiencia de la fábrica Zanón S.A. -ahora Cooperativa FaSinPat (Fábrica Sin Patrones)- puede observarse una ausencia de estudios que nos ayuden a comprender la particularidad de esta recuperación. Principalmente, la importancia que adquiere la conformación del sujeto colectivo que logra llevar adelante la acción, incorporando las voces de los trabajadores y las trabajadoras protagonistas de este proceso.

De modo general, lo que nos interesa analizar y reconocer es la politicidad emergente en la experiencia de la fábrica de cerámicos ex-Zanón S.A., en el período que va desde la crisis de 2001 hasta la actualidad. Más específicamente, pretendemos mostrar cómo se construyen las identidades políticas de las trabajadoras y los

trabajadores desde su práctica cotidiana. Para ello tendremos en cuenta las transformaciones objetivas que se han producido en la relación capital-trabajo, pero además, se analizará específicamente, el impacto de dichas mutaciones en las subjetividades de las trabajadoras y los trabajadores organizados y su correlato en el plano político.

La estrategia metodológica que se propone es el estudio de caso, a fin de comprender en profundidad las características y procesos que intervienen en el fenómeno. Esta decisión se basa, como se mostrará, en las particularidades del caso que lo diferencian de otras experiencias de recuperación. Sin embargo, se asume que del presente estudio puedan surgir elementos analíticos para comprender fenómenos similares en los que participan los sectores populares. El estudio se enmarca en los preceptos de la perspectiva cualitativa y asume los presupuestos de una postura interpretativa que tiene en cuenta la cosmovisión de los propios actores, sin que ello impida que se adopten supuestos de otras orientaciones (especialmente de aquellas denominadas *críticas*). Las herramientas metodológicas empleadas serán la entrevista en profundidad (a trabajadores/as de FaSinPat), la observación en el campo de estudio y el análisis documental.

Es importante aclarar que el presente trabajo está escrito en primera persona de plural pues, si bien ha sido personal el trabajo de elaboración y sistematización del mismo, los planteamientos que se esbozan son producto de reflexiones y prácticas colectivas.

La estructura de la presente tesis, está organizada en cinco capítulos. En el primero, intentaremos avanzar en una breve caracterización del sistema capitalista en la actualidad. A partir de un análisis sociológico, se hará foco en las incidencias que ha tenido la implementación de las políticas neoliberales en las transformaciones del mundo del trabajo, los cambios en la política –tanto de sectores dominantes como de los sectores populares- y las modificaciones en los mecanismos de construcción de identidades colectivas. Análisis necesario para comprender el contexto en que surge y se conforma nuestro objeto de estudio.

En el capítulo dos se presentará el marco teórico, a partir de un recorrido crítico sobre los estudios de acción colectiva, movimientos sociales y formas de protesta que sirven de base para pensar la acción colectiva en la actualidad: la teoría de la movilización de recursos y la teoría de los “Nuevos Movimientos Sociales”; con cuna en Estados Unidos y Europa respectivamente y que influyen en los estudios realizados en América Latina. Para finalizar el capítulo expondremos la propuesta metodológica que utilizaremos en este trabajo.

En el tercer capítulo, se sistematizarán los aportes que ofrecen los estudios sociales referidos al fenómeno de la recuperación de empresas en general y al caso de Zanón S.A. y Neuquén como campo de protesta en particular. Por ello se presentará un recorrido histórico sobre las recuperaciones de los lugares de trabajo en Argentina y un análisis de la situación post 2001. La intención es comprender el contexto en que surgió nuestro objeto de estudio, las relaciones que se construyen entre empresas recuperadas y, finalmente, la situación actual de estas unidades productivas.

El cuarto capítulo, recorrerá los antecedentes de resistencia, lucha y organización que se produjeron en Zanón S.A. a partir de las políticas implementadas por la patronal (las condiciones de trabajo previas a la toma, el rol de la burocracia sindical, entre otros aspectos) que colaboran a la comprensión del fenómeno colectivo.

En el capítulo cinco, nos introducimos en el estudio de la conformación del colectivo que lleva a cabo la acción, por parte de las trabajadoras y los trabajadores de FaSinPat, a partir las categorías teóricas de trabajo (*medios para la acción, relaciones con el ambiente y fines de la acción*). Lo que se pretende, principalmente, es conocer qué tipo de politicidad emerge de la práctica de este sujeto colectivo.

Por último, se esbozan las consideraciones finales producto del presente estudio, al tiempo que se postulan posibles líneas de indagación a futuro. Se lista, además, la bibliografía consultada.

Capítulo 1: Contextualización

“El capitalismo se renueva y renueva su abanico de contradicciones, acentuando su carácter políticamente excluyente, socialmente destructivo y culturalmente barbarizante. Este reciclaje no altera la dinámica monopolista”

José Paulo Netto

1.1. Características de la fase capitalista actual: un breve recorrido histórico

La estructura social argentina ha sufrido un proceso de reconfiguración, a partir de los cambios económicos, políticos y sociales acontecidos en a partir de mediados de 1970. Las bases económicas y sociales sobre la cual se asentaba la Argentina al menos desde el primer peronismo, se modificaron abruptamente, impactando en todos los sectores sociales del país. Este proceso de tránsito hacia la globalización neoliberal, fue justificado discursivamente en la ‘necesidad’ de ingresar al primer mundo y derivó en la acentuación de las desigualdades preexistentes, la emergencia de nuevas brechas políticas, económicas, culturales y sociales y una mayor concentración de la riqueza.

Este proceso de reconfiguración social se abrió camino mediante la irrupción violenta de la dictadura del '76; llevando adelante la mayor represión de la historia argentina e implementando las bases para la edificación de un “nuevo modelo” económico de corte neoliberal.

Dicho modelo se caracterizó –y se caracteriza– por la creciente internacionalización del capital, lo que generó profundas transformaciones en la economía mundial y permitió el surgimiento de un nuevo orden, denominado neoliberalismo. Un nuevo escenario que debe ser comprendido en el marco de una “crisis estructural” del sistema capitalista, producto de la suma de contradicciones sociales, económicas y políticas en torno al modo en que está configurada la relación capital-trabajo.

En Argentina, las políticas económicas implementadas por el ministro de economía de la última dictadura militar –José Alfredo Martínez de Hoz– llevaron al desmantelamiento del aparato productivo, por medio de procesos de desindustrialización basados en la hegemonía del capital financiero frente al capital productivo. Implicó una transición desde un modelo de industrialización por sustitución de importaciones a un modelo de “valorización financiera”¹; que favoreció a los sectores concentrados de capital que mueven su capital aprovechando rentabilidades extraordinarias, según las especificidades de cada etapa del proceso económico y ciclo político.

Las manifestaciones más explícitas de este nuevo modelo comenzaron a verse en el país en los años ochenta; la llamada “década perdida” expresó el tránsito entre un período y otro y terminó con un histórico episodio hiperinflacionario que terminó de

¹ Basualdo definen la “valorización financiera” como “la colocación de excedente (por parte de las grandes firmas) en diversos activos financieros (títulos, bonos, depósitos, etc.) en el mercado interno e internacional, de forma de capitalizar las diferencias existentes entre las tasas de interés vigentes en el mercado local y a nivel internacional. Este proceso, que irrumpe y es predominante en la economía argentina desde fines de la década de los años setenta, se expande debido a que las tasas de interés, o la vinculación entre ellas, supera la rentabilidad de las diversas actividades económicas, y a que el acelerado crecimiento del endeudamiento externo posibilita la remisión de capital local al exterior al operar como una masa de excedente valorizable y/o liberar las utilidades para esos fines”, BASUALDO, Eduardo (2002) *La crisis actual en Argentina: entre la dolarización, la devaluación y la redistribución del ingreso* en Revista CHIAPAS N°13, año 2002, pág. 7. Disponible en <http://www.revistachiapas.org/No13/ch13.html>, en www.revistachiapas.org, consultado 11 de noviembre de 2010.

derruir al gobierno de Alfonsín. Por otro lado, abrió paso a los mecanismos de transformación regresiva de la estructura que se había iniciado con la dictadura militar, como expresa Gambina (2001), por medio de una tríada: apertura económica, subsidiariedad del Estado y desregulación de los mercados. A la vez, que fue la justificación necesaria para implementar las reformas neoliberales de los noventa: una “serie de reformas estructurales en el contexto del llamado ‘Consenso de Washington’², en el cual se sugería la adopción de políticas de austeridad fiscal y monetaria para la mayor parte de los países de América Latina”³. Es así que surgieron nuevas formas de acumulación flexible que acarrearón un paulatino desmoronamiento de las formas previas de regulación e intervención en la economía.

Durante los años noventa -con la gestión Menem- se logró la consolidación de este modelo, mediante la implementación de políticas neoliberales de “ajuste estructural”. Tironi y Lagos (1991) van a plantear que estas políticas tenían tres objetivos principales: un objetivo de tipo financiero –endeudamiento externo y financiamiento internacional-; un objetivo de ajuste macroeconómico –políticas de reducción del gasto; un objetivo de ajuste microeconómico –políticas de reasignación del gasto-. Esto generó un contexto favorable para el desarrollo del libre mercado, las privatizaciones, la internacionalización y desregulación de la economía. Hay que tener en cuenta que, aún cuando se hable de debilitamiento del Estado, el establecimiento de este nuevo patrón de acumulación de capital no hubiese sido posible sin la intervención estatal⁴, ya que las políticas de ajuste fueron implementadas por los gobiernos para

² Entendemos por “Consenso de Washington” a un listado de políticas económicas y sociales impulsadas por los organismos internacionales de crédito (Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, Organización Mundial del Comercio), como “el mejor” programa económico para los países en ‘vías desarrollo’ –principalmente en América latina- para impulsar su crecimiento. Esta terapia del shock, conocida en nuestro país como “políticas de ajuste estructural”, fue impuesta desde el FMI, con la complicidad del gobierno de turno y con el apoyo de los teóricos de la University of Chicago (más puntualmente los seguidores de Milton Friedman) donde se formaban nuestros ministros de economía.

³ ROITTER, Mario (2007) *Nuevas Experiencias de Economía Social en Argentina*, en VI Conferencia Regional de ISRT para América Latina y el Caribe, San Salvador de Brasil, disponible en <http://new.lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/051.pdf>, en www.lasociedadcivil.org, consultado el 17 de noviembre de 2009, pág. 1.

⁴ “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, Julio (2001) *Estabilización y reforma estructural en la Argentina (1989/99)*, en SADER, Emir (comp.) El ajuste estructural en América Latina, costos sociales y alternativas, pág. 224

inducir el paso de un sistema de regulación y acumulación (pronto a agotarse, en crisis) hacia otro nuevo⁵.

Además, estas medidas tuvieron diferentes repercusiones y conformaron un aparato de disciplinamiento de la sociedad. “Así como el terrorismo de Estado había actuado en el disciplinamiento social para inducir el camino de las reformas estructurales, el temor hiperinflacionario generaría las condiciones, desde la economía y en el imaginario social, para disciplinar al conjunto de la sociedad tras las políticas de estabilización que resultaron hegemónicas durante los ’90.

Como resultado, nos encontramos con una nueva estructura social en la Argentina. “Un nuevo país, una nueva pobreza, una mutación de los actores sociales históricos y del tipo de relaciones colectivas, individuales, macro y microcotidianas que configuran una sociedad muy distinta”⁶. Visualizamos el paso de una sociedad que alcanzó altos niveles de integración –a partir de la acción del denominado Estado de bienestar, claramente visible a partir del primer gobierno de Perón- a una sociedad empobrecida y desigual. Una sociedad excluyente caracterizada por su fragmentación y polarización social, por el aumento exponencial de la marginalidad y el desempleo, la crisis de las instancias de integración social, la heterogeneización y pauperización de los sectores populares y la privatización de los resortes fundamentales del Estado.

En este contexto, se verificó un aumento de la desocupación y de los conflictos sociales; mientras que la agudización de la recesión económica aumentó la fuga de capitales hacia el exterior. Proceso que llevó a la instauración, por parte del Ministro de economía Domingo Cavallo, del “corralito” financiero, a fines de 2001 que imposibilitó la accesibilidad de la ciudadanía a sus depósitos bancarios. Esta, tuvo como efecto inmediato “la restricción de los gastos para los trabajadores del sector formal y, para los

⁵ Ver TIRONI, Eugenio y LAGOS, Ricardo (1991) *Actores sociales y ajuste estructural*, en Revista de la CEPAL n°44, año 1991, Santiago de Chile.

En esta línea encontramos los aportes hechos por Calcagno, quien define “ajuste estructural” como “un proceso de políticas y reformas que apuntaba a crear ciertas condiciones básicas para poner en marcha otra modalidad de desarrollo. El contenido de estas reformas (apertura, privatizaciones, desregulación del sistema financiero, de los mercados de bienes y del régimen laboral) figuraba muchas veces como condición para el apoyo financiero que requirieron los países de la región”, CALCAGNO, Alfredo (2001) *Ajuste estructural, costo social y modalidades de desarrollo en América Latina*, en SADER, Emir (comp.) *op Cit.* Pág. 75 a 98

⁶ FEIJOÓ, María del Carmen (2001) Nuevo país, nueva pobreza. Pág. 10.

informales, la ruptura total de la cadena de pagos”⁷. La agudización de la crisis financiera fue notable y sus principales rasgos fueron, entre otros, “la caída del PBI desde junio de 1998, con deflación; la pérdida del 22% de los depósitos y el 45% de las reservas en 2001; la salida y fuga de capitales y pérdida total del crédito externo, público y privado; la declaración del *default* y el aislamiento internacional; el crecimiento insostenible de la deuda en relación con las exportaciones totales; el mayor ‘riesgo país’ del mundo; la elevada pérdida de competitividad por la sobrevaluación cambiaria; el déficit fiscal fuera de control (del 6% del PBI); el sistema financiero deteriorado por la circulación de cuasi monedas y las elevadas tasas de interés; el ‘corralito’ y control de cambios en diciembre 2001 y el aumento de la pobreza, la desigualdad y el desempleo desde 1995”⁸. A esto se le sumó el proyecto impulsado por la CTA del FRENAPPO (Frente Nacional contra la Pobreza), los saqueos⁹ y la consolidación del Movimiento Piquetero; que surgió como movimiento de desocupados/as que se fue afirmando localmente en los barrios. Este movimiento tuvo un repertorio común de nuevas formas de acción y organización colectiva -a pesar de su heterogeneidad social y sus diferencias políticas-, como son: la acción directa, ligada al piquete o corte de ruta; el funcionamiento asambleario; el trabajo territorial.

En este contexto, el 19 de diciembre de 2001 bajo la amenaza de una marcha de pobladores/as del oeste bonaerense y el corte de las principales avenidas de la Capital Federal el presidente Fernando De La Rúa declaró el estado de sitio, que despertó en la ciudad de Buenos Aires y en las principales capitales del país, un imprevisto cacerolazo.

Bajo el lema “que se vayan todos” y con las cacerolas¹⁰ en las calles, distintos sectores sociales se hicieron escuchar, presionando al gobierno de turno. De La Rúa

⁷ *Ibidem*, pág. 111

⁸ *Ibidem*, págs. 120 y 121.

⁹ Como expone Feijoó, más allá de las interpretaciones de los servicios de inteligencia que sostienen la potencial existencia de provocadores, los saqueos fueron el resultado de la dificultad de acceder a satisfacer la necesidad de alimentación popular.

¹⁰ Como explica Maristella Svampa: “las cacerolas de diciembre de 2001 manifestaron el repudio de amplios sectores sociales a la política del gobierno de entonces y, más precisamente, se constituyeron en una expresión espontánea de repudio al discurso autoritario y autista del presidente De La Rúa. Esas cacerolas de entonces, no hay que olvidarlo, estaban bastante indeterminadas ideológicamente, por no decir cargadas de ambivalencia, y fue sólo después, con el surgimiento del movimiento asambleario, que adoptaron una dinámica política determinadas” En SVAMPA, Maristella (2008a) *Entre las cacerolas y la sojización: días extraños*, en SVAMPA, Maristella Cambio de época. Movimientos sociales y poder político, pág. 230.

abandonó el cargo presidencial y asumió el Presidente del Senado –ya que el vicepresidente, Carlos “Chacho” Álvarez había renunciado meses antes-, lo que dio comienzo a una seguidilla de diferentes mandatarios (cinco presidentes en una semana) manifestando la debilidad institucional reinante. “La precariedad social llegó a su máximo con la crisis del 2001-2002 con un 53% de la población bajo la línea de pobreza y el 24% en situación de indigencia”¹¹.

El 1 de enero de 2002, asumió Eduardo Duhalde electo por Asamblea Legislativa. Quien aparecería, dentro de diversos sectores, como el único capaz de poner fin a la debacle institucional que eclosionó en el larguísimo diciembre. La devaluación monetaria que dio fin a la Ley de Convertibilidad, la pesificación forzada de los depósitos bancarios y una gran distribución de planes sociales fueron algunas de las medidas llevadas adelante dentro de su gobierno. Mientras que Argentina “se reconoció como sociedad movilizadora que, oscilando entre la desmesura y la desesperación, (re)descubría su capacidad de acción”¹²: piqueteros/as, cartoneros/as, asambleístas vecinales, trabajadores/as que recuperaron su lugar de trabajo se conformaron como sujetos de la “nueva” cartografía de la resistencia argentina.

Sus acciones se caracterizaban por las novedosas estrategias de lucha que implementaban para hacerse escuchar y enfrentar los sucesivos ajustes a los que eran sometidos. En este marco, confluyeron obreros y obreras ‘clásicos/as’, docentes, productores/as rurales, empleados/as estatales y del sector privado, desocupadas/os organizadas/os, universitarios/as, vecinos/as autoconvocados, en un sinnúmero de organizaciones que coyunturalmente se aglutinaron en coordinadoras regionales, multisectoriales, asambleas barriales y regionales. Quienes hicieron del espacio público –la calle, el barrio, la plaza, la fábrica, la ruta, el puente- su espacio de expresión, de resistencia.

En este contexto, el presidente Duhalde organizó el llamado a las elecciones presidenciales de 2003, que “constituyeron un manifiesto punto de inflexión. Si bien el declive del grado de movilización y de profusión de luchas puede situarse bastante antes

¹¹ ROITTER, Mario (2007) *op. Cit.*, pág. 1.

¹²SVAMPA, Maristella (2008a) *Relaciones peligrosas. Sobre clases medias, gobierno peronista y movimiento piquetero*, en SVAMPA, Maristella *op. Cit.*, pág. 153.

(en torno a mediados de 2002 e incluso con anterioridad), fueron esos comicios los que demostraron palmariamente que el sistema político existente podría recrear una cierta normalidad”¹³. El desemboque del proceso electoral fue la asunción de Néstor Kirchner como presidente.

Su gobierno apareció con el lema “Por un país en serio, por un país normal”¹⁴ y tuvo la habilidad de instalarse en un espacio de crítica al neoliberalismo, retomando la premisa de las protestas del año 2002. Se vio favorecido por el surgimiento de gobiernos de “centroizquierda” en América latina; que llenaban sus discursos con una retórica antineoliberal. En el plano económico, se vio reflejado en la implementación de políticas basadas en la recuperación de la industria, post-devaluación y en la expansión del modelo “extractivo-exportador”¹⁵. Así, logró buenos índices macroeconómicos: altas tasas de crecimiento económico y superávit fiscal, pero el crecimiento fue muy desigual. Las brechas económicas y sociales abiertas en los noventa y reforzadas luego de la salida desordenada de la convertibilidad entre el peso y el dólar, se consolidaron. Por lo tanto, en este contexto de salida de la crisis, con un cierto éxito económico vemos que las desigualdades persisten sólo que bajo otros parámetros. Como explica Svampa (2008b), se instaló un nuevo umbral para pensar las desigualdades, la brecha económica era en los noventa del 24% y en el 2002 era de un 35% -a pesar de haber disminuido el porcentaje de pobres en el país, del 57% al comienzo de la gestión Kirchner al 34% al finalizar-.

Además, el gobierno kirchnerista significó una continuidad con las políticas neoliberales a la vez que una ruptura en cuanto al modo de legitimar y llevar adelante dichas políticas. Teniendo en cuenta el poco apoyo popular con el que llegó al poder, sumado a la fuerza que habían acumulado las organizaciones populares; el proceso de

¹³ CAMPIONE, Daniel y RAJLAND, Beatriz (2006) *Piqueteros y trabajadores ocupados en la Argentina de 2001 en adelante*. En CAETANO, Gerardo (comp.) Sujetos sociales y Nuevas formas de protesta, págs. 302 y 303.

¹⁴ “Convocamos al trabajo, al esfuerzo, a la creatividad, para que nos hagamos cargo de nuestro futuro, para que concretemos los cambios necesarios para forjar un país en serio, un país normal, con esperanza y con optimismo.(...) De nuestra generación, que puso todo y dejó todo, pensando en un país de iguales. Porque yo sé y estoy convencido que en esta simbiosis histórica vamos a encontrar el país que nos merecemos los argentinos. Vengo a proponerles un sueño, quiero una Argentina unida. Quiero una Argentina normal. Quiero que seamos un país serio”. Nestor Kirchner, discurso de asunción, 25/05/2003

¹⁵ En SVAMPA, Maristella (2008b) *Argentina: una cartografía de las resistencias (2003-2008)*, en Revista OSAL N°24, año IX, oct. 2008, Buenos Aires.

“reconstrucción de institucionalidad democrática” y del tejido social estuvo entre los objetivos principales de dicho gobierno. Entre las herramientas utilizadas para lograr estos objetivos encontramos: modificaciones en la legislación de Derechos Humanos en el marco de las políticas de *memoria*, el aumento de la cantidad de planes sociales y de subsidios destinados a los sectores populares, los cambios en la Corte Suprema, la asignación de cargos públicos a dirigentes y militantes populares, etc.

A estas medidas se le sumaron las estrategias de integración e institucionalización de algunos movimientos y organizaciones, en conjunto con las acciones de disciplinamiento y criminalización, a través de la estigmatización mediática, política y social, dirigida hacia los grupos sociales más movilizadas¹⁶.

1.2. Haciendo foco: Las incidencias del modelo de acumulación capitalista en los sectores populares.

El comienzo de este nuevo modelo de acumulación en los setenta incidió directamente sobre todos los órdenes de la vida social. A continuación vamos a trabajar sobre tres ejes: las transformaciones en las condiciones de trabajo, los cambios en la política y las transformaciones en las prácticas culturales en vinculación con la construcción de identidades políticas, a fin de conocer y comprender el contexto general en el que se desarrolla nuestro objeto de estudio.

¹⁶ Situación que se hace explícita en el discurso pronunciado por A. Fernández, Ministro del Interior, en una Conferencia de prensa en noviembre de 2003: "Estos movimientos han nacido a la luz de conflictos sociales severos y son emergentes de esa situación y nosotros como decisión del Presidente y estructura política de este Gobierno es atacar la causa no atacar el efecto. La represión es atacar el efecto; atacar la causa es combatir todos y cada uno de los hechos que han motivado esta reacción. Seguramente si acertamos en el remedio desaparecerán todos los grupos que tengan que desaparecer, porque no habrá razón de que existan y los que entiendan que esta es una manera de hacer política recibirán por parte del Estado una muestra de autoridad con el Código Penal en la mano." Disponible en: www.presidencia.gov.ar/prensaoficial/txt_show2, en www.presidencia.gov.ar, consultado el 1 de octubre de 2010.

1.2.1. Las transformaciones en el trabajo. De *trabajador/a a pobre*

El período fordista¹⁷ promovió la integración y reproducción de la clase trabajadora por medio de la canalización institucional de una parte de sus demandas y reivindicaciones; acompañado de la conformación de un “Estado social”¹⁸ que mediaba en los acuerdos entre capital y trabajo. Al entrar en crisis, se implementó un proceso de reestructuración del capital para recuperar su ciclo reproductivo, por un lado, y restablecer su proyecto de dominación de la sociedad, por el otro. “El capital desató (...) varias transformaciones en el propio proceso productivo, por medio de la constitución de las formas de acumulación flexible, del *downsizing*, de las formas de gestión organizacional, del avance tecnológico, de los modelos alternativos al binomio taylorismo-fordismo, entre los que se destacaba especialmente el ‘toyotismo’ o el modelo japonés”.¹⁹ Es este contexto el que permitió el restablecimiento de un nuevo consenso hegemónico –reordenamiento del proceso productivo para aumentar la acumulación capitalista y reconstrucción de un nuevo orden mundial-.

Argentina no estuvo exenta de este “modelo de acumulación flexible”²⁰ que, en el plano laboral, trajo aparejado un deterioro en el mercado de trabajo y en sus relaciones; una transformación en la relación capital-trabajo. Además, modificó la estructura ocupacional del país y afectó el porcentaje de trabajadores/as, con una fuerte

¹⁷ “Se llama ‘fordismo’ a un régimen de acumulación intensivo, bajo el cual el proceso de trabajo se ve transformado por las formas tecnológicas y de organización del trabajo tayloristas y fordistas (trabajo en línea de montaje). Las mercancías fordistas son bienes estandarizados de producción masiva y consumo duradero. El régimen fordista de acumulación es considerado como una relación densamente entretrejida entre los diversos sectores de la reproducción social”, AGLIETTA, Michel (1979) Regulación y crisis del capitalismo: la experiencia de Estados Unidos, pág. 94.

¹⁸ Este Estado social se caracterizaba por favorecer la acumulación capitalista y la reproducción de las relaciones salariales, garantizando atender las necesidades sociales, conciliar intereses sociales a través de la regulación, redistribuir el ingreso y mediar y negociar entre diversos sectores sociales.

¹⁹ ANTUNES, Ricardo (2005) Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo, pág. 33

Esta explicación proviene de la corriente teórica denominada “Escuela de la lucha de clases” (Holloway, Bonefeld, Clarke, Cleaver, Picciotto). Enfatizan la importancia que tienen los conflictos y luchas sociales para la explicación de los movimientos y desarrollos del capital. Y partiendo de la existencia de una “lógica del capital”, consideran que el verdadero poder reside en el trabajo, no en el capital.

²⁰ Respecto a este concepto compartimos el planteo de Harvey: “La acumulación flexible, como la llamaré de manera tentativa, se señala por la confrontación directa con las rigideces del fordismo. Apela a la flexibilidad con relación a los procesos laborales, los mercados de mano de obra, los productos y las pautas de consumo. Se caracteriza por la emergencia de sectores totalmente nuevos sumamente intensos de innovación comercial, tecnológica y organizativa (...) Sin embargo, me parece importante insistir en que la acumulación flexible debe ser vista como una combinación específica, y acaso nueva, de elementos fundamentales antiguos dentro de la lógica general de la acumulación de capital”, HARVEY, David (1998) La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural, pág. 170.

disminución del empleo formal y un crecimiento de la informalidad. Cambios que no hubieran sido posibles de implementar sin la ruptura que significó la dictadura militar. “La inserción de nuevos patrones tecnológicos y organizacionales, así como de gestión de mano de obra no hubieran tenido las mismas consecuencias y quizás tampoco se habrían desarrollado de la misma forma en una sociedad con el mismo nivel de organización colectiva que la de los años setenta.”²¹

El Estado se “retiró” del centro de la escena, desarticulando los planteos laborales típicos de la regulación fordista y favoreciendo diversas formas de flexibilización en la contratación y de disciplinamiento laboral. Pero cumpliendo un rol fundamental porque no pueden separarse Estado y capitalismo, ya que para su funcionamiento este último necesita de la intervención de una autoridad colectiva, representante del capital global concentrado.²² Esta relación se hizo palpable en medidas concretas que han apuntado a: a) reducir el costo laboral no salarial por medio de la disminución de las contribuciones patronales a la seguridad social y de los costos asociados a los despidos y accidentes laborales, b) incrementar la previsibilidad del costo laboral, c) descentralizar las negociaciones –cooptación de la negociación colectiva-, d) flexibilizar el tiempo de trabajo.²³

Consecuentemente, las cifras de empleo precario y desempleo aumentaron en todo el país. Como señala Palomino, se combinaron dos tipos de mecanismos de ajuste del mercado de trabajo: el ajuste por desocupación y el ajuste por informalidad. Durante la década del noventa la subutilización de mano de obra se agravó extraordinariamente y el nivel de desocupación abierta creció del 6% en 1991 al 13,8% en el 2000. Por otro parte, durante este período la creación de empleo asalariado fue prácticamente nula y casi todo el empleo creado fue precario; las/os asalariadas/os no registradas/os crecieron de 29,9% en 1991 al 35% en el 2000. Hacia octubre de 2001, siguiendo la explicación

²¹ BATTISTINI, Osvaldo (2004) *Las interacciones complejas entre el trabajo, la identidad y la acción colectiva*, en BATTISTINI, Osvaldo (comp.) *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*, pág. 27.

²² Para ampliar sobre este tema, ver: AMIN, Samir (2002) *El capitalismo en la era de la globalización*. Pág. 31.

²³ Ver ALTIMIR, Oscar y BECCARIA, Luis (1999) *El mercado de trabajo bajo el nuevo régimen económico en Argentina*, en Revista Serie Reformas Económicas, N° 28, año 1999, págs. 348 a 360.

de Busso y Gorbán²⁴ basada en los datos de la EPH, la desocupación alcanzó un 19% de la PEA, si a esto le sumamos los subocupados demandantes, la cifra aumentaría al 29,8%. En mayo de 2002, la tasa de desempleo alcanzó un 21,5% de los activos, cifra que sumada a la desocupación demandante alcanzó el 23,6%. A pesar que en octubre de ese año se registró un pequeño aumento de la tasa de actividad –pasando del 41,8% al 42,9%-, se seguía registrando una complicada situación económica y de empleo de los argentinos y las argentinas.

En lo que respecta al desempleo, en los setenta y ochenta encontramos tasas moderadas que no superaban el 4% o 5%, pero en los noventa comenzó su carrera ascendente. En 1990 las mediciones del INDEC arrojaban un 6% de desocupación, en mayo de 2000 esta cifra alcanzó el 14,7% y en mayo de 2002 se llegó al 21,5%. Por lo tanto, la amenaza del desempleo²⁵ se instauró como mecanismo de justificación de la relación de explotación del trabajo. Configurando una relación capital-trabajo violenta y deshumana, fragmentando y debilitando el universo laboral, desmantelando la política del pleno empleo e instalando a la desocupación como un rasgo estructural del modelo neoliberal²⁶.

Como afirma Merklen, “hasta los años ochenta, la sociedad argentina era una sociedad salarial, con casi el 75% de su población activa implicada en relaciones salariales. Luego de su desintegración progresiva iniciada a fines de los años setenta y

²⁴ Ver BUSSO, Mariana y GORBÁN, Débora (2004) *Trabajando en el espacio urbano: la calle como lugar de construcciones y resignificaciones identitarias*. En BATTISTINI, Osvaldo (comp.) *op. Cit.*, págs. 241 y 242.

²⁵ “Con la emergencia del desocupado estructural, se ve a las claras cómo el capital se desembaraza absolutamente de la responsabilidad de supervivencia de la mano de obra, siendo el Estado el único responsable por enmendar estas consecuencias del desarrollo irracional del capitalismo. (...) El disciplinamiento sobre el trabajo que proyectó la figura del desempleo, en tanto estrategia del capital, renueva una vieja receta, que hoy sirve de un elemento estructural con el cual antes no contaba.” En: *Ibidem*, pág. 318.

²⁶ “La ‘crisis’ del modelo de acumulación, que dio por tierra con la sociedad salarial, se tradujo, por un lado, en una multiplicidad de formas de empleo, respondiendo a las exigencias de la flexibilización de las relaciones laborales (que implicaron fundamentalmente una precarización de las condiciones de trabajo), y por otro lado en un proceso de desindustrialización que desembocó en un aumento sin precedentes de los niveles de desempleo e informalidad, desplazando del centro de la escena a la figura de trabajador estable y protegido”. En: GARCIA ALLEGRONE, Verónica y otros (2004) *Los procesos de recuperación de fábricas: una mirada retrospectiva*, en BATTISTINI, Osvaldo (comp.) *op. Cit.* Pág. 331.

de su reestructuración violenta en los años noventa, las relaciones salariales alcanzan hoy en día a poco más de un tercio de la población activa”²⁷.

Ante esta situación, una de las primeras consecuencias fue empujar un gran porcentaje de trabajadores/as dependientes –mano de obra- al trabajo por cuenta propia; ayudados/as por el pago de indemnizaciones al ser despedidos/as. Pero sostenerse les fue difícil a muchos de ellos y ellas, por lo que debieron sumarse al sector de asalariados precarizados o cayeron en la desocupación. Este deterioro del mercado de trabajo fue impulsando paulatinamente “la pérdida de participación de asalariados en la distribución de la riqueza y la expansión del pauperismo entre los trabajadores”.²⁸

Otra consecuencia fue el fenómeno de los “cartoneros”²⁹, quienes recuperaban residuos de la calle para su posterior reciclaje, trabajando en diferentes modalidades de relación laboral: dependencia informal, cuentapropismo, cooperativas, organizaciones comunitarias. En este contexto se configuró el movimiento de los/as trabajadores/as desocupados/as y también de aquellos trabajadores y trabajadoras que tomaron el control de sus lugares de trabajo.

La denominación “trabajadores desocupados” puede sonar a contradicción, pero su significación es “asumirse como y desde el ser trabajador aunque se esté desempleado, porque de ese desempleo el responsable no es el trabajador sino el sistema que le impide, le niega la posibilidad de vender su fuerza de trabajo, de ganarse el sustento como asalariado”³⁰. Conformando una nueva identidad, los trabajadores y las trabajadoras desocupados/as exigieron por un lado trabajo genuino –inserción en puestos de trabajo formales en el sistema productivo- y, por otro lado, trabajo digno. Ésta última más orientada a la construcción de espacios laborales diferentes a los de la empresa capitalista, una alternativa para la superación del trabajo alienado capitalista. Su táctica ha estado orientada a producir ingresos por medio de iniciativas propias por un lado, y a exigir el cumplimiento de una asistencia mínima del Estado, por el otro.

²⁷ 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*. Año 6, N°16, Buenos Aires, pág. 48.

²⁸ REBÓN, Julián (2007) *La empresa de la Autonomía. Trabajadores recuperando la producción*, pág. 47.

²⁹ “Los cartoneros constituyen un singular viraje identitaria del viejo ciruja marginal a un nuevo movimiento económico y social que ha ido encontrando caminos para salir de la crisis y afinar necesidad y derecho.” En: FEIJOÓ, María del Carmen (2001) *op. Cit.*, pág. 135.

³⁰ CAMPIONE, Daniel y RAJLAND, Beatriz (2006) *Op. cit.*, págs. 306 y 307.

“Es en este contexto de generalización del desempleo y de la pobreza que un conjunto de trabajadores intentarán evitar un destino, un horizonte que aparecía sólo como inevitable, como parte ya de las experiencias cotidianas del colectivo laboral”³¹. Así, se desarrollaron experiencias de “recuperación” de fábricas y empresas, con el objetivo principal de defender sus fuentes de trabajo y mantenerlas en funcionamiento. Como exponen Campione y Rajland, en algunas empresas cerradas o a punto de hacerlo fue donde comenzó el proceso de recuperación, ya que las trabajadoras y los trabajadores mantuvieron o volvieron al funcionamiento su fuente de trabajo. Con diversas modalidades organizativas –la mayoría como cooperativas de trabajo, otras reclamando la estatización con control obrero (Zanón y Brukman)- y con distintos grados de democracia interna, pero donde predomina la dinámica asamblearia, conformando un “nuevo colectivo laboral”.

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”³².

1.2.2. Los cambios en la política

La transformación de la estructura social que vivenció la sociedad argentina los últimos treinta años trajo aparejados cambios en la política y en lo político. Dichas mutaciones en la política no sólo pueden visualizarse a nivel institucional sino también en cuanto a su práctica por parte de los sectores populares. Siguiendo la explicación de Merklen, “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

³¹ REBÓN, Julián (2007) *op. Cit.*, pág. 48.

³² BATTISTINI, Osvaldo (2004) *op. Cit.* En BATTISTINI, Osvaldo (comp.) *op. Cit.*, pág. 32.

lo político de los sectores populares, que ven así modificados los repertorios de acción colectiva a los que tienen acceso.”³³

Durante las jornadas del 19 y 20 de diciembre de 2001 estalló una crisis que ya venía en desarrollo, la crisis del comando capitalista en la dimensión política, donde la legitimidad y la representatividad de la denominada clase política pasó a ser cuestionada. A lo que se le sumaron las consecuencias que trajo la naturalización de la relación entre globalización y neoliberalismo en el plano político³⁴. Siguiendo la explicación de Svampa, se desdibujó la política como esfera de deliberación y participación, como espacio de disputa y de conflicto; a la vez que se potenció la desarticulación entre el mundo de la política institucional y las formas de politización de lo social.

Por lo tanto, en el ámbito del gobierno, con este cambio de rol de la política, hubo un pasaje a un modelo de “hacer política” vinculado al mandato de los organismos multilaterales. Un nuevo modelo de gestión estatal influenciado por *la cultura del management* que, como explica Svampa, tiene tres características fundamentales: la exigencia de profesionalización, la descentralización administrativa y la focalización de la política social. En nombre de la eficiencia y la modernización se impulsó una visión dual de la sociedad, contraponiendo lo moderno y eficiente a lo atrasado e inviable, atribuido al modelo de gestión anterior. Como afirman Barbeito y Lo Vuolo, “los modelos teóricos que pretenden atribuir un contenido ‘modernizador’ al proceso de transformación en marcha, se basan en un reduccionismo que rememora las interpretaciones ‘duales’ del subdesarrollo económico. La construcción de imágenes interpretativas de la crisis social a partir del contraste entre partes definidas como atrasadas, que supuestamente bloquean la dinámica positiva de otras partes modernas, parece otorgarle un sentido positivo a la regresión social que se está viviendo”.³⁵

³³ MERKLEN, Denis (2004/5) *op. Cit.*, pág. 46.

³⁴ “La subordinación de la política a la economía condujo a una naturalización de la globalización, en su versión neoliberal. En este sentido, gran parte del establishment político se esforzó en dar por sentada la identificación entre orden liberal y nueva dinámica globalizadora, naturalizando, por ende, la dependencia”. En SVAMPA, Maristella (2005) La sociedad excluyente. La Argentina bajo el signo del neoliberalismo, pág. 54.

³⁵ BARBEITO, Alberto y LO VUOLO, Rubén (1992) La modernización excluyente. Transformación económica y Estado de Bienestar en Argentina, pág. 64.

Desde esta lógica, los gobernantes impulsaron cambios en el aparato estatal y sus políticas. Por un lado, las empresas estatales -vistas como inviables- pasaron a manos de capitales privados³⁶. Por otro lado, las áreas centrales de la economía nacional fueron reorientadas, mediante la descentralización administrativa -que implicó el traspaso de las responsabilidades administrativas del Estado nacional a los municipios y provincias- y la implementación sistemática de una política social focalizada. Por lo que el Estado reforzó “las estrategias de contención de la pobreza, por la vía de la distribución –cada vez más masiva- de planes sociales y de asistencia alimentaria (...) desde fines de los ‘80 la acción estatal se encaminó a reformular la relación con las poblaciones más desfavorecidas por medio de una acción política más localizada y barrial, orientada a la gestión de las ‘necesidades básicas insatisfechas’”.³⁷

Esta reorientación de las políticas sociales fue inaugurada durante el gobierno de Raúl Alfonsín en 1985 por medio del “PAN” –Plan Alimentario Nacional- y se fue consolidando, en la provincia de Buenos Aires durante el gobierno de Antonio Cafiero, con una iniciativa de participación e incorporación de las organizaciones de base territorial en la puesta en marcha de las políticas sociales. Se extendió después a nivel nacional (descentralizada hacia las provincias y los municipios), en especial por la acción del gobierno de Carlos Menem en el curso de los años ‘90.

De esta manera se abandonó cualquier pretensión universalista para dar paso a la focalización de las acciones estatales –con políticas de contención social que apuntaron a incluir al excluido/a en tanto excluido/a-³⁸; consistente en la “orientación de las políticas sociales hacia los distintos grupos que deben asistirse y sobre los diferentes tipos de problemas sociales asociados a la pobreza. Se asistió, entonces, a una multiplicación de programas que toman como población blanco a los *pobres* (urbanos y rurales); las mujeres, la infancia, la juventud y la tercera edad, los indígenas o los

³⁶ “Las privatizaciones estuvieron rodeadas de procedimientos irregulares en los cuales los agentes privados participantes del proceso supieron aprovechar su poder económico para resultar beneficiarios con la nueva política. En materia tarifaria, la entrega de las empresas fue acompañada por la elevación del precio de los servicios en el preciso momento en que se hacían efectivas.” En: GAMBINA, Julio (2001) *op. Cit.*, pág. 213.

³⁷ SVAMPA, Maristella (2005) *op. Cit.*, pág. 37.

³⁸ “Estas nuevas formas de intervención sobre lo social se inscriben en un determinado marco ideológico y epistemológico, atravesado por las exigencias de individualización y la demanda de autoorganización de los sectores populares, propias del capitalismo contemporáneo”. En: *ibidem.*, págs. 123 y 124.

minusválidos.”³⁹ Como consecuencia de esta nueva problematización de lo social aumentó el papel de las ONG y de las asociaciones de beneficiarios o de las organizaciones barriales. Que conformaron un entramado político fuertemente dependiente de la ayuda del Estado y consolidaron una matriz asistencial en base al desarrollo de estrategias de contención de la pobreza por medio de la distribución de planes sociales y de asistencia alimentaria.

Como resultado de un proceso en el que se consolidó, por un lado, una nueva relación entre lo social y lo político, “en el marco de un nuevo modelo, marcado por el desdibujamiento de los antagonismos políticos y el aumento de la polarización social”⁴⁰ Por otro lado, 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 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”⁴¹; generando nuevas formas de participación. Estas nuevas formas de participación no surgieron espontáneamente durante finales de los noventa, podemos rastrear en nuestra historia diferentes formas de organización colectiva. Como fue el “Movimiento de los Derechos Humanos”⁴² que surgió en el fin de la dictadura, que tendió al desmantelamiento del tejido social y al exterminio y disciplinamiento de los sectores sociales movilizados.

Las transformaciones vividas en los noventa llevaron a un proceso de “descolectivización”⁴³ de amplios sectores, o sea, un proceso de pérdida de los soportes

³⁹ *Ibidem.*, pág. 125.

⁴⁰ *Ibidem.*, pág. 29

⁴¹ BATTISTINI, Osvaldo (2004) *op. Cit.* En BATTISTINI, Osvaldo (comp.) *op. Cit.*, pág. 33

⁴² Se constituyó un movimiento de derechos humanos basados en la defensa de la vida, la verdad y la justicia, quienes lograron crear una identidad común y articular una campaña de movilización en contexto represivo. Para ampliar ver: PEREYRA, Sebastián (2005) *¿Cuál es el legado del movimiento de derechos humanos? El problema de la impunidad y los reclamos de justicia en los noventa.* En NAISHTAT, Francisco y otros (comp.) *Tomar la palabra: estudios sobre la protesta social y acción colectiva en la Argentina contemporánea*, págs. 151 a 191

⁴³ Cuando hablamos de “descolectivización” estamos haciendo uso del término de Castel reinterpretado por Svampa en su libro *La sociedad excluyente.*

La descolectivización fue abarcando diferentes categorías sociales, desde grupos considerados como ‘pobres estructurales’ –con una trayectoria marcada por la vulnerabilidad social y la precariedad laboral-, pasando por los amplios segmentos de la clase trabajadora industrial, que hasta hacía poco tiempo habían contado con trabajo más o menos estable, hasta sectores de clases medias empobrecidas, cuyas

colectivos que configuraban la identidad del sujeto –principalmente, el trabajo y la política- con el consecuente ingreso a un período de individualización de lo social. Como nos explica Battistini, “la implantación del modelo neoliberal y sus principales elementos aportaron al desarrollo de una sociedad asentada en el individualismo y la ausencia de lazos solidarios entre la población”⁴⁴; que llevó a un creciente aislamiento donde predominaron los anclajes débiles e inestables de los individuos dificultando el desarrollo de construcciones colectivas. Los efectos más inmediatos fueron –siguiendo la postura de Svampa- el repliegue de las organizaciones de derechos humanos, la cooptación y el hostigamiento de las organizaciones territoriales independientes, la adaptación y subordinación de los grandes sindicatos a la política neoliberal del gobierno peronista.

Sin embargo, “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”.⁴⁵ Por lo tanto, se produce un cambio en la relación con lo político en los sectores populares.

1.2.3. Los nuevos repertorios de acción de los sectores populares: territorialidad y organización

Al analizar el cambio en los sectores populares -que habían sido socializados en el mundo del trabajo, con una concentración de la actividad política en el Estado y las organizaciones de masa, partidos políticos y sindicatos- vemos que el barrio recobró importancia como terreno de socialización política, que se tradujo en un giro a nivel de sus prácticas. Se generaron múltiples formas de resistencia al modelo económico, mediante un nuevo repertorio de acción, compuesto por: “las ocupaciones ilegales de tierra (*asentamientos*) seguidas por el desarrollo de un conjunto de organizaciones

oportunidades de vida se había reducido drásticamente en el último decenio”. En SVAMPA, Maristella (2005) *op. Cit.*, págs. 48 y 49.

⁴⁴BATTISTINI, Osvaldo (2004) *op. Cit.* En BATTISTINI, Osvaldo (comp.) *op. Cit.*, pág. 27.

⁴⁵ CAMPIONE, Daniel y RAJLAND, Beatriz (2006) *op. Cit.*, pág. 298.

barriales, los cortes de ruta (*piquetes*), las revueltas populares para exigir la renuncia de las autoridades provinciales o del gobierno nacional (*estallidos*) y el asalto de comercios en las situaciones de crisis económica aguda (*saqueos*)”⁴⁶.

Los asentamientos comenzaron a principios de los ochenta y junto a la toma de tierras se desarrollaron organizaciones barriales, que crearon “un movimiento de base orientado por el objetivo de la *construcción de un barrio* (...), así como por la promoción de una estructura de solidaridad territorial”⁴⁷, ligada a la lucha por la propiedad de la tierra y a la organización de la vida del barrio alrededor de los servicios básicos. Luego se reorientaron hacia el sistema político para obtener beneficios mediante el repertorio de políticas sociales focalizadas que se impulsó desde el gobierno.

Los saqueos comenzaron en las grandes ciudades impulsados por los efectos de la crisis hiperinflacionaria de 1989 y resurgieron por la recesión económica y la crisis generalizada de diciembre de 2001. “Los pobres de las grandes ciudades (en especial Rosario, Córdoba y el Gran Buenos Aires pero también de otros centros urbanos) *saquearon* supermercados y centros comerciales en busca de alimento”⁴⁸. De esta manera, el hambre hizo su entrada a la escena pública y los gobiernos de turno se mostraron incapaces de dar una respuesta eficaz.

El fenómeno de las fábricas recuperadas por sus trabajadores y trabajadoras está presente desde los años cincuenta. En dicha época, trabajadores y trabajadoras ocupaban sus fábricas como parte de sus planes de lucha, en los ochenta también se registraron casos de ocupación y control obrero de las fábricas. Pero fue con la profundización del modelo de desindustrialización que vivió el país en los noventa -con el consecuente cierre y quiebra de las empresas y fábricas- que se complejizaron y multiplicaron las experiencias de las fábricas recuperadas por los/as trabajadores/as. 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

⁴⁶ MERKLEN, Denis (2005) Pobres ciudadanos: las clases populares en la era democrática (Argentina, 1983-2003), pág. 50

⁴⁷ *Ibidem.*, pág. 51.

⁴⁸ *Ibidem.*, pág. 52.

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”⁴⁹. Es durante el 2002 cuando las recuperaciones de empresas se expanden fuertemente, atravesando los distintos sectores de la economía; lo que muestra que el ámbito central de la lucha es el económico, si bien su lucha va más allá alcanzando lo político y atravesando distintas fracciones sociales⁵⁰.

Los cortes de rutas conformaron un nuevo formato de protesta surgido en el interior del país –junto con las puebladas⁵¹–, más precisamente en las lejanas localidades petroleras cuya vida estaba estructurada en torno de YPF –la mayor empresa productora del Estado que en los años noventa comenzó un proceso de privatización–, como es el caso de Cutral-Co y Plaza Huincul de Neuquén (1996-97) y de Mosconi y Tartagal en Salta (a partir de 1997). Junto con la acción territorial y organizativa gestada en el Conurbano Bonaerense⁵² consideramos, siguiendo los planteos de Svampa, fueron parte del “doble origen” del movimiento piquetero. Y la “acción piquetera” se desarrolló “allí donde se desarticulaban los marcos sociales y laborales de manera brusca y vertiginosa, allí donde la experiencia de la descolectivización adquirió un carácter masivo, afectando a trabajadores calificados que contaban con carreras laborales estables, e incluían familias y hasta generaciones completas socializadas en el marco de la estabilidad y el bienestar social; allí donde el desarraigo tanto como la desocupación reunieron en un solo haz un conglomerado heterogéneo de categorías sociales”⁵³. En

⁴⁹ FIGARI, Carlos (2006) “Ocupar, resistir, producir y educar”. *Fábricas y empresas recuperadas en la Ciudad de Buenos Aires*, en Labour Again Publications, disponible en <http://iisg.net/labouragain/documents/figari.pdf>, en <http://iisg.net/labouragain/>. Consultado el 10 de agosto de 2009.

⁵⁰ “En él se condensan un conjunto de relaciones que trascienden a los trabajadores, involucrando diferentes sujetos con distintas funciones. Los apoyos que recibe o no un proceso de recuperación representan un indicador de la capacidad de romper el aislamiento inicial de la unidad productiva y de vincularse con otros en el desarrollo y alcance de sus metas”. En: REBÓN, Julián (2007) *op. Cit.* Pág. 103.

⁵¹ Para más información ver: SVAMPA, Maristella (2005) *op. Cit.* Págs. 239 y 240. Quien sostiene que la dimensión comunitaria de los cortes de ruta, que incluían desocupados, comerciantes, pequeños empresarios, sindicatos y partidos políticos, posibilitó la convergencia entre los piquetes y las puebladas.

⁵² Hacemos referencia a los asentamientos originados en los ochenta en la provincia de Buenos Aires, que se relacionan a un proceso económico y social de largo plazo ligado a la desindustrialización y al deterioro de las condiciones de vida de las clases populares y las clases medias-bajas. Inscriptos en un territorio –barrio–, el cual emergió como espacio natural de acción y organización donde la militancia territorial fue revistiéndose de nuevas dimensiones.

⁵³ SVAMPA, Maristella (2005) *op. Cit.* Pág. 239.

resumen, la acción disruptiva, dinámica asamblearia e identidad piquetera (originada en los piquetes y puebladas del interior) y los modelos de organización y militancia territorial (desarrollados en el Conurbano bonaerense) convergieron en la formación del Movimiento Piquetero.

Con la profundización de la crisis, se intensificó la conflictividad social en la Argentina, acompañada por la emergencia de nuevos actores (trabajadores/as desocupados/as, asambleas barriales, ahorristas damnificados/as y otros) y por un abanico diverso de formas de expresión de la protesta. Por lo tanto, se quebró la ficción neoliberal de acceso al mercado como sustituto de un espacio público de reconocimiento social y constitución de ciudadanía⁵⁴ y se produjo un cambio en la relación de ellos/as con la política, que se vio reflejado en sus prácticas; tal es el caso de las “asambleas barriales”, los grupos de “ahorristas damnificados”, las organizaciones en torno a problemáticas socioambientales.

No sólo en los centros urbanos se desarrollaron experiencias organizativas y de resistencias, también se vivieron en el campo. A partir de los noventa surgieron las primeras organizaciones campesinas indígenas en defensa de la tierra, ante la expansión de los latifundios, el monocultivo que tenía (y tiene) como consecuencia el continuo desplazamiento de familias campesinas-indígenas del campo a la ciudad.

Por lo tanto, después de la implementación de un modelo que tendía a la individualización de lo social y a la despolitización de la vida vemos como “la política, expulsada de la vida institucional, se refugia en el territorio desde el cual los trabajadores y las clases dominadas emprenden la recuperación del espacio público expropiado (de las plazas, las calles, las rutas, las ciudades)”⁵⁵; a partir del nuevo ciclo de movilización que abrieron los sucesos del 19 y 20 de diciembre de 2001. 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.

⁵⁴ Para ampliar sobre el tema ver: PEREZ, Germán y otros (2005) *Entre el autogobierno y la representación. La experiencia de las asambleas en la Argentina*. En NAISHTAT, Francisco (comp.) *op. Cit.*, págs. 387 a 412.

⁵⁵ ALMEYRA, Guillermo (2004) *La protesta social en la Argentina (1990-2004)*, pág. 38

1.2.4. Las modificaciones en la vida cotidiana. Reconfiguración del mundo popular urbano.

Luego de haber reconocido las transformaciones producidas en las condiciones de existencia de los distintos sectores sociales –haciendo foco en los sectores populares–, los cambios generados en la estructura social y las politicidades emergentes nos proponemos señalar las transformaciones en la vida cotidiana. Lo haremos fundamentalmente en vinculación con las transformaciones en el trabajo y en las prácticas políticas -de las que hablamos anteriormente- que se encuentran ligadas con los cambios en las prácticas culturales y la construcción de subjetividades.

¿Por qué analizar estos los cambios? El neoliberalismo, como proyecto de sociedad se introduce en la vida cotidiana de los sujetos, con el objetivo de profundizar la fragmentación social -garante de la consecución del modelo-, a partir de la encarnación de estilos de vida consumistas e individualistas y de los intentos de homogeneización cultural, de deshistorización y despolitización de la sociedad, la cual abandona la participación activa en la vida política. Por lo tanto, las transformaciones estructurales tienden a ser procesadas y traducidas subjetivamente produciendo un resquebrajamiento de las antiguas identidades y una construcción de nuevas formas identitarias, a partir de los espacios desde donde los sujetos desenvuelven su cotidianeidad.

En nuestro país, la implantación del modelo neoliberal aportó al desarrollo de una sociedad asentada en el individualismo y la ausencia de lazos solidarios entre la población. “Este modelo económico generó, sumándose al mismo individualismo, una cultura basada en la competencia, el éxito rápido, el deseo de lucro, el consumo banal y suntuario, el rechazo a relaciones estables, la juventud como valor, etc. Si pensamos en una sociedad estructurada bajo esos parámetros no es muy extraño que las concepciones liberales extremas hayan tenido éxito y se hayan propagado de la manera en que lo hicieron en Argentina”⁵⁶.

La deshistorización se caracterizó por el intento permanente “desde arriba” de hacernos perder la referencia a determinados hechos, generando una ruptura con el

⁵⁶ BATTISTINI, Osvaldo (2004) *op. Cit.* En: BATTISTINI, Osvaldo (comp.) *op. Cit.*, págs. 27 y 28.

pasado, disolviendo los lazos colectivos que amalgamaban a los grupos sociales (estudiantes, trabajadores/as, etc.) y disipando las referencias históricas que les daban sentido. Despolitización, deshistorización y homogeneización cultural excluyente se combinaron para llegar a la construcción de estilos de vidas basados en el consumo y la mercantilización de la vida cotidiana, como vía de reproducción del sistema en esta etapa. La identificación que surge a partir de las pautas de consumo fue consecuencia, por un lado, de la desinstitucionalización y, por otro lado, de la expansión de las industrias culturales en el proceso de socialización de las clases populares –ya que fueron portadoras de modelos de subjetivación ajenos a la conciencia política y a la identidad laboral-.

El desmantelamiento del modelo de regulación asociado al régimen fordista implicó la profundización del proceso de individualización, al dislocar los patrones sociales, culturales y políticos que durante décadas habían sido habituales. Además, el trabajo, más allá de su significado económico, resultaba un elemento que posibilitaba la construcción de formas identitarias, de allí que el proceso de desregulación laboral produjo una dinámica descolectivizadora que trajo aparejada la entrada a la precariedad de muchos individuos y grupos sociales, además de la pérdida de los soportes sociales y materiales que durante décadas habían configurado las identidades sociales. En base a esto proponemos hacer un análisis de los procesos vividos por las clases populares, sin desconocer la presencia de modificaciones tanto en los sectores medios como altos.

Los cambios generados en la estructura social argentina impactaron sobre las subjetividades aunque no de manera de refleja, ni mecánicamente; como contrapartida a la lógica dominante surgían de los “márgenes” de la sociedad nuevas formas de representación y de expresión⁵⁷. Como puntualiza Javier Auyero: “En esos espacios/lugares el proceso de empobrecimiento y la desconexión del mercado laboral, no sólo representan una nueva forma de privación material y desigualdad, sino que implican *un cambio cualitativo de las relaciones sociales y en las expectativas de los*

⁵⁷ Al respecto Javier Auyero habla de “sistema simbólico” como una “estructura estructurante que proporciona maneras de ordenar la realidad, dando sentido a la experiencia de la pobreza en un lugar y en un tiempo determinados”. En: AUYERO, Javier (2002) La protesta. Retratos de la beligerancia popular en la Argentina democrática, pág. 43.

pobres”⁵⁸. Esto abrió paso al surgimiento y profundización de nuevos fenómenos en torno a los cuales se llevó adelante la construcción de subjetividades colectivas. El lugar que antes era ocupado por el trabajo ahora pasó a ser ocupado por las creencias religiosas⁵⁹, estilos musicales⁶⁰, lugar de residencia o situación ocupacional; produciendo cambios que pueden captarse mejor desde el ámbito de las prácticas culturales.

En este sentido, vemos que junto al proceso de individualización y de exclusión laboral, el entramado social fue reconfigurándose, cristalizando los cambios producidos en la estructura social y trazando marcas que profundizan las diferencias sectoriales.

1.3. A modo de conclusión

Al comienzo de este capítulo planteábamos que las transformaciones ocurridas durante las últimas décadas en la Argentina habían afectado tanto la estructura social como los distintos ámbitos de la vida cotidiana. Esto conformó un nuevo escenario que puede ser comprendido en el marco de una crisis estructural del sistema capitalista, producto de la suma de contradicciones sociales, económicas y políticas en torno al modo en que está configurada la relación capital-trabajo.

⁵⁸ *Ibidem.*, pág. 60.

⁵⁹ Principalmente, la religión construida en torno a las iglesias pentecostales que conjugan proposiciones dogmáticas, rituales y eclesiales estableciendo una relación entre la comunión con Dios y el bienestar material. Colaborando a la consolidación de pautas culturales en los sectores populares -tendencias individualizantes, identificación por medio del consumo- e ilustrando una determinada visión de lo comunitario que implicó una resignificación desde la esfera privada –despojada de una dimensión específicamente política-. Para ampliar ver: SEMÁN, Pablo (2000) *El pentecostalismo y la religiosidad de los sectores populares*, en SVAMPA, Maristella (comp.) Desde abajo. La transformación de las identidades sociales.

⁶⁰ En la medida en que el trabajo –precario e inestable- dejó de ser el principio organizador alrededor del cual se desarrollaba el proceso de afirmación de la subjetividad surgieron otros componentes, en relación al consumo, las preferencias musicales y las creencias religiosas. Los jóvenes de los sectores populares comenzaron a identificarse con pautas de consumo y estilos musicales, como el rock chabón y la cumbia villera. Para ampliar consultar: SEMAN, Pablo y VILA, Pablo (2006) *Rock chabón e identidad juvenil en la Argentina neoliberal*, en FILMUS, Daniel (comp.) Los noventa. Política, sociedad y cultura en América Latina y Argentina de fin de siglo.

Los cambios en la economía, en la política y en la cultura configuraron un nuevo país, una nueva pobreza, una transformación de los actores sociales históricos y un cambio en el tipo de relaciones colectivas, individuales, macro y microcotidianas. En este nuevo escenario, pueden reconocerse procesos de organización y socialización tendientes a transformar una situación de exclusión que parecía inevitable.

A lo largo de este capítulo logramos reconocer las transformaciones producidas en las condiciones de existencia de los sectores populares. El cambio generado en la estructura social, puede ser visualizado en la vida cotidiana y en la construcción de identidades colectivas, lo que impactó de lleno en la edificación de los nuevos movimientos sociales, las formas de organización barrial y los mecanismos de protesta social, marcando el regreso de la política a las calles.

Por otro lado, pretendíamos vislumbrar cómo en un contexto de generalización del desempleo y la pobreza las identidades que se habían gestado en torno al lugar de trabajo se vieron resquebrajadas. Al tiempo que el trabajo –precario, inestable o de difícil acceso- dejó de ser el principio organizador alrededor del cual se desarrollaba el proceso de afirmación de la subjetividad, surgieron otros espacios en torno a los cuales se comenzaron a gestar nuevas identidades –más fragmentadas y menos incluyentes- en relación al consumo, las preferencias musicales, las creencias religiosas o el territorio. Sobre este último punto nos interesa profundizar.

El pasaje de la fábrica al barrio mostró el distanciamiento existente entre el mundo del trabajo formal y el mundo popular urbano que épocas anteriores había configurado una identidad colectiva en torno a la dignidad del trabajador y de la trabajadora. Este distanciamiento se caracterizó por una situación de desempleo permanente que reinaba en el país. Las políticas económicas que combinaron reducción de la industria, privatizaciones, cierre de fábricas y empresas con una nueva ley laboral, más flexible y perjudicial para el/la trabajador/a; llevaron a la consolidación de esta situación que lejos de ser pasajera se transformó en un rasgo de la estructura social. El desempleo estructural llegó en los noventa para instalarse en los distintos sectores de la sociedad, principalmente en los sectores medios empobrecidos y en las clases populares.

En los barrios comenzaron a confluír e interactuar aquellos sujetos cuyas historias de vida estaban marcadas por un pasado de trabajo –a partir del cual los sectores populares se pensaban y organizaban- que se había visto modificado. Como explica Denis Merklen (2005), frente a este proceso de empobrecimiento y de desafiliación masivo, muchos/as encontraron en el barrio su principal refugio, convirtiéndose al mismo tiempo en lugar de repliegue y de inscripción colectiva. Como consecuencia, se desarrollaron “redes de supervivencia” dentro del empobrecido mundo popular a partir del cual surgieron nuevas acciones, dando paso a un nuevo repertorio de acción colectiva que puso en evidencia la fuerza latente de los territorios urbanos, a la vez que ayudó a la conformación de una identidad en torno al territorio.

En este contexto, el barrio fue resignificado. Cuando el trabajador reinante era el obrero el barrio representaba el orgullo del progreso personal y colectivo. Pero cuando los obreros dejaron de ser obreros, dejaron de tener los ingresos económicos que tenían “el barrio que empezó a adquirir presencia es otro, es el de las tomas de tierra, el de los pobres más pobres, que aislados por el modelo económico salieron a buscar un lugar donde vivir y se ‘asentaron’ donde el descuido del Estado no había cercado y donde el resto de la población pudiente no pretendía tener su propia casa”⁶¹.

Por lo tanto, a la falta de trabajo se le sumó la falta de vivienda y en torno a esta última necesidad se conformaron organizaciones sociales que luchaban por la obtención de tierras, para la construcción de una vivienda digna, con los servicios públicos necesarios. A medida que se iban obteniendo algunos logros, comenzaron a desarrollarse las organizaciones barriales, que llevaban adelante acciones en relación con las necesidades que se vivían en el barrio; como: la autogestión de determinados servicios urbanos, la organización de comedores, guarderías y salas de salud.

La inscripción territorial y la acción colectiva se combinaron e hicieron del barrio un lugar de resistencia colectiva de aquellos sujetos que habían dejado de estar cubiertos por las tradicionales formas de inscripción colectiva –tanto estatales como sindicales o partidarias-, dando paso a la creación de las organizaciones de trabajadores desocupados.

⁶¹ BATTISTINI, Osvaldo *op. Cit. En: BATTISTINI, Osvaldo (comp.) op. Cit.*, págs. 30 y 31.

El surgimiento y el desarrollo de los movimientos de trabajadores desocupados se vinculan con el proceso de deconstrucción/reconstrucción de identidades que se manifestó en las rupturas de las trayectorias laborales individuales, en el cambio de espacios para el desenvolvimiento de las relaciones sociales y en el procesamiento subjetivo de elementos estructurales –las vivencias individuales se transforman en padecimientos sociales-. Se inició un proceso de “reafiliación” que no fue homogéneo ni gradual, sino que varió mucho de las características e historia de vida de los sujetos. Como exponen Marcelo Delfini y Valentina Picchetti (2004), el paso de las fábricas a las organizaciones barriales para los/as trabajadores/as con varios años de experiencia laboral, en una relación salarial clásica, se dilató más que en el caso de los/as jóvenes desempleados/as.

El corte de ruta, “piquete”, fue la estrategia utilizada por estas organizaciones como modo de expresión y de reconocimiento –visualización- por parte del resto de la sociedad. Junto a los piquetes se desplegó un conjunto de prácticas al interior de los barrios -talleres de formación, emprendimientos productivos, asambleas, etc.- que conformaron la trama sobre la cual se comenzaron a constituir las identidades, facilitaron el despliegue de la acción colectiva y fueron modificando el entramado físico y social. La concreción de algunas obras -como centros culturales, comedores, plazas- reforzó los lazos comunitarios e influyó en la construcción de subjetividades colectivas de las/os desempleadas/os.

Por todo esto, podemos concluir que la territorialidad pasó a cumplir un rol esencial como espacio apropiado para la resignificación y la emergencia de la acción colectiva de las clases populares. El barrio se presentó como un lugar privilegiado para la organización de solidaridades y cooperación, a la vez que se convirtió en una fuente de identificación; porque los territorios son espacios de consolidación de relaciones sociales, donde está en juego la producción y la reproducción de la vida.

Capítulo 2: Presentación del Marco Teórico y propuesta metodológica.

2.1. Una aproximación a las definiciones de los movimientos sociales y la acción colectiva contemporánea.

Los estudios sobre la acción colectiva, los movimientos sociales y las formas de protesta se vienen realizando desde hace varias décadas atrás, a partir de los movimientos surgidos en los '60, especialmente, en Europa y Estados Unidos. Los cambios en las formas de movilización llevaron a dar un giro en este tipo de estudios, dejando de lado el enfoque funcionalista anterior para dar paso a nuevas explicaciones. La teoría de la movilización de recursos surgió en Estados Unidos, teniendo como principales exponentes a M. Zald, J. McCarthy, S. Tarrow y C. Tilly, propone un análisis de los movimientos sociales a partir de tres factores principales: oportunidades políticas, estructuras de movilización, procesos enmarcadores; donde la racionalidad de los actores –“actor racional”- tiene gran importancia. Por lo tanto, se explica el

surgimiento y desarrollo de un movimiento social a partir de considerar los recursos con que cuenta, especialmente los referidos a la organización/estructura organizacional y las oportunidades políticas.

Por otro lado, en Europa se desarrolló otra corriente que, partiendo de la tradición marxista, se fue enriqueciendo con aportes conceptuales de la lingüística y la psicología, la “teoría de los Nuevos Movimientos Sociales”. Entre sus exponentes más destacados se encuentra A. Touraine, A. Melucci, C. Offe., A. Pizzorno, quienes se preguntan por qué surgen movimientos basados ya no en intereses de clases sino en otros elementos. Consideran además, que las formas de acción colectiva son fines en y de sí mismas y que poseen una importancia central en la construcción de identidades colectivas. Por lo tanto, proponen un análisis que se desplaza de la dimensión social a la dimensión cultural; esto queda explícito cuando Melucci sostiene: “Los participantes en una acción colectiva no son motivados por lo que llamaríamos una orientación ‘económica’, calculando costos y beneficios de acción, ellos también están buscando solidaridad e identidad”⁶².

En torno a estos dos enfoques se han producido interesantes debates, varias críticas, refutaciones y reformulaciones que nos muestran las limitaciones de dichas corrientes. En ambas encontramos un gran vacío en lo que respecta a los aspectos políticos del análisis de los movimientos sociales y las formas de acción colectiva. Caracterizado por la ausencia del análisis de los intereses, de las clases sociales y sus luchas, el contexto histórico.

Alrededor de la “teoría de los Nuevos Movimientos Sociales” giran críticas por su excesiva atención sobre el tema de la identidad en el nivel simbólico de la acción. Esto parece limitar analíticamente la razón de ser del movimiento al logro de un determinado nivel simbólico. Y puede derivar en la idea de que por el sólo hecho de existir como grupo y expresar sus objetivos, un movimiento ya ha logrado su fin. Con respecto a la propuesta estadounidense que ve en la acción colectiva una interacción estratégica, las principales críticas se dirigen hacia su extremo racionalismo y a su óptica de lo social desde lo empresarial. Presentes en los elementos de la lectura

⁶² MELUCCI, Alberto (2002) Acción colectiva, vida cotidiana y democracia, pág. 39

“multidimensional” que plantea⁶³ y en el gran peso que le dan a las decisiones individuales de los sujetos, sin darle mayor importancia al contexto histórico y a las condiciones materiales de existencia.

Por momentos se las expone como rivales pero consideramos que pueden verse como complementarias en la teorización de un mismo problema; como expone Federico Schuster (2005), la tendencia actual es pensar que estos factores se combinan de modos específicos y diferentes en las protestas, por lo que hace necesario para su estudio un modelo que contemple la combinación compleja de estos factores. Alberto Melucci es uno de los exponentes de esta tendencia que propone un análisis de la acción colectiva desde una visión integradora –y superadora- de las dos corrientes.

Nos hemos referido al recorrido teórico de los estudios sobre acción colectiva para el ámbito europeo y norteamericano; resta sin embargo aproximarnos a lo que sucede en América Latina. Gran parte de los esquemas teóricos desarrollados en los países centrales se utilizan para evaluar los fenómenos latinoamericanos, aunque la realidad a la que se enfrentan no sea la misma. ¿Quiénes son los actores que protestan?, ¿cuáles son las características que poseen las formas de organización?, ¿Qué factores lleva al surgimiento de fenómenos de acción colectiva? Las respuestas a estas preguntas se enmarcan en las teorías nombradas con anterioridad.

Hacia finales de los ochenta, “el estudio de las protestas en la Argentina (o incluso en América Latina) era un campo relativamente nuevo, que remitía como antecedentes a los estudios basados en enfoques de clase y, más recientemente, a los movimientos sociales”⁶⁴. A partir de aquí, podemos enunciar dos corrientes, situadas en diferentes épocas, que conforman el cuerpo teórico de análisis de la acción colectiva y los movimientos sociales.

Por un lado, durante la década del ochenta -con el retorno a la democracia- surgen los estudios sobre los movimientos sociales en el sostenimiento democrático y el

⁶³ Entre dichos elementos vale destacar: Acción racional, Estructura de oportunidades políticas, Estructura organizacional, Marcos de la acción y Ciclos de la acción.

⁶⁴ NAISHTAT, Francisco y otros (2005) *op. Cit.*, pág. 12

rol de la sociedad civil de la mano de los trabajos de Jelin⁶⁵ y Leis⁶⁶, dando inicio a los estudios sobre movimientos sociales en nuestro país.

Por el otro, desde principios de este siglo, encontramos estudios sobre la protesta social y los nuevos fenómenos de movilización y participación colectiva; donde el tema de la identidad es recurrente, en relación a la construcción de un “nosotros” que permite la realización de la acción colectiva. Este “nosotros” se presenta como una categoría que desplaza la noción *clases sociales*. Dentro de estos trabajos podemos hacer una categorización en tres tipos, según el objeto de estudio en el que hacen foco: el movimiento piquetero, la organización territorial, los nuevos fenómenos de acción colectiva y protesta.

Entre los primeros, encontramos aquellos trabajos que analizan el fenómeno piquetero como Svampa y Pereyra (2003) quienes buscan explicar por qué existe en Argentina un movimiento de desocupados, “cuya expansión y relevancia lo han llevado a erigirse en una suerte de caso único en el mundo”⁶⁷. Además de trabajos como los de Adrian Scribano (1999)⁶⁸ que analizan la organización en torno al “corte de ruta” y un gran número de trabajos que analizan situación puntuales de organización piquetera, en su mayoría en la provincia de Buenos Aires.

A la vez, el territorio comienza a ser analizado con mayor atención a partir del repliegue que se ve en la práctica de los sectores populares, por lo tanto surgen los estudios sobre organización territorial. Los trabajos de Javier Auyero (2001; 2002) relacionan las prácticas políticas de los sectores populares con su ubicación en el barrio, el trabajo de Denis Merklen (2005) analiza el nuevo repertorio de acciones colectivas de los miembros de las clases populares; que frente al proceso de desafiliación que vivieron convirtieron al barrio en un lugar de repliegue e inscripción colectiva.

Por último, los cambios y procesos de movilización social que se vivían en el país comenzaron a ser analizados en varios trabajos que atendían a las nuevas formas de

⁶⁵ JELIN, Elizabeth (1987) Movimientos sociales y democracia emergente

⁶⁶ LEIS, Héctor (1989) El movimiento por los derechos humanos y la política argentina

⁶⁷ SVAMPA, Maristella y PEREYRA, Sebastián (2003) Entre la ruta y el barrio. La experiencia de las organizaciones piqueteras, pág. 15.

⁶⁸ SCRIBANO, Adrián (1999) Argentina ‘cortada’: cortes de ruta y visibilidad social en el contexto de ajuste

protesta y acción colectiva. Desde estudios puntuales sobre las asambleas barriales, las organizaciones de desocupados, los movimientos campesinos en lucha por sus tierras; hasta estudios más generales daban un panorama más general. Entre los primeros podemos nombrar el trabajo compilado por Svampa (2000)⁶⁹ que dio cuenta tempranamente de la presencia de “identidades astilladas”⁷⁰ a partir de la reestructuración laboral de los noventa y su impacto en las clases trabajadoras y medias. En similar camino, Battistini (2004)⁷¹ mostró el surgimiento de organizaciones de trabajadores/as desocupados/as, a partir de las modificaciones que se vivieron en el ámbito laboral -en especial las identidades profesionales- por el impacto de los cambios de la estructura social argentina. Además, trabajos puntuales sobre asambleas barriales como los de Perez, Armelino y Rossi (2005)⁷², Di Marco y Palomino (coord.) (2003)⁷³, Svampa (2008)⁷⁴.

Por otro lado, los estudios más generales pretenden mostrar los diferentes fenómenos que se están dando en todo el país –aunque en la mayoría de los casos se estudian situaciones de Buenos Aires y se generaliza-: “Genealogía de la revuelta. Argentina: la sociedad en movimiento”, Zibechi (2003); “La protesta social en la Argentina. Transformaciones económicas y crisis social en el interior del país”, Giarraca (2001); “Tomar la palabra. Estudios sobre la protesta social y acción colectiva en la Argentina contemporánea” Naishtat y otros (2005); “Movimientos sociales y acción colectiva en la Argentina de hoy” Villanueva y Massetti (comp.) (2007).

Todos estos estudios sobre movilización, organización colectiva y protesta social nos aportan un marco de referencia enriquecedor para nuestro análisis. Pero tienen sus limitaciones, principalmente, porque muchos son realizados en Buenos Aires –generalmente en el Conurbano Bonaerense- y expuestos como si fuera un fenómeno

⁶⁹ SVAMPA, Maristella (2000) Identidades Astilladas

⁷⁰ “Los modelos de subjetivación que fueron cobrando importancia en los procesos de construcción de las identidades colectivas se distancian de los roles sociales y profesionales [...] El resultado de ello ha sido la emergencia de identidades sociales más volátiles y más débiles que antaño, menos definidas por la pertenencia a colectivos sociales y políticos, si bien fuertemente marcadas por una matriz conflictiva de las relaciones sociales”. En *ibidem.*, pág. 171.

⁷¹ BATTISTINI, Osvaldo (2004) *op. Cit.*

⁷² PEREZ, Germán y otros (2005) *op. Cit.*, pág. 387

⁷³ DI MARCO, Graciela y PALOMINO, Héctor (comp.) (2003) Movimientos sociales en la Argentina. Asambleas: La politización de la sociedad civil.

⁷⁴ SVAMPA, Maristella (2008a) *op. Cit.*

nacional. Por lo tanto, vemos la necesidad de aportar al desarrollo teórico de las ciencias sociales desde las otras provincias para lograr una visión más amplia y enriquecedora.

2.1.1. La necesidad de repolitizar el análisis de la acción colectiva.

Al hacer un recorrido por los estudios realizados sobre la acción colectiva, encontramos muchos que despolitizan este tipo de acción al partir de una concepción particular de la “política”; que la reduce a las pautas que se impusieron a partir del retorno a la democracia, donde es político sólo aquello que aporta al sostenimiento de un tipo particular de democracia. “El nuevo ‘repertorio’ que, a partir de los años ochenta, sirvió de base a la movilización social no correspondía en nada a la visión estilizada de la política que la teoría política estaba construyendo”⁷⁵. Las huelgas y manifestaciones se contraponían a la “buena política” que se basaba en la institucionalización de los partidos políticos y los mecanismos que supone la democracia liberal.

Frente a esta concepción de política que se fue imponiendo a partir del retorno democrático, creemos necesario romper con estos esquemas y comenzar a pensar la política de otro modo, teniendo en cuenta las modificaciones que supusieron las transformaciones estructurales de las últimas décadas. Esto permitirá considerar la emergencia de novedosas formas de expresión y organización política que quedan muchas veces invisibilizadas por el modo hegemónico de pensar lo político⁷⁶.

Además de la limitación analítica que supone cierta concepción “despolitizada” de lo político debe tenerse en cuenta el riesgo de sostener que acción colectiva es “cualquier acción que requiere de la participación cooperativa de al menos dos individuos para su realización”⁷⁷. Esto nos conduce a no reconocer aquellas acciones que tienden a la transformación social y logra despolitizar las acciones que se inscriben

⁷⁵ MERKLEN, Denis (2005) *op. Cit.*, pág. 36.

⁷⁶ Cuando hablamos de repolitizar el análisis partimos de la propuesta de Merklen como de Svampa, pero no desconocemos que existen numerosos trabajos sobre las “otras” formas de hacer política, principalmente, del zapatismo en México y de los sin tierra en Brasil.

⁷⁷ SCHUSTER, Federico (2005) *Las protestas sociales y el estudio de la acción colectiva*, en NAISHTAT, Francisco y otros *op. Cit.*, pág. 43.

en un contexto conflictivo -desde un mismo marco teórico se podría analizar tanto la toma de una fábrica como un acto escolar-.

Frente a estos estudios que “parecen olvidar el carácter político de las transformaciones socioeconómicas, y el consecuente carácter político de la movilización popular (bajo todas sus formas)”⁷⁸ proponemos un análisis de la acción colectiva que se centre en la “politicidad” que emerge de ésta. Repolitizar el análisis de la acción colectiva para ver más allá de la forma de organización y para aportar elementos que ayuden a la comprensión de los modos en que surgen y se construyen nuevas y novedosas formas de relaciones entre actores, de éstos con otros sectores sociales, con otras organizaciones y con el Estado mismo.

La propuesta de “repolitizar” la acción colectiva se enfrenta a dos desafíos. Por un lado –como ya se dijo-, tiene que romper con los esquemas desde los cuales se ha pensado la política, ya que en esa racionalidad es la idea de poder, Estado y democracia lo que ha prevalecido. Por otro lado, serán los propios sujetos involucrados en la acción quienes rechacen de lleno “la política” y planteen su práctica de manera despolitizada. Sin embargo, como investigadoras reconocemos la existencia de una política que emerge de las prácticas de este sujeto colectivo, por lo tanto, diferenciaremos nuestro concepto de política del de los/as investigados/as.

2.2. Definiciones teóricas y metodológicas

En nuestro país, como en toda América Latina, el debate sobre la acción colectiva y la organización conjunta se ha desarrollado desde diferentes perspectivas. Al hacer una revisión de las mismas visualizamos un vacío teórico en lo que respecta al análisis de los aspectos políticos –tal como lo proponemos- de los movimientos sociales y las formas de acción colectiva. Por lo tanto, proponemos realizar una aproximación a nuestro objeto de estudio que incluya en el análisis de la acción colectiva la dimensión política del mismo. Reconocemos que los movimiento que tienen por objeto responder

⁷⁸ MERKLEN, Denis (2005) *op. Cit.*, pág. 39.

al problema de la supervivencia de los/as sujetos y las familias que los constituyen, son muy diferentes de los movimientos que sirvieron de fundamento para las teorías de la acción colectiva (como los movimientos alrededor de la ecología, las mujeres o las minorías), sin embargo aportan elementos útiles para el análisis. Es por eso que utilizaremos la propuesta del italiano Alberto Melucci, en combinación con las conceptualizaciones realizadas por Maristella Svampa y Denis Merklen sobre “politicidad”.

Este análisis parte de la conceptualización de la acción colectiva como construcción social, lo que hace necesario dirigir nuestra atención hacia los procesos sociales que intervienen para que se produzca dicha construcción; cuestionando a quienes la plantean como una unidad o dato. Porque “la tarea del análisis sociológico debería ser cuestionar este dato, con el fin de indagar la unidad empírica para descubrir la pluralidad de elementos analíticos –orientaciones, significados y relaciones- que convergen en el mismo fenómeno”⁷⁹.

En su libro “Acción colectiva, vida cotidiana y democracia” Alberto Melucci expone como problema fundamental de una sociología de la acción colectiva ligar las conductas conflictivas a la estructura de la sociedad, sin dejar de lado la explicación de cómo se forman y cómo se manifiestan en concreto las nuevas creencias y nuevas identidades colectivas. A partir de esto, y luego de hacer un análisis de las diferentes corrientes que abordaron el tema de la acción colectiva, propone examinar los Movimientos Sociales como “sistemas de acción”⁸⁰, para descubrir el sistema de relaciones internas y externas que constituye la acción y dejar de tratarlos como si fueran simples fenómenos empíricos. Al cuestionar este “ingenuo supuesto de que la acción colectiva es un dato y una unidad”⁸¹ propone un análisis que la considere como construcción social, como un producto: “la acción colectiva es considerada resultado de intenciones, recursos y límites, con una orientación construida por medio de relaciones sociales dentro de un sistema de oportunidades y restricciones”⁸².

⁷⁹ MELUCCI, Alberto (2002) *op. Cit.*, pág. 42.

⁸⁰ *Ibidem.*, pág. 37.

⁸¹ *Ibidem.*, pág. 42.

⁸² *Ibidem.*, págs. 42 y 43.

Siguiendo los planteos del autor, proponemos indagar la acción colectiva como producto construido, considerando que lo que se construye no sólo es la acción – organizarse, movilizarse, protestar, planificar- sino también el colectivo mismo. Se crea un “nosotros” colectivo –más o menos estable e integrado en relación al tipo de acción- al compartir y ajustar tres clases de orientaciones: las relacionadas con los fines de la acción; aquellas vinculadas con los medios para la acción y aquellas referidas a las relaciones con el ambiente. “La complejidad de la formación del actor colectivo, aparece así, en el centro de la explicación de la acción, desde el momento en que son las relaciones sociales que se producen en un contexto específico, las que van a darle un perfil particular”⁸³.

Por otro lado, Denis Merklen plantea que la *politicidad* emerge de las prácticas de un sujeto colectivo y es un concepto que engloba al conjunto de prácticas, su socialización y su cultura política⁸⁴; del cual haremos uso para nuestro análisis.

En su libro “Pobre ciudadanos. Las clases populares en la era democrática” (2005) analiza las nuevas formas de acción colectiva gestadas en el seno de las clases populares de nuestro país, que se caracterizan por tres elementos principales: su relación con el Estado y con las instituciones públicas, sus modos de integración marcados por la inscripción territorial y su matriz cultural. Esta caracterización le permitirá al autor dar cuenta de la nueva “politicidad” de estos sectores, “de una nueva forma de hacer política construida en la tensión entre la ‘urgencia’ y el ‘proyecto’ así como en la relación de las clases populares con las tradiciones políticas”⁸⁵.

Una vez aclarados los conceptos básicos sobre los que se basará el análisis de nuestro objetivo de estudio consideramos necesario puntualizar la manera en que los utilizaremos. El objetivo del trabajo es lograr un análisis de la politicidad emergente de la práctica de nuestro objeto de estudio a la vez que poder reconocer cómo se construyen las identidades políticas de las trabajadoras y los trabajadores desde su experiencia cotidiana. Se propone tener en cuenta las siguientes categorías analíticas:

⁸³ BRAVO, Nazareno (2007) Acción colectiva y construcción de identidad en sectores populares de la Argentina Actual. El caso de la Biblioteca Popular del Barrio La Gloria en Mendoza. (tesis de doctorado, sin publicación), pág. 61.

⁸⁴ Diferencia la politicidad de la identidad política, para profundizar se puede consultar: MERKLEN, Denis (2005) *op. Cit.*, pág. 24.

⁸⁵ *Ibidem.*, pág. 45.

medios para la acción (posibilidades y límites de la acción), **fines de la acción** (el sentido de la acción desde la visión de los participantes), **relaciones con el ambiente** (el campo en el que tiene lugar la acción).

La categoría *medios para la acción* permite el análisis de aquellos elementos que ofrecen posibilidades y señalan los límites para desarrollar una acción conjunta. En nuestro caso puntual, consideramos que las formas de organización que se han desarrollado en el proceso de recuperación y las solidaridades establecidas entre pares, actúan como *medios para la acción*. Por lo tanto, para abordar esta categoría se tendrán en cuenta los siguientes niveles analíticos: la forma de organización sindical adoptada, las asambleas como ámbito de discusión y organización colectiva y la solidaridad entre los y las trabajadoras que surgen en el proceso de lucha.

La categoría *relaciones con el ambiente* permite analizar el campo donde se desarrolla la acción, o sea, el escenario tal como lo perciben los sujetos organizados, en este caso haremos foco sobre la comunidad de Neuquén, las otras empresas recuperadas y, por último, las relaciones que se han establecido con el Estado provincial. Dejaremos de lado el análisis de las relaciones que se han establecido con organizaciones y partidos políticos, no porque no lo consideremos importante sino porque la vastedad de la cuestión excede el análisis de este trabajo y, además, ha sido abordado por diferentes estudiosos/as y militantes.

La categoría *fines de la acción* se analizará como resultado de diversos procesos individuales y colectivos, más que como un listado de metas que el sujeto colectivo quiere alcanzar. En este sentido, será vislumbrar los *fines* en el análisis de la palabra y la acción de los integrantes del espacio participativo, pero también en la forma misma que adopta la organización. Lo que se plantea es que los *fines* son practicados en el día a día de la organización, aunque esto no quiera decir necesariamente que no existan puntos a mejorar o situaciones deseables que aún no se logran, sino más bien que es en la práctica donde mejor es posible *observar* lo que la organización pretende.

Además, organizaremos nuestros análisis en torno a diferentes temporalidades (pasado, presente y futuro) y haremos una división de dos períodos en el proceso de las

trabajadoras y los trabajadores de FaSinPat: antes de que tomen la fábrica en el 2002 (pasado) y desde allí hasta que obtuvieron la expropiación (presente). La temporalidad futuro, claro, quedará explícita en las palabras de los entrevistados al hablar de lo que esperan para más adelante.

Por otro lado, para nuestro trabajo se plantea un uso crítico de la teoría, desde una perspectiva epistemológica que de cuenta de la discontinuidad de los procesos de la realidad social, económica, política y cultural del mundo actual; enmarcándonos en un estudio cualitativo que permita estudiar las relaciones sociales, acciones, modos de lograr sus objetivos de los/as trabajadores/as de FaSinPat. Dentro de este ámbito asumimos los presupuestos de una postura interpretativa⁸⁶, sin que esto excluya la implementación de supuestos de otras orientaciones, principalmente las denominadas *críticas*.

Procuramos una descripción holística que nos permita conocer cómo es la dinámica social; a diferencia de los estudios cuantitativos que se interesan en mensurar la relación de causa y efecto entre dos o más variables.

Como estrategia metodológica vamos a utilizar el estudio de caso, al considerarlo el más pertinente y acorde a nuestro objeto de estudio, ya que se centra en la comprensión de las dinámicas presentes en escenarios particulares. Esta propuesta se caracteriza por “el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes”⁸⁷. No está dentro de los objetivos de esta investigación la extensión automática de los resultados obtenidos a otros fenómenos, sino que se apela a una comprensión en profundidad del caso en estudio. Esto permitirá obtener insumos teóricos y metodológicos para trascender el caso y producir un aporte al desarrollo sociológico actual.

Toda estrategia metodológica implica siempre el uso de determinados “instrumentos” para la recopilación y el análisis de la información. Se trata de las técnicas de investigación que, como expone Rojas Soriano (1989), pueden ser

⁸⁶ Siguiendo la lógica expuesta por Vasilachis, quien sostiene la existencia de tres paradigmas de investigación al interior de los estudios cualitativos: el positivista, el materialista-histórico y el interpretativo.

⁸⁷ STAKE, Robert (1998) Investigación con estudio de casos, págs. 3 y 4.

percibidas como el conjunto de reglas, procedimientos específicos y operaciones que sirve de guía para la construcción y el manejo de la recolección y el análisis de los datos. En nuestra investigación utilizaremos las técnicas de investigación cualitativas que consideramos más adecuadas: observación de campo, entrevistas en profundidad y análisis documental.

Las entrevistas fueron realizadas entre diciembre de 2009 y enero de 2010 en las instalaciones de la ex-Zanón (cooperativa FaSinPat), los entrevistados fueron seleccionados de manera aleatoria pero se trató de que pertenecieran a distintas partes de la fábrica y de que llevaran varios años trabajando –seis trabajan allí desde que estaba la patronal y dos de ellos ingresaron bajo la gestión obrera-. En ese mismo período de tiempo se llevó adelante la observación, participando de dos asambleas, del programa de radio que llevan adelante las trabajadoras y los trabajadores y de una movilización.

Esta selección metodológica la hacemos en pos de un análisis crítico de la realidad y de los discursos que producen los actores sociales en el contexto de análisis – como propone Benjamín ‘cepillando la historia a contrapelo’ -. A la vez que se plantea como principio epistémico una “doble hermenéutica” (Giddens): la interpretación del observador participante y la del sujeto de estudio; donde la visión de uno no se imponga sobre la del otro, sino que se reconozcan las diversas categorías de análisis. Para esto, consideramos esencial tener en cuenta la voz de los sujetos, lo que nos ayudará a conocer los elementos que dan cuenta del modo en que se experimentan los procesos.

En las páginas siguientes describiremos el panorama nacional de las empresas recuperadas; los trabajos que se han realizado y algunas características de situación actual. Para luego adentrarnos en el análisis de la fábrica de cerámicos FaSinPat haciendo uso de las herramientas teóricas expresadas en este apartado.

Capítulo 3: Trabajadoras y trabajadores organizando la producción.
El caso de Zanón en el universo de las recuperadas.

3.1. Trabajando sin patrones: contexto y desarrollo de las recuperaciones.

*"Un día no dio pa' más, el negro dijo: 'ya fue;
a esta planta la tomamos, que sea nuestro lo que nos dé'.*

Y vuelvo a la fábrica, vuelvo a creer.

Obrero soy sin patrón, que esta fiebre se haga ley."

Arbolito, La recuperada.

Durante los últimos treinta años ocurrieron profundas transformaciones sociales en la Argentina, en vinculación con un extenso ciclo de reestructuración de las

relaciones capitalistas que se desplegaron en el país desde mediados de los setenta y que promovieron variaciones en la relación capital-trabajo. Como ya hemos señalado, las rupturas y transformaciones estructurales que se produjeron dieron lugar a la paulatina construcción de un modelo de acumulación flexible y concentrador. El deterioro en el mercado de trabajo y la transformación en la relación capital-trabajo fueron configurando una nueva estructura ocupacional del país, que se caracterizó por una fuerte disminución del empleo formal y un crecimiento de la informalidad.

En este contexto, ante la posibilidad de quedarse sin trabajo al cerrar la fábrica – generalmente por vaciamiento y quiebra-, algunos/as trabajadores y trabajadoras se organizaron para evitar esta situación. La recuperación de los lugares de trabajo por parte de trabajadores/as desocupados/as se conformó como una alternativa laboral. Por lo tanto, en algunas empresas cerradas o a punto de hacerlo fue donde comenzó el proceso de recuperación, ya que obreros y obreras sostuvieron o reactivaron el funcionamiento de su fuente de trabajo. Estas experiencias se dieron con diversas modalidades organizativas y con distintos grados de democracia interna, pero donde predomina la dinámica asamblearia, conformando un “nuevo colectivo laboral”.

Las mismas alcanzaron una gran visibilidad pública a fines de 2001, momento en el que se multiplicaron y complejizaron, pero vale destacar que esto no es algo nuevo. La toma de fábricas ha sido una práctica utilizada por la clase trabajadora en Argentina en distintos momentos de su historia y existe en nuestro país al menos desde mediados de los 50'. Como expone Julián Rebón, los primeros registros datan de mitad de esa década a partir de las luchas defensivas contra los salarios adeudados y los despidos que derivan en la ocupación del frigorífico Lisandro de la Torre (en Mataderos, Buenos Aires). En la década siguiente, la lucha cambia de tinte, la toma se “usa como medio de lucha política durante el gobierno de Arturo Illia con el plan de ocupaciones de las 62 organizaciones peronista”⁸⁸. Se abrió así un ciclo de luchas encabezado por los obreros de las grandes corporaciones económicas; quienes protagonizaron fuertes resistencias frente a los nuevos ritmos de la producción, a la intensificación del trabajo y al rechazo de las nuevas técnicas, donde la ocupación o recuperación de las fábricas era vista como una estrategia ofensiva. A mediados de los

⁸⁸ REBÓN, Julián (2007) *op. Cit.*, pág. 93

ochenta se destaca la ocupación efectuada en la Fábrica Ford, para enfrentar los despidos y con la que llegan a poner a producir la planta bajo su dirección por unos días. Otras experiencias son las que se dan en el sur del Gran Buenos Aires, motorizadas por un sindicato local –la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), seccional Quilmes-. Éstas tienen una gran importancia por haber marcado un camino en las formas que adquieren las empresas recuperadas y por haber tenido una influencia fundamental en lo que posteriormente va a ser el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER).

En un contexto diferente, en los noventa, “después del retroceso que significaron las políticas neoliberales para los trabajadores, del esmerilado de las conquistas históricas, de la reducción constante de los trabajadores ocupados, de un sindicalismo mayormente burocratizado y alejado de sus representados, la ocupación y recuperación de fábricas representa una *estrategia defensiva*⁸⁹ –casi desesperada- que tiene por objetivo fundamental la supervivencia de la empresa y la conservación del trabajo”⁹⁰. Este punto es quizás la mayor coincidencia que encontramos en el conjunto de empresas que forman parte del proceso de recuperación aunque las dinámicas políticas y las estrategias adoptadas dentro de cada unidad productiva nos muestren un abanico diferente de posibilidades y opciones políticas e ideológicas.

En la segunda mitad de los noventa encontramos casos registrados de recuperación de empresas por parte de sus trabajadores y trabajadoras. En esta época emergieron diferentes respuestas sociales contra los efectos del funcionamiento del modelo, una de las respuestas fue protagonizada por los/as trabajadores/as que frente a la posibilidad de cierre de sus empresas –afectadas por la importación, por las dificultades de exportación-, se organizaron de manera relativamente autónoma para

⁸⁹ “La aparición de las fábricas o empresas recuperadas en Argentina remite a la crisis capitalista y su impacto en las empresas y las relaciones sociales allí contenidas. Algunos empresarios, por diversas razones, abandonaron la actividad económica cerrando la fábrica o empresa o, peor todavía, dejándola a su suerte aún con los activos fijos en su interior. Otros realizaron un verdadero vaciamiento empresarial al momento del cierre o incluso progresivamente. El resultado derivó en el desempleo gradual o total de los asalariados. En algunas ocasiones, los trabajadores se encontraron con la fábrica cerrada de un día para el otro y sin noticia previa alguna. Esos trabajadores respondieron con la toma de la empresa a los efectos de recuperar la actividad, conservar los activos fijos y la fuente de trabajo. Se trata de una *actividad defensiva* del trabajo; incluso de defensa de la empresa, no así del empresariado”. En: GAMBINA, Julio y otros (2006) *Las resistencias latinoamericanas del siglo XXI. Empresas recuperadas en Argentina*. En: CECENÁ, Ana Esther (comp.) Los desafíos de las emancipaciones en un contexto militarizado, pág. 286.

⁹⁰ FAJN, Gabriel (2003) Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad, págs. 3 y 4.

tomar a su cargo la producción. En base a los datos relevados por el colectivo La Vaca⁹¹ en diciembre de 2007 el detalle de empresas recuperadas durante la década del noventa es el siguiente (cuadro 1):

Cuadro 1: Empresas recuperadas durante la década del noventa, según ubicación geográfica y rubro.

Fábrica/Empresa	Actividad	Año de recuperación	Ubicación
Puerto Vilelas	Faena de vacunos	1995	Chaco
Yaguané	Faena de vacunos	1996	Buenos Aires
Unión Saladeña/ ex Pindapoy	Empaque de frutas	1993	Corrientes
Nueva Salvia	Canto rodado y arena	1997	Buenos Aires
Coceramic	Cerámicas, tejas, ladrillos	1993	Entre Ríos
Campichuelo	Impresión de formularios	1992	Capital Federal
La Fábrica	Aberturas de aluminio, puertas, carpintería.	1996	Buenos Aires
CIAM /ex SIAM	Cocinas y heladeras	1997	Buenos Aires
Adabor	Silos metálicos.	1995	Buenos Aires
IMPA	Productos de aluminio	1998	Capital Federal
La Unión	Fabricación de bulones	1997	Buenos Aires
Villa Elisa	Fabricación de motores eléctricos	1997	Buenos Aires
Las Flores Salud	Servicios generales de salud	1999	Buenos Aires
3 de julio	Servicios urbanos de la ciudad de Zárate	1992	Buenos Aires
Cristal Avellaneda	Fabricación de vajilla de vidrio	1999	Buenos Aires
Vitrofin	Cristalería fina.	1995	Santa Fe

Fuentes: Colectivo La Vaca, publicado en diciembre de 2007.

El caso de IMPA (Industrias metalúrgicas y plásticas argentinas) - a partir de 1997/98- nos muestra el puntapié inicial de una de las experiencias más interesantes de recuperación. Esta industria ubicada en la Capital Federal consiguió volver a la producción por medio de la autogestión, al ser una cooperativa obtuvieron la

⁹¹ La Vaca (2007) Sin Patrón. Fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores, págs. 197 a 301.

continuidad legal de la empresa. Así los trabajadores y las trabajadoras lograron poner la fábrica funcionamiento nuevamente. Pero su preocupación no se centró sólo en la producción, se interesaron en buscar la solidaridad del barrio: pusieron en funcionamiento un centro cultural, un centro de salud y un bachillerato popular. Por esta época, también aparecen algunas empresas recuperadas en el interior del país, especialmente, en Santa Fe y otras en el Gran Buenos Aires.

Cuando las políticas neoliberales golpearon más fuerte a nuestra sociedad, en un contexto de generalización del desempleo y de la pobreza, un conjunto de trabajadoras y trabajadores intentaron evitar un destino, un horizonte que aparecía sólo como inevitable, como parte ya de las experiencias cotidianas del colectivo laboral. En este contexto, la recuperación efectiva se da ante la urgencia de una solución al despido inminente ocasionado por el progresivo achicamiento o vaciamiento de las empresas y la convocatoria a la quiebra, muchas veces fraguada por los dueños. En medio de este clima social, en 2000 y 2001 aparecen cerca de 20 casos de recuperación, pero con el estallido de 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. Para mediado de 2002 se contaban cerca de 60 unidades productivas y el número continuó creciendo.

Aunque no existe un registro acabado de la cantidad de empresas recuperadas, distintas fuentes ubican la existencia de unas 160 empresas, que involucran a un total de nueve mil trabajadores y trabajadoras aproximadamente⁹². La mayoría ubicadas en el Gran Buenos Aires –Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Conurbano Bonaerense-, pero también encontramos casos en provincias como Santa Fe y Córdoba y, en menor medida, en Mendoza, Neuquén, La Pampa, Jujuy y Río Negro. Además, dentro del abanico de estas empresas encontramos una gran diversidad de rubros y de tamaños, se trata de una realidad muy diversa y heterogénea.

⁹²Según el relevamiento hecho por el programa Facultad Abierta (UBA) para el año 2004 “nos encontramos con que la empresas recuperadas son 161 y ocupan a poco más de 9.100 trabajadores, cifra cercana a la mencionada generalmente” en: RUGGERI, Andrés y otros (2005). Las empresas recuperadas en la Argentina: informe del segundo relevamiento del programa Facultad Abierta, pág. 36.

Un relevamiento hecho por el programa Facultad Abierta de la Universidad de Buenos Aires⁹³ nos muestra el porcentaje de empresas según su localización en el año 2002 y el año 2004. Al comparar los porcentajes de ambos, observamos que ha cambiado la situación y que el crecimiento en el interior del país es significativo, especialmente en las provincias de Santa Fe y Córdoba (cuadro 2). Por otro lado, el mismo estudio nos brinda información sobre el rubro de producción de las unidades productiva durante del 2004, así vemos la preeminencia de las metalúrgicas y las alimenticias (cuadro 3). Estos datos reflejan la diversidad de este fenómeno en el que se inserta nuestro objeto de estudio.

Cuadro 2: Localización de las ERT (empresas recuperadas por sus trabajadores) según gran región en el año 2002 y 2004

Año	Ciudad de Bs. As.	Gran Bs. As.	Interior	Total
2002	20%	64%	16%	100%
2004	15%	45%	39%	100%

Fuente: Informe del Segundo Relevamiento del Programa Facultad Abierta (SEUBE – Facultad de Filosofía y Letras- UBA). Julio 2005

Cuadro 3: Distribución porcentual de las ERT (empresas recuperadas por sus trabajadores) según rubros en el año 2004

Rubro	%
Metalúrgicas	28.5
Otras manufacturas	19.7
Alimenticias	18.2
Otros servicios	10.2
Textiles	7.3
Gráficas	5.8
Salud	5.1

⁹³ El Programa Facultad Abierta, de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires, realiza desde el año 2002 una encuesta entre las empresas recuperadas por sus trabajadores/as, en el marco de una concepción de la relación entre la Universidad y la comunidad que busca romper con la tradicionalmente llevada adelante por los ámbitos universitarios, desde la antropología. Por lo tanto, han encarado un trabajo con las empresas recuperadas por sus trabajadores/as que intenta reflejar esa concepción, generando un conocimiento en conjunto.

Cerámicos	4.4
Construcción	0.7
Total	100

Fuente: Informe del Segundo Relevamiento del Programa Facultad Abierta (SEUBE – Facultad de Filosofía y Letras- UBA). Julio 2005

Hemos visto como las recuperaciones de empresas se expanden fuertemente a lo largo de los diferentes sectores de la economía y ahora para continuar acercándonos a nuestro objeto de estudio vamos a hacer foco en dos aspectos más. Por un lado, las relaciones que se tendieron y se tienden entre las distintas unidades productivas –dando como resultado algunos movimientos nacionales-; por otro lado, visualizar la situación actual de las fábricas recuperadas, período 2004-2009.

3.1.1. ¿“Si tocan a una, tocan a todas”? Las asociaciones de empresas recuperadas

Aquel era el lema que enarbolaban las organizaciones y los distintos destacamentos que intervinieron en el proceso de recuperación. Pero, ¿fue realmente así?, ¿hasta qué punto reflejaron en su práctica esta consigna?

La construcción de lazos de solidaridad y apoyo fue una de los objetivos primeros de estas experiencias a partir de la ocupación y/o recuperación de las empresas: convocaron a estudiantes, artistas, técnicos, profesionales, establecieron contactos con organizaciones sociales y sindicales combativas, hicieron pactos con organizaciones piqueteras; impulsados por la iniciativa de “no aislarse”. Por lo tanto, no sólo se centraron en sus unidades productivas sino que fueron construyendo lazos solidarios y relaciones estratégicas con diferentes organizaciones sociales. En este contexto, surge el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER), que expresa la alianza entre distintos grupos con un discurso que mostraba una impronta “nacional y popular” y que sirvió como promotor de diversas experiencias de recuperación, actuando bajo el lema “ocupar, resistir y producir”. Este movimiento enarboló la estrategia de recuperación dominante, impulsó la forma jurídica de

cooperativa⁹⁴ y refirió a la recuperación como el rescate de la producción, el empleo y la dignidad de los trabajadores y las trabajadoras.

Pero no todas las empresas se organizaron alrededor del MNER, otras se vincularon con el Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por los Trabajadores (MNFRT); en la ciudad de Buenos Aires sus principales empresas son Ghelco, Grissinópolis, Brukman y el Hospital Israelita. Su surgimiento se da a partir de una escisión del MNER liderada por el abogado Luis Caro, quien explica la ruptura diciendo que “el MNER era muy ‘radicalizado’ y que la ‘politización’ no coincidía con las necesidades de los trabajadores”⁹⁵. Por lo tanto, frente a la ‘politización’ del MNER, el MNFRT se autodefine como un movimiento apolítico que lucha por el derecho al trabajo, que es un medio digno para satisfacer las “necesidades espirituales y materiales de los trabajadores”⁹⁶.

También encontramos otras organizaciones que no surgieron al calor de las protestas sociales del 2001 sino que son anteriores, como es el caso de FECOOTRA (Federación de Cooperativas de Trabajo) creada en 1988 y FENCOOTER (Federación Nacional de Cooperativas de Trabajo y Empresas Reconvertidas) que se conformó como un desprendimiento de FECOOTRA. No vamos a inmiscuirnos más en el tema, pero consideramos importante visualizar a estos agentes que superan a las unidades productivas y muestra el carácter nacional del fenómeno de las recuperaciones, a la vez, que nos permiten visualizar como algunas personas sacaron provecho personal –como es el caso de Luis Caro quien en las elecciones de 2003 se candidateo como intendente de Avellaneda en la misma lista que postulaba a Rodriguez Saa como presidente y a Aldo Rico como gobernador-, perjudicando a los verdaderos y las verdaderas protagonistas del fenómeno de la recuperación.

Más allá de estas organizaciones, de sus desavenencias y oposiciones, se establecieron relaciones directas entre unidades productivas y el proceso de desarrolló con una direccionalidad que tiende a otorgarles el mando sobre la producción a las

⁹⁴ “‘La cooperación supera a la competencia, símbolo máximo del capitalismo’, poniendo freno ‘a la prepotencia del capital y del patrón; estos saben ahora que ante el vaciamiento fraudulento está la posibilidad de perder la empresa a manos de los trabajadores’ (MNER: 2003)”. En: REBÓN, Julián (2007) *op. Cit.*, pág. 122

⁹⁵ *Ibidem.*, pág. 126. En una entrevista a Luis Caro hecha en 2004.

⁹⁶ *Ibidem.*, pág. 126

trabajadoras y trabajadores. Hemos realizar un breve recorrido por las diversas experiencias en los procesos de ocupación y/o recuperación y los modos de organización que se desarrollaron dentro de las unidades productivas y hacia afuera a fin de enmarcar el caso de estudio (la fábrica recuperada Zanón) en un contexto particular.

3.1.2. Las recuperadas hoy

En los últimos años las fábricas recuperadas entraron en una etapa de fragmentación organizacional, como afirma Julián Rebón “el gobierno de Kirchner intervino en algunos casos puntuales, pero nunca incorporó la recuperación como una política de Estado, en especial, en lo que se refiere a la cuestión de la propiedad. (...) La inexistencia de una política nacional de expropiación llevó a que la suerte de las empresas recuperadas tienda a quedar sujeta a la voluntad del gobierno local, la discrecionalidad de los jueces y avatares de ese proceso”⁹⁷. Hubo jueces implacables que absurdamente interpretaron la ley a favor de la patronal y de la intangibilidad de la propiedad privada, cueste lo que cueste, incluso vidas (“la vida y la integridad física no tiene supremacía sobre los intereses económicos”⁹⁸) no obstante otros “flexibilizaron” la ley posibilitando estas nuevas y originales formas de organización.

A pesar de esto y de no contar con la difusión periodística de los años 2001 y 2002 el proceso de recuperación del trabajo por los trabajadores y las trabajadoras continúa de manera muy importante en Argentina. Durante los últimos años se han recuperado cerca de 50 empresas, más específicamente entre 2007 y 2008 encontramos 11 casos (cuadro 4)

Cuadro 4: **Relevamiento de empresas recuperadas durante el período 2007-2008**

Fábrica/Empresa antigua	Actual	Actividad	Ubicación
SAGyD	Cooperativa “La Jabonera”	Fábrica de jabones y detergentes	Santa Fe
Paloni	Cooperativa INCOOB	Frigorífico	Bahía Blanca
Quilino	Cooperativa Quilino	Fábrica de envases de vidrio	Córdoba

⁹⁷ REBÓN, Julián (2007) *op. Cit.*, pág. 30.

⁹⁸ FIGARI, Carlos (2006) *op. Cit.*, pág. 22.

La Cabaña	Cooperativa La Cabaña	Fabricante de crema y manteca	Rosario
RICH S.A.	RICH	Restaurante	
DIPER S.A.	Cooperativa 10 de septiembre	Taller de chapa y pintura	Rosario
Lo mejor del centro	Cooperativa Lo mejor del centro	Restaurante	Rosario
Tatra	Cooperativa Tatra	Frigorífico	Santa Fe
	Cooperativa CIDEDEC	Industria del cuero	Buenos Aires
	Cooperativa Nueva Gestión	Textil	Buenos Aires
COPAL	Cooperativa La lechera	Usina láctea	Buenos Aires
San Martín	(en proceso de recuperación)	Textil	Santa Fe

Fuente: ALBELLI, José (FACTA/MNER) "Empresas recuperadas", publicado por el OSERA. 1er semestre de 2009.

Cuadro 5: Cantidad de unidades productivas recuperadas según jurisdicción. Argentina, 2008.

Jurisdicción	Cantidad de unidades productivas recuperadas	%
Buenos Aires	109	49.8
Ciudad de Buenos Aires	35	16.0
Santa Fe	22	10.0
Córdoba	13	5.9
Mendoza	8	3.7
Río Negro	5	2.3
Chaco	4	1.8
Corrientes	4	1.8
La Rioja	4	1.8
La Pampa	3	1.4
Neuquén	3	1.4
Chubut	2	0.9
Jujuy	2	0.9
San Juan	2	0.9
Entre Ríos	1	0.5
Tierra del Fuego	1	0.5
Tucumán	1	0.5
Total	219	100.0

Fuente: Programa Trabajo Autogestionado. Proyecto ARG/ 02/003: Programa Nacional de Promoción y Asistencia al Trabajo Autogestionado y la Microempresa. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Año 2008.

Si observamos el relevamiento hecho por el Programa Nacional de Promoción y Asistencia al Trabajo Autogestionado y la Microempresa (cuadro 5), dependiente del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social podemos ver que el número de unidades productivas recuperadas en el año 2008 llega a 219 en todo el país; 59 empresas más que las que veíamos en el 2004. Pero la situación en la que se desenvuelve este proceso tiene varios contratiempos, principalmente en los aspectos jurídicos que no atienden a la situación de carácter nacional.

El problema jurídico viene desde lejos, en 1995 durante el menemismo se eliminó la *calificación de conducta* de la Ley de Concursos y Quiebras (Ley nacional 24.522) que permitió una situación de total irregularidad que beneficiaba a la patronal, habilitando el vaciamiento de las empresas, el uso de la quiebra como medio para no pagar sus deudas, el abandono de las empresas e imposibilitando que la responsabilidad de esto caiga sobre el patrón. Fue esta eliminación la que abrió las puertas al vaciamiento de las empresas, rasgo que distingue a la mayoría de las recuperadas.

La ocupación y la puesta en marcha de las unidades productivas, como lo hemos afirmado en reiteradas ocasiones, bajo gestión de los trabajadores y las trabajadoras fue una medida defensiva y han sido definidas en los expedientes judiciales como “ocupaciones pacíficas de los inmuebles afectados”. La modificación del artículo 190 de la mencionada ley fue en su momento un avance importante para reconocer la legitimidad y otorgar cierta legalidad al proceso de recuperación. Ya que “permite a los trabajadores constituidos en cooperativa de trabajo presentarse ante el juez de la quiebra y solicitarle la continuidad de la empresa en funcionamiento bajo gestión de la cooperativa, pero siempre con el objetivo último de garantizar la venta de los bienes en el proceso judicial”⁹⁹.

Al accionar del poder judicial hay que sumarle la situación de los Poderes Legislativos y los Poderes Ejecutivos. Los primeros eran proclives a la sanción de leyes

⁹⁹ ECHAIDE, Javier (2008) *Empresas Recuperadas: situación sobre las expropiaciones*, disponible en <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/Echaide.pdf>, en <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas>, consultado en 10 de enero de 2010, pág. 4.

de expropiación como modo de canalizar las demandas sociales del momento y, a la vez, aminorar la conflictividad social. Por otro lado, desde el Ejecutivo se ponían trabas burocráticas, dilatando el pago de las indemnizaciones y siendo reacios a proceder de acuerdo a las leyes expropiatorias sancionadas. Esta situación, como explica el abogado Javier Echaide (2008), ponía a las recuperadas en una especie de “limbo jurídico”, al carecer éstas de un marco de regulación normativa, y las que habían sido expropiadas todavía debían aguardar el pago de las indemnizaciones a la quiebra por parte del Estado expropiante.

Vemos algunos ejemplos concretos: en la Ciudad de Buenos Aires, la ley 1.529 expropió en 2004 a 13 empresas recuperadas, pero sus indemnizaciones no han sido pagadas todavía por el Poder Ejecutivo porteño –ni Ibarra, ni Telerman, ni Macri han dado soluciones al respecto-. Otras recuperadas incluso todavía carecen de una ley de expropiación, este es el caso del hotel BAUEN. Y algunas, como es el caso puntual de la ex Zanón en el año 2009 logró la expropiación, después de siete años de lucha obrera, que todavía no se ha hecho efectiva y todavía siguen reclamando por una ley nacional de expropiación.

En este contexto se encuentran las empresas recuperadas de nuestro país, que lleva a un continuo tire y afloje que genera un desgaste permanente en las trabajadoras y los trabajadores.

3.2. FaSinPat y el universo de las recuperadas. Un estado de la cuestión.

En una necesaria revisión bibliográfica sobre el fenómeno nos encontramos con una gran diversidad de estudios realizados a partir del 2002 en nuestro país desde diversas perspectivas que han incorporado elementos de enfoques centrados en los procesos políticos como en el paradigma de la identidad y, en menor medida, las perspectivas ancladas en la teoría de la lucha de clases. Los trabajos encontrados parten del análisis de casos de diferentes experiencias de recuperación, principalmente de la ciudad de Buenos Aires. Los mismos utilizan tanto técnicas cuantitativas –para el

relevamiento de los datos sobre el número de empresas, la cantidad de trabajadores y el nivel de producción– como técnicas cualitativas –entrevistas a los trabajadores y trabajadoras-.

Por lo tanto, dentro de este abanico de estudios podemos hacer una división analítica en base a la postura que toman los investigadores e investigadoras para analizar el fenómeno. Los trabajos desarrollados desde el programa Facultad Abierta de la Universidad de Buenos Aires dirigidos por Andrés Ruggeri y Héctor Hugo Trincherio¹⁰⁰ realizan aportes al tema desde el punto de vista antropológico. Consideran a las empresas recuperadas como nuevas formas de lucha y organización de las trabajadoras y los trabajadores, como respuesta a las consecuencias del neoliberalismo y su reestructuración económica y social, exponiendo límites y potencialidades de estas situaciones de autogestión. Dentro de esta misma línea y en el marco del Programa Interdisciplinario de transferencia científico técnica con Empresas Recuperadas por sus Trabajadores encontramos los relevamientos realizados sobre el número de recuperaciones, principalmente del Gran Buenos Aires, y los encuentros internacionales realizados sobre “la economía de los trabajadores” –que se llevaron adelante en julio de 2007 y agosto de 2009-.

Dentro del ámbito sociológico, los trabajos desarrollados desde el Programa de Investigación Para el Cambio Social (PICASO) se han propuesto abordar la sociogénesis y el desarrollo del proceso de recuperación de empresas¹⁰¹ desde una perspectiva teórico-metodológica que se nutre del marxismo incorporando algunos conceptos aportados por otras elaboraciones teóricas sobre las luchas y los movimientos sociales¹⁰². Desde esta perspectiva y con el objetivo de contribuir a revertir el lento proceso de invisibilización de las recuperadas y colaborar en la construcción y difusión

¹⁰⁰ RUGGERI, Andrés y otros (2005) *op. Cit.*; RUGGERI, Andrés (coord.) (2009) La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza. Selección de trabajos del I Encuentro Internacional La Economía de los Trabajadores.

¹⁰¹ Dicho programa depende el Instituto Gino Germani de la Universidad de Buenos Aires y en conjunto con el Taller sobre Cambio Social de la carrera de sociología de la misma unidad académica han impulsado diversas investigaciones: “Sociogénesis y desarrollo del proceso de recuperación de empresas”, “Transformaciones emergentes en el proceso de recuperación”.

¹⁰² REBÓN, Julián, ANTÓN, Gustavo, SALGADO, Rodrigo, CRESTO, Jorge (2003) *De nuevo en casa. Los trabajadores avanzando sobre la producción*; REBÓN, Julián (2004) Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas; REBÓN, Julián y SAAVEDRA, Ignacio (2006) Empresas recuperadas. La autogestión de los trabajadores.; REBÓN, Julián (2007) *op. Cit.*

del conocimiento surge en el 2009 el Observatorio de Empresas Recuperadas y Autogestión (OSERA)¹⁰³.

Siguiendo la clasificación expuesta por Julián Rebón en su libro “La empresa de la autonomía” podemos organizar los estudios sobre fábricas y empresas recuperadas en tres categorías. Por un lado, aquellos que se centran tanto en los procesos políticos como en el paradigma de la identidad, haciendo uso de los aportes teóricos de las tradiciones europeas y estadounidense han hegemonizado la investigación empírica. Gabriel Fajn en su trabajo “Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad” publicado en 2003 hace un análisis del repertorio de la protesta en el marco de la recuperación de fábricas y de las dinámicas organizacionales en los procesos autogestivos que se desarrollaron en cada empresa -del Gran Buenos Aires¹⁰⁴-. El estudio analiza los planos sobre los cuales se fue configurando la conflictividad social: las estrategias empresariales, las resistencias de los trabajadores y la intensidad, el tiempo, el espacio y la forma de los conflictos. Además, de visualizar las rupturas y el encadenamiento que se dan con las viejas identidades. En este ámbito, pero haciendo hincapié en el efecto social y cultural de los procesos de recuperación utilizando algunos conceptos del paradigma de la identidad desarrolla su trabajo Héctor Palomino (2003). En su publicación “Las experiencias actuales de la autogestión en la Argentina” no parte de una perspectiva clasista sino expone el fenómeno de las recuperadas como parte de tres tipos de experiencias de autogestión en la Argentina actual; lo que el autor denomina “economía social y solidaria”. Afirma que los trabajadores y trabajadoras de las recuperadas “reproducen y difunden la exploración y el aprendizaje de las nuevas formas de economía social y solidaria (...) erigen como principal el derecho al trabajo y ponen en discusión la función social de la propiedad”¹⁰⁵; pero, advierte que más que el peso cuantitativo del fenómeno lo que hay que buscar es su efecto cultural y social.

Por otro lado, dentro de la teoría de la lucha de clases encontramos ensayos y artículos políticos que carecen de investigaciones empíricas que sustenten sus hipótesis,

¹⁰³ Para más información consultar: <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/index.htm>

¹⁰⁴ Parte de una base de datos de 87 fábricas recuperadas, con un total relevado de 170 y complementado con entrevistas y observaciones de campo.

¹⁰⁵ PALOMINO, Héctor (2003) *Las experiencias actuales de la autogestión obrera en la Argentina*, en Revista Nueva Sociedad, N° 184, año 2003, Caracas, págs. 115 a 128.

entre los que encontramos los trabajos de Eduardo Lucita (2002) “Autogestión social y nueva organización del trabajo. Ocupar, resistir, producir” y de Josefina Martínez (2002) “Fábricas ocupadas y gestión obrera directa. Apuntes para una reflexión histórica y teórica”. Esta última nos muestra un análisis de las empresas recuperadas que remarca el carácter vanguardista¹⁰⁶ y hace un rastreo histórico del fenómeno que se centra en el cooperativismo obrero europeo, dejando de lado las experiencias latinoamericanas así como la historización del fenómeno. Por su parte, Lucita hace un breve recorrido por la situación general de las empresas recuperadas, haciendo aportes para la situación jurídica de las mismas. Desde la perspectiva socialista que sostienen en Economistas de Izquierda (EDI) plantea que “no se trata sólo de modificar el marco jurídico, hacer aportes sobre los métodos de gestión y producción, sobre las fuentes de financiamiento o acerca de cómo lograr un mínimo de demanda garantizada. Estos aspectos son absolutamente necesarios, pero a mi juicio se trata fundamentalmente de trazar una línea tendiente a evitar que, por la presión del mercado, se retroceda en las nuevas relaciones sociales y de producción que aún embrionariamente se están gestando al interior de estas empresas”¹⁰⁷.

Un tercer ámbito de desarrollo teórico sobre empresas recuperadas está compuesto por los trabajos que desde diversas perspectivas teóricas expresan una visión más puntal en base a la expectativa social que ha despertado este fenómeno. Estudios como los de José Sacha¹⁰⁸ explican las recuperaciones como una alternativa laboral sostenible frente al desempleo, mientras que los estudios de Héctor Palomino hacen hincapié en el efecto indirecto del fenómeno como forma de presión hacia el sector empresarial, que “se ve inhibido de aplicar plenamente su capacidad de disciplinamiento sobre las fuerzas del trabajo que se había acrecentado durante los ’90 a favor del creciente desempleo”¹⁰⁹. Por otro lado, encontramos a quienes ponen toda la

¹⁰⁶ “No son la vanguardia *social* del proletariado, concentrado en las grandes empresas (...), pero si están actuando *hoy* como su vanguardia *política*”, en MARTINEZ, Josefina (2002) *Fábricas ocupadas y gestión obrera directa. Apuntes para una reflexión histórica y teórica*, en Revista Lucha de Clases, Nº1, Buenos Aires, pág. 50.

¹⁰⁷ LUCITA, Eduardo (2004) *Empresas bajo gestión obrera directa en Argentina: aportes para una propuesta integral*, disponible en <http://www.aporrea.org/actualidad/a6741.html>, en www.aporrea.org, consultado el 12 de marzo de 2010, pág. 1.

¹⁰⁸ SACHA, José (2001) *Recuperación de fuentes de trabajo a partir de la autogestión de los trabajadores*, publicado en Revista Realidad Económica, Nº 183, Buenos Aires.

¹⁰⁹ DI MARCO Graciela y PALOMINO, Héctor (coord.) (2003) *op. Cit.*, pág. 182.

expectativa social de las recuperaciones en su carácter de innovación social frente a la producción capitalista, como Daniel Campione y James Petras. Este último en “Autogestión de trabajadores en una perspectiva histórica” sostiene que la autogestión de los trabajadores es un camino al socialismo ya que los obreros y obreras contra la lógica capitalista deciden qué y para quién producen, establecen prioridades sobre lo producido, democratizan las relaciones sociales de producción.

Esta aproximación al estado de la cuestión a nivel general sobre las recuperadas nos sirve como contexto para adentrarnos en la situación de nuestro objeto de estudio. Muchos de los trabajos nombrados anteriormente hacen referencia a Zanón, pero son poco los estudios pormenorizados de la cuestión. En el trabajo ya mencionado de Gabriel Fajn, Zanón aparece encuadrada dentro del heterogéneo movimiento de fábricas recuperadas como un caso más pero excepcional; ya que eligió el control obrero como modalidad de gestión, resistió numerosos desalojos, alineó el sindicato a su lucha y suscitó el apoyo de vastos sectores de la sociedad. Julián Rebón también realiza una aproximación al caso de Zanón como “un caso de enclave, un hecho diferente en comparación con el resto de las recuperaciones del país”¹¹⁰, atendiendo a las características de la fábrica como a la forma en que los trabajadores y las trabajadoras avanzan sobre la producción. A partir de esto, lo toma como “caso testigo” para explorar en qué medida un conflicto fuerte, con una conducción clasista y desarrollado en una unidad productiva importante, dio lugar a un orden socioproductivo distinto a las ocupaciones de la Ciudad de Buenos Aires y en qué medida conforma una conciencia de clase distinta.

Dentro de quienes han estudiado pormenorizadamente la cuestión vamos a destacar los trabajos de Orietta Favaro, Fernando Aizicson¹¹¹ y comentaremos algunos

¹¹⁰ REBÓN, Julián (2007) *op. Cit.*, pág. 137.

¹¹¹ AIZICSON, Fernando (2005) *Neuquén como campo de protesta* en FAVARO, Orietta (edit.) *Sujetos sociales y política. Historia de la norpatagonia reciente.*; FAVARO, Orietta y AIZICSON, Fernando (2006) *Al filo de la cornisa. La resistencia obrera en la fábrica Zanón, Neuquén* en Revista Realidad Económica N° 197; AIZICSON, Fernando (2006a) *Izquierda y conflicto social: el clasismo y el control obrero en Cerámica Zanón*, informe final beca junior, CLACSO-ASDI; AIZICSON, Fernando (2007) *El clasismo revisado. La impronta del trotskismo en la politización del sindicato ceramista: Zanón Bajo Control Obrero, Neuquén 1998-2006*, en Labour Again Publications, disponible en <http://iisg.nl/labouragain/documents/aizicson.pdf> en <http://iisg.nl/labouragain>, consultado el 20 de julio de 2009

artículos publicados por la revista OSAL –específicamente “Aires de libertad. Zanón bajo gestión obrera” de Laura Meyer y María Chaves-.

Meyer y Chaves en el artículo nombrado se refieren a la experiencia de lucha de los obreros y obreras de la ex fábrica Zanón, actualmente FaSinPat, y pretenden indagar sobre las razones por las cuales el ejemplo de los y las ceramistas de Neuquén perdura en el tiempo. Pero terminan presentando un análisis de la situación de Zanón poco profundo, hacen hincapié en las potencialidades del proceso pero no explican el por qué de la experiencia dejando de lado las características históricas y sociales de la provincia de Neuquén.

Desde la historia, aunque con una fuerte impronta sociológica, Favaro y Aizicson analizan el por qué de Zanón, teniendo como eje las características del contexto neuquino, la conformación de un nuevo campo de protesta en base a las nuevas formas que toma la misma de las que emergen los nuevos sujetos sociales. Como queda explícito en el artículo “Neuquén como campo de protesta” que propone una serie de reflexiones sobre el por qué de ciertas características de la provincia de Neuquén respecto de su configuración como lugar particular para el conflicto y de estructuras de oportunidades políticas para el surgimiento de acciones colectivas. En “La experiencia de los obreros de cerámica Zanón, Neuquén, 1983-2002”¹¹² encontramos un análisis concreto de la experiencia de los trabajadores y las trabajadoras de Zanón desde un punto de vista historiográfico que introduce un análisis desde el paradigma teórico estadounidense por medio del uso de categorías analíticas como: oportunidades políticas, estructuras movilizadoras y marcos culturales. Sin embargo, este análisis histórico se centra en el período que va desde los años ochentas hasta el 2002, por lo tanto vemos un vacío –al cual aportar- sobre el proceso posterior.

Tomando en cuenta los numerosos trabajos y enfoques mencionados, pretendemos hacer un uso crítico de los mismos para el enriquecimiento de nuestra investigación. Todos los estudios realizados nos parecen interesantes para acumular conocimiento dentro de las ciencias sociales en lo que refiere al tema de las empresas

¹¹² Tesis de grado de Fernando Aizicson (Departamento de Historia, Facultad de Humanidades de la Universidad Nacional del Comahue) presentada en Agosto de 2004; bajo la dirección de la Doctora Orietta Favaro.

recuperadas. Creemos de gran utilidad las propuestas elaboradas desde el Programa Facultad Abierta y desde el Programa de Investigación Para el Cambio Social porque logran realizar un acompañamiento y brindan una continuidad en el análisis que fortalece los procesos de lucha de las trabajadoras y los trabajadores. Por otro lado, destacamos la importancia que tiene para la sociología el trabajo realizado por Gabriel Fajn, al ser el primero en abarcar la problemáticas de las recuperadas más allá de una unidad productiva e incursionó en un análisis más global.

En el caso específico de los trabajos realizados sobre FaSinPat vemos una ausencia de estudios que nos ayuden a comprender la particularidad de esta recuperación y su conformación como sujeto colectivo que lleva adelante una acción colectiva. Consideramos necesario que se incorporen las voces de los trabajadores y las trabajadoras ya que son los protagonistas de este proceso; por medio entrevistas en profundidad y parados desde el principio epistémico de la *doble hermenéutica*. Por lo tanto, nos surge la necesidad de hacer un aporte que refleje la politicidad emergente de la práctica de nuestro objeto de estudio a la vez que ayude a reconocer las subjetividades políticas elaboradas por los trabajadores y las trabajadoras, teniendo en cuenta las categorías analíticas expuestas en el apartado anterior.

3.3. FaSinPat y Neuquén como campo de protesta

El desarrollo de Neuquén como una provincia petrolera comenzó en la década del cincuenta, cuando ya explotaba el petróleo por la acción del estado nacional a través de YPF. En los años ochenta -con el descubrimiento de nuevos yacimientos y la construcción de la central hidroeléctrica de El Chocón- esta provincia pasó de ser un espacio con grandes cambios cualitativos y cuantitativos: funcionamiento a pleno de centrales hidroeléctricas, intensificación de la producción de petróleo e incremento sostenido de la producción gasífera.

A esta situación económica, se le suma la existencia de un sistema político inmóvil, el Movimiento Popular Neuquino¹¹³, que no ha dejado lugar a alternancia electoral desde su primera victoria el 1963. Un auténtico partido-estado que se asentó en la estructura gubernamental por medio de una sólida camada de funcionarios. “El MPN, el empleo público, el clientelismo político y Neuquén crecieron sin pausa al ritmo de los ingresos que las regalías hidrocarburíferas generaron, en especial durante estos últimos 20 años en que se triplicó la producción de petróleo y gas”¹¹⁴.

Podemos ver como la reafirmación del modelo de expansión de sectores extractivos -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 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). A esta situación de aumento de la pobreza se le suman las migraciones desde el interior provincial y de otras provincias que aumentan las tomas de tierras y asentamientos ilegales. Por lo tanto, se configura una provincia rica con población pobre que no consigue reconvertir la economía estructurada alrededor de la renta estatal que otorga las regalías hidrocarburíferas¹¹⁵.

Durante los noventa comienza un cambio dentro del MPN. Se deja de lado la estrategia populista de desarrollo implementada por el clan familiar de los Sapag, para dar paso a otra netamente neoliberal, de la mano del tres veces gobernador Jorge Sobisch (1989/94-1999/03-2003/07). Como expone Fernando Aizicson la etapa de Sobisch “demarcó el terreno por donde transitó el conflicto de los ceramistas de Zanón, y es también la etapa en la que se implementó en plan de privatizaciones de empresas

¹¹³ El MPN surge como partido gracias a la proscripción del peronismo luego del golpe de estado de 1955; de allí que se lo denomine también como partido neoperonista. Fundado en 1961, el MPN logrará separarse de su identidad de origen diferenciándose, por su retórica “federalista” y su fuerte impronta localista, del peronismo más ortodoxo, atento al ansiado regreso de su máximo líder, Juan Domingo Perón.

¹¹⁴ AIZICSON, Fernando (2007) *op. Cit.* Pág. 7.

¹¹⁵ “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 FAVARO, Orietta y AIZICSON, Fernando (2006) *op. Cit.* págs. 3 y 4.

públicas que generó en Neuquén las emblemáticas “puebladas” en las localidades petroleras de Cutral C6 y Plaza Huincul (1996/97)”¹¹⁶.

A partir de allí Neuquén va a mostrar un panorama cargado de protestas, puebladas, huelgas, movilizaciones, marchas en donde van a confluir sindicatos particularmente combativos como la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE), los/as docentes (ATEN), la Central de Trabajadores Argentinos (CTA) opositora a la oficialista Confederación General del Trabajo (CGT), los obreros de la construcción (UOCRA) y, a partir de la recuperación del sindicato, las/os trabajadoras/es ceramistas (SOECN); consolidando una matriz de protesta que se comienza a cristalizar a mediados de los noventa.

En este contexto, Neuquén se constituyó como un particular campo de protesta donde se genera, refuerza y revitaliza toda nueva expresión contestataria, tal como veremos en el conflicto de Cerámica Zan6n.

¹¹⁶ AIZICSON, Fernando (2007) *op. Cit.*, pág. 7.

Capítulo 4: Análisis del caso Zanón. Antecedentes de una experiencia de recuperación (1998-2001).

4.1. Relaciones peligrosas: Estado-Patronal-Sindicato

“Zanón siempre estuvo en complicidad con el gobierno, siempre le sacó plata, plata, plata y, en realidad, la crisis de la cual hablaban era mentira y siempre la terminamos pagando los trabajadores.”

Marcelo –entrevista-

Como desarrollamos en el apartado anterior, la configuración de la provincia de Neuquén posee características propias. Fue en el contexto de promoción industrial, a partir de los años setenta, cuando el empresario Luis Zanón decidió instalarse en la

provincia con su empresa de cerámicos. Con una estrecha relación con el gobierno de turno, la industria ceramista va sufriendo modificaciones.

La fábrica comenzó con una línea de monoporosa, después se agregaron nuevas líneas de producción. Y, al calor de las reformas neoliberales de los noventa, el empresario favorecido por las reformas constitucionales -en cuanto a la flexibilización de las condiciones laborales- incorporó a la fábrica una nueva línea de producción: porcellanatto. Para la misma, el gobierno provincial le otorgó un préstamo de millones de dólares, que el empresario nunca pagó. Las condiciones de trabajo empeoraron, la empresa comenzó un proceso de vaciamiento y las trabajadoras y los trabajadores comenzaron a organizarse.

4.1.1. La “política de la calidad” de Luis Zanón contra la vida de las/os trabajadoras/es.

“Para evolucionar en un mundo altamente competitivo, donde lo único constante es el cambio, Cerámicas Zanón se compromete a mejorar constantemente la Calidad de sus productos, procurando la total satisfacción de sus clientes”

Luis Zanón –cartel en la fábrica-

Neuquén fue protagonista del régimen de promoción industrial que se aplicó a nivel nacional a partir de los años setenta, dicha política “se inscribe plenamente, junto con otros mecanismos, en la lógica perversa del patrón de acumulación consolidado durante la última dictadura militar. Su total funcionalidad con el proceso de concentración y centralización de capital, las transferencias de ingentes recursos sociales implicadas, su impacto regresivo sobre la distribución del ingreso, no son más que manifestaciones parciales de un fenómeno que trasciende la estricta problemática industrial y que remite a la consolidación de un reducido pero poderoso conjunto de grandes grupos económicos de capital local y de conglomerados transnacionales como

actores centrales de ese nuevo patrón de acumulación.”¹¹⁷ Dentro de ese pequeño grupo de empresarios que se vieron beneficiados con esta política podemos situar al grupo económico “Cerámicas Zanón, S.A.”, que estaba compuesto por: Cerámicas Zanón SACIYM (dos plantas: Zanón en Neuquén y Motta en Buenos Aires), Canteras Zafiro y Barda Negra.

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”¹¹⁸ 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 Sobich¹¹⁹, gobernador de la provincia en ese momento. Alianza que se materializó en créditos millonarios hacia el empresario por parte del gobierno de turno,

¹¹⁷ AZPIAZU, Daniel y BASUALDO, Eduardo (1998) El nuevo poder económico, pág. 186

¹¹⁸ Como explica Aizicson: “A ‘Luiggi’ podía muchas veces vérselo caminando por su fábrica, acercándose a algunos obreros y entablado 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, Fernando (2009) Zanón. Una experiencia de lucha obrera, pág. 118.

¹¹⁹ “La participación de la elite 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 elite 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, Gabriel (2003) *op. Cit.*, pág. 23.

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 capital¹²⁰. Situación que llevó a la desarticulación de los planteos laborales típicos de la regulación fordista y favoreció diversas formas de flexibilización

¹²⁰ Como exponemos en el capítulo 1: “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, Julio (2001) *op. Cit.* En SADER, Emir (comp.) *op. Cit.*, pág. 224.

en la contratación y de disciplinamiento laboral. Pero cumpliendo un rol fundamental porque no pueden separarse Estado y capitalismo, ya que para su funcionamiento este último necesita de la intervención de una autoridad colectiva, representante del capital global concentrado.¹²¹

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)

¹²¹ Para ampliar sobre este tema, ver: AMIN, Samir (2001) *op. Cit.*, pág. 31.

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 foucaultiano¹²². 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”¹²³.

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

¹²² “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, Michael (1976) *Vigilar y castigar*, págs. 179 y 180.

¹²³ REBÓN, Julián (2007) *op. Cit.*, pág. 156.

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”. Este sindicalismo se dividió en dos grupos. “Por un lado, los sindicatos menemistas, que apoyan sin vacilaciones la política gubernamental, lo que les permitirá, entre otras cosas, contralar el sistema de obras sociales. Por otro lado, los sindicatos llamados ‘de los gordos’, los grandes sindicatos, que ante el amplio apoyo de los trabajadores a Carlos Menem desarrollan una táctica de preservación. Mostrando cierta autonomía frente al gobierno, volcándose al desarrollo de relaciones de negociación colectiva con las grandes empresas”¹²⁴. El sindicato ceramista estaba dentro de los sindicatos menemistas y sostenían una relación de complicidad con la patronal.

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.

4.1.2. 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-

¹²⁴ SENÉN GONZALÉZ, Santiago y BOSOER, Fabián (2009) Breve historia del sindicalismo argentino, págs. 256 y 257.

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 futbol 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 reivindicativos¹²⁵:

- 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.

¹²⁵ “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, Fernando (2007) *op. Cit.* pág. 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 dirigente¹²⁶, 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

¹²⁶ “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.

nueva comisión trabajó para mejorar las condiciones en seguridad e higiene dentro de la fábrica para garantizar la integridad de los/as trabajadores/as.

4.1.3. 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 oxígeno¹²⁷.

¹²⁷ “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.

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”-.

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 salen por primera vez a la calle y comienzan 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. pueden 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 re 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 fábrica cinco meses después.

4.2. **Resistiendo en la puerta de Zanón**

*“No aceptes lo habitual como cosa natural.
Porque en tiempos de desorden, de confusión
organizada, de humanidad deshumanizada,
nada debe parecer natural.
Nada debe parecer imposible de cambiar”*

Bertolt Brecht

En medio de la crisis que atravesaba en país durante el 2001 -descrita en el primer capítulo-, en noviembre de ese año, la patronal dio su golpe final. Cerámica Zanón S.A. se declaró en quiebra y despidió a todo su personal que, por entonces, rondaba los/as 380 operarios/as. Esta medida fue desafiada por los/as obreros/as ceramistas y ese mismo día se movilizaron hasta la municipalidad de Neuquén. Allí quemaron los telegramas de despido y se generó un agitado día de protestas callejeras acompañadas por todo el arco militante y gremial de la región¹²⁸ -principalmente estatales nucleados en ATE, ATEN, CTA, universitarios y partidos de izquierda-; donde la policía intervino de manera violenta –reprimiendo a quienes protestaban-. Esta situación delineó dos características que tendrá el proceso de lucha de los trabajadores y las trabajadoras de Zanón: por un lado, la represión estatal encabezada por la policía y, por el otro, la solidaridad de las y los trabajadores con otros sectores.

¹²⁸ “La característica de Neuquén como una región particularmente cargada de protesta social va a reforzar y dinamizar simbólica y materialmente la experiencia ceramista que luego hará su propio aporte al imaginario de los sectores movilizados colocándose como el referente de lucha social que reactualiza el legado de otros conflictos anteriores (por ejemplo las puebladas de Cutral Có en 1996/97, las huelgas docentes, etcétera)” En: AIZICSON, Fernando (2006b) *Teoría y práctica del control obrero: el caso de la Cerámica Zanón, Neuquén, 2002-2005*, en Revista Herramienta, N° 31, disponible en <http://www.herramienta.com.ar/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=351>, en www.herramienta.com.ar, consultado el 15 de septiembre de 2008.

4.2.1. La organización en la resistencia

Durante los cinco meses que estuvieron en la puerta de la fábrica se empezó a desarrollar una profunda relación con la comunidad, tanto del Alto Valle del resto de la provincia y del país que se mantendrá y fortalecerá a lo largo de todo el proceso de lucha. Aquí nace una relación de nuevo tipo entre comunidad y fábrica, caracterizada por el apoyo mutuo.

“Nosotros canjeábamos un panfletito con la información por un alimento o por lo que nos quisiera dar la gente porque nosotros teníamos un tráiler acá donde se metía toda la mercadería que se alcanzaba a juntar en el día.” (Marcelo)

Desde sus inicios, el conflicto se vivió por las calles neuquinas, como nos cuenta Marcelo, salieron a los barrios, cortaron la ruta y comenzaron a intercambiar “un panfletito” –información sobre el conflicto- por un alimento. El apoyo que les brindó la comunidad los/as ayudó a seguir adelante y poder llevar comida a sus casas. Además, se fue conformando un marco de legitimidad social a la lucha que llevaban adelante los/as trabajadores/as de Zanón, que les jugó de manera positiva en el proceso de toma y puesta en producción de la fábrica.

*“El que no hayan podido sacarnos nunca de acá tiene que ver con la comunidad. Porque fue el sostén número uno para que podamos sostener la huelga a través de los alimentos. Porque al no tener ingresos de dinero en la casa, a nosotros nos sirvió de mucho ver como la gente se paraba acá, bajaba y te dejaba un alimento era la fortaleza también de todos los días seguir. Porque no sabíamos en realidad cuál iba a ser el punto final de esto, nunca se supo. Se fueron dando pasos y uno de los pasos que se dio fue ese: **saber que la comunidad estaba con vos porque el gobierno había sido muy injustos también con ellos**” (Marcelo)*

En este contexto, el gobierno provincial parecía hacer oídos sordos a lo que estaba pasando, pero la vía judicial¹²⁹ benefició a los trabajadores y las trabajadoras

¹²⁹ Es importante resaltar que en el ámbito legal, desde el comienzo del conflicto, el PTS les brindó un abogado –Mariano Pedrero- a quien los/as trabajadores/as le dieron toda su confianza y apoyo para llevar adelante la lucha en el ámbito legal.

cuando se dictaminó un embargo a la empresa por todos los salarios atrasados y se resolvió efectuar el pago de los mismos con el material que habían adentro de la fábrica. Fue el 30 de octubre de 2001, después del fracaso de una reunión de conciliación a la que asistieron representantes de la firma y de las/os obreras/os, la jueza laboral Elizabeth Rivero de Taiana decretó el *lock out* patronal ofensivo. El primer interrogante que surgió fue “¿de qué nos sirven los pisos cuando lo que queremos es plata?”, se debatió y se decidió en asamblea poner el material en la puerta de la fábrica para venderlo. Con estos primeros ingresos se comenzaron a pagar sueldos de 200 pesos.

La fábrica estaba cerrada, el material en el estacionamiento y los/as trabajadores/as en la puerta y el problema de la inseguridad se hizo presente:

“Habían guardias en todo el perímetro de la fábrica y había horarios los cuales vos tenías que cumplir, eran tres turnos en tiempo y forma: noche, tarde y mañana, continuamente. Esa fue una de las maneras de que acá no se pierda nada, de que no se te meta nadie y de que no nos saquen nada” (Marcelo)

Por lo tanto, se comenzaron a hacer “guardias obreras” para evitar el robo de las maquinarias que estaban en el interior, para las cuales contaron con el apoyo de jóvenes del Movimiento de Trabajadores Desocupados¹³⁰. Pedro –actual trabajador de FaSinPat y ex miembro del MTD- nos cuenta:

“Yo era del MTD, que apoyábamos las fábricas tomadas. (...) Nosotros arrancamos haciendo las guardias, más que nada. Si, las guardias sin que nos pagaran, no eran pagas. Era venir a poner el cuerpo y a apoyar. Nos parecía algo muy bueno, un fenómeno que se venía dando en Argentina y nosotros como juventud teníamos que venir a apoyar”.

Se desarrollaron asambleas, que se consolidaron como la instancia de toma de decisiones, lo que delineó la manera de organización futura al momento de ingresar a la producción. Cuando preguntamos por qué se comenzaron a hacer las asambleas, nos contaron:

¹³⁰ Cuando se comenzó con la producción y se generaron nuevos puestos de trabajo, por medio de una asamblea los/as trabajadores/as de Zanón decidieron que fueran destinados a los/as jóvenes del MTD, como una manera de agradecimiento por el apoyo que les brindaron.

“Porque era la manera más eficaz de organizarse... Si haces una asamblea no es lo mismo que yo venga y te diga, junto un grupo de gente –bah, creo que ese es un gran problema que tienen las patronales- y le digo vos hace tal, vos tal y vos tal... Así, no, porque vos podés tener ideas muchísimo mejores que las mías y aquel también y aquel también y aquel no habla y el otro... esa era la metodología. ‘Y qué vamos a hacer?’, ‘Y mañana vamos a hacer una marcha’”
(Reinaldo)

“Siempre en asamblea porque nosotros decimos que es el lugar indicado para discutir y para resolver. Tenemos que ser todos parte, por más que haya asambleas que son bastante debatidas, bastante picantes. (...) Siempre se resolvió por un método que tiene que ser la asamblea. Si nos equivocamos nos equivocamos todos y no un par. También es una cuestión de transparencia, de saber qué es lo que hace.”(Marcelo)

Este modo de organización se vincula con su preferencia a romper las viejas estructuras burocráticas y verticalistas que prevalecían en la organización de la fábrica y que fueron experimentadas como opresivas por las trabajadoras y los trabajadores. Por esto, la horizontalidad aparece como uno de los rasgos fundamentales y que mejor representa el espíritu asambleario y cercano a la democracia directa que se usa para la toma de decisiones. Esto no implica que no existan liderazgos, luchas de poder o decisiones unilaterales. Además de las asambleas, se comienza con una nueva organización del trabajo, ya que existen nuevas tareas: guardias, ventas, recolección de alimentos, difusión del conflicto. Por esto, tuvieron que desarrollar una manera propia de organización, que los/as ayudó a conocerse y a fortalecer los vínculos entre ellos/as.

“Imaginate que esos cinco meses los pudimos subsistir gracias al aporte de la comunidad y gracias al aporte de cada uno de nosotros. El hecho de salir a la ruta y juntar moneda por moneda, el hecho de que otro salga a buscar alimento, el hecho de que otro salga a buscar medicamentos, el hecho de que otros compañeros se estén organizando para cubrir las guardias. Entonces, tomó un valor enorme el compañerismo. Nos conocimos, nos conocimos en la profundidad que eso significa. Porque uno a veces en el trabajo se conoce,

digamos, superficialmente. Pero ahí nos conocimos muy en detalle, porque nos conocimos bajo la necesidad, bajo el temor y bajo la necesidad y bajo las presiones que nos llevaron, que nos arrinconaron.” (Alejandro)

Cabe destacar, que Zanón no fue la única fábrica que adoptó la instancia asamblearia como mecanismo fundamental para circular y transparentar la información, y como ámbito privilegiado para el proceso de toma de decisiones colectivas, también se ejercía en otros ámbitos¹³¹.

Analizar el tipo de organización no supone necesariamente un interés por el análisis organizacional; más bien, importa tener en cuenta que el modo de organización puede ser leído como un mensaje en sí mismo, como un modo de mostrar otra realidad, otros proyectos. Por eso, a lo largo del trabajo seguiremos indagando en este ámbito.

4.2.2. “¿Y ahora qué vamos a hacer?”: la decisión

“Llegó un momento que no había más pisos afuera para vender y ahí nos preguntamos:

‘¿y ahora qué vamos a hacer?’”

Marcelo –entrevista-

Luego de los cinco meses en la carpa, la situación los/as comenzó a apretar. Ya no quedaban cerámicos para vender y reconocieron que no podían vivir toda la vida así¹³². Esperaban una solución del gobierno y de la patronal -para salir de su situación de “desocupados/as”- que nunca llegó:

¹³¹En ese momento surgieron organizaciones barriales, organizaciones piqueteras y asambleas populares que se caracterizaban por el uso de este método y que se nos presentan como “nuevas tendencias organizativas” en los sectores populares.

¹³² Como nos cuenta Reinaldo en la entrevista: “nos dábamos cuenta, porque 5 meses llevábamos, que no vamos a estar viviendo toda la vida de la gente, no? Y acá solución no nos daban”.

“Me debían sueldos atrasados y, aparte, cuando a vos te echan te tienen que pagar... Y yo quería que me pagaran mis diez años.”(Eugenio)

Todo este tiempo habían llevado adelante una solución pasajera y ahora necesitaban una solución definitiva¹³³; donde reconocían dos caminos:

“Fue por necesidad. Nos atravesaba el 2001 entonces teníamos dos opciones después de los cinco meses que estuvimos en la carpa –y quizás no podíamos sostenerlo más-: o cobrábamos un plan trabajar de 150 pesos o tomábamos la fábrica y la poníamos a producir”. (Alejandro)

La recuperación es un proceso conflictivo cuyo comienzo está marcado por la decisión de los/as trabajadores/as de iniciar la defensa de su fuente de trabajo. Siguiendo la hipótesis de trabajo que plantea J. Rebón (2007) en “La empresa de la autonomía”, sostenemos que no son ellos/as quienes vulneran, en primer momento, la relación capital-trabajo, es el capital el que empieza a vulnerar la relación salarial: con la reducción de sueldos, el vaciamiento de la unidad productiva (cierre fraudulento), etcétera. Entonces, el capital no cumple con sus condiciones de legitimidad lo que permite el nacimiento de la “posibilidad de desobediencia”.

Al indagar cómo se tomó la decisión de entrar a la fábrica a producir, cómo se hizo efectiva la “desobediencia”, los entrevistados nos comentaron:

“Casualmente un día yo le digo al Secretario General: ‘Mira Raúl, yo sin abandonar esto... vos sabés que yo tengo familia, voy a empezar a buscar otro trabajo’ y me dice ‘Pero yo a vos te voy a precisar, vos sos el único gasista que hay acá, vos te animás a largar el gas?’ y le pregunto ‘pero para qué querés el gas -era marzo viste-, te querés calentar en invierno?’ y dice ‘no, no, para poner a producir la fábrica’ y me quedé”. (Reinaldo)

“Se decidió en una asamblea. Ya habíamos vendido el material que le habíamos sacado a Zanón y cobrábamos sueldo así. Y estábamos vendiendo eso

¹³³ “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.” En: FIGARI, Carlos (2006) *op. Cit.*, pág. 1.

cuando se decidió entrar a laburar... Y eso fue una mañana. Esa mañana no sabes qué loco! Porque eso es ilegal!! Pero vos, vos veías a los cabezas que estaban en ese momento –que eran Godoy y López- y decían ‘ingresemos compañeros, ingresemos porque no nos queda otra’, ‘nos ganan, nos ganan’. Y vos sabes... que encararon! E iban como unos diez y nos empezamos a mirar... Yo soy hijo de policía y estás criado de una forma, ¿viste? Y... No, no... y bueno, viste... y entré y entramos acá adentro”. (Eugenio)

“Maduró en varias asambleas la idea de la toma de la fábrica, no fue espontánea. Al principio había cuatro o cinco compañeros que planteaban ‘bueno, entremos a trabajar’, después eran quince, después fueron treinta, después cincuenta... Y así hasta que el núcleo fuerte del conjunto de los compañeros lo empezó a tomar y lo vimos como una variante cierta. Pero no teníamos el gas. Pero la necesidad fue la que marcó la decisión. Entonces la tomamos. La tomamos y fue acertado.” (Alejandro)

Estos testimonios permiten observar la situación que vivían los trabajadores y las trabajadoras. Necesitaban trabajar, porque no hacerlo ponía en riesgo el sustento de su familia. En su mayoría eran sostenes de familia y la realidad –por fuera de la unidad productiva- no les otorgaba ninguna opción, la crisis se hacía sentir y afectaba en mayor medida a los sectores populares. La amenaza del desempleo era inminente y la salida que proponía el gobierno era un plan social, respuesta que los/as trabajadores/as rechazaban. Lo que produjo una ruptura de lo que se esperaba de ellos/as: que se entregaran dócilmente a su nueva situación de desocupados/as; ya que se encontraban en la defensa de su identidad laboral. Se aferraron al trabajo que saben hacer y a la legitimidad de su principal deseo: *“queremos trabajar”*. Entonces, la recuperación de la fábrica –el avance de los/as trabajadores/as sobre la producción- se presenta como el avance en dos direcciones: hacia un espacio de trabajo y hacia la defensa de una identidad construida alrededor del mismo.

Los/as trabajadores/as de Zanón quebraron la “*moral de obediencia anticipada*” -de la que nos habla Marín (2007)¹³⁴- al avanzar sobre la producción, pero esto no ocurre de manera lineal ni en todos los casos:

“Éramos 331 obreros y nos quedamos 260, el resto se fueron. No compartían... unos porque tenían parientes que le consiguieron trabajo en otro lado, otros por cuestiones religiosas y otros por cuestiones gremiales”. (Paco)

La búsqueda individual de otro trabajo, los arreglos personales con la patronal, la cercanía con la burocracia sindical, la negación y evasión psicológica de la situación, la depresión, la esperanza de la indemnización, la amenaza de represión fueron síntomas de la continuidad de esta obediencia que se dieron en varios de los/as trabajadores/as que se alejaron del conflicto. Como expone Marx en “La ideología alemana”: “Los fantasmas formados en el cerebro humano también son, necesariamente, sublimaciones del proceso de su vida material, lo que es empíricamente verificable y está atado a premisas materiales”¹³⁵. Por otro lado, nos parece interesante destacar que aún hoy hay quienes dentro de Zanón consideran que lo que están haciendo es “ilegal” y “está mal”, sin embargo siguen formando parte del colectivo laboral.

Esta “desobediencia” se enmarca en un proceso mayor. Como exponemos en el primer capítulo, la implantación del modelo neoliberal aportó al desarrollo de una sociedad asentada en el individualismo y la ausencia de lazos solidarios entre la población; se introdujo en la vida cotidiana de los/as sujetos para profundizar la fragmentación social. Sin embargo, esta “desobediencia” está cargada de soluciones colectivas, búsquedas que exceden lo individual y una lucha que se nutre de los lazos solidarios de la comunidad. En este proceso de lucha y reconstrucción de estos lazos consideramos que se fueron desarrollando “redes de supervivencia” –como expone Merklen- dentro del empobrecido mundo popular urbano, donde Zanón –en manos de

¹³⁴ “Este orden social, este, en el que vivimos, constituye todos los días y durante todas sus horas victimarios potenciales. Con o sin uniformes, eso no es lo sustantivo. Lo sustantivo, del ordenamiento social dominante, es el mandato moral que logra instalar en cada uno de nuestros cuerpos una moral de la obediencia anticipada a ejercer el castigo. Lo instala en un proceso social normativo en muy diversas escalas de la vida social, de manera constante y lo hace de modo tal que no es evidente para la gran mayoría: normaliza la moral de obediencia y el castigo como instrumento central de reproducción de su ordenamiento social”. En: MARIN, Juan Carlos (2007) *El ocaso de una ilusión. Chile 1967/1973*, pág. 10.

¹³⁵ MARX, Karl (1956) *La ideología alemana*, págs. 10 y 11.

sus trabajadores/as- se convirtió en un lugar de referencia y sus meses de lucha fuera de la unidad productiva no hubieran sido posibles sin estas redes.

Por otro lado, la recuperación no se reduce a la confrontación entre la patronal y los/as trabajadores/as, representa un conjunto de relaciones sociales que trascienden la unidad productiva. La carpa en la puerta de la fábrica sirvió como “foco” de la lucha y la resistencia por parte de las/os trabajadoras/es, donde confluyeron otras organizaciones sociales que apoyaban la lucha -el arco militante neuquino-: Madres de Plaza de Mayo, H.I.J.O.S., UNCO (Universidad Nacional del Comahue), CTA (Central de los Trabajadores Argentinos), ATE (Asociación de Trabajadores del Estado), ATEN (Asociación de Trabajadores de la Educación de Neuquén), UNTER (Unión de Trabajadores de la Educación de Río Negro), MTD (Movimiento de Trabajadores Desocupados) y partidos de izquierda. Esta articulación social compleja fue consecuencia del proceso de recuperación, a la vez que tuvo como consecuencia la permanencia de este proceso.

4.3. Conclusiones del capítulo

A lo largo de este capítulo recorrimos la historia de resistencia y lucha que se produjo en Zanón S.A. El hostigamiento implementado por la patronal, la burocratización sindical, la individualización del proceso de trabajo y la vulneración de la relación salarial por parte del capital - con la reducción de sueldos, el vaciamiento de la unidad productiva (cierre fraudulento), etcétera-; fueron situaciones que llevaron al nacimiento de la “posibilidad de desobediencia” por parte de las trabajadoras y los trabajadores asentada en la lucha por la vida.

Los comienzos de la organización los podemos situar a mediados de 1997, cuando 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. Este deporte logró reunir a todos los sectores y permitió 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.

Pero la situación real de perder su vida trabajando –como quedó explícito luego de la muerte del joven Daniel Ferrás- y de quedarse sin trabajo, con todo lo que esto implica –desde el sustento material hasta la identificación social- fue el comienzo de la organización y la lucha.

Es interesante resaltar cómo se fue conformando una organización y una forma de participación diferente a las que se conocían. Por un lado, se rechaza ‘la política’ burocratizada y clientelar de la dirigencia sindical anterior y se propone una *nueva forma de organización sindical* que trabaja recostada sobre “lo más social”, que implementa prácticas que tienden a romper con el verticalismo - trabajando a la par de los/as compañeros/as, recorriendo la fábrica y hablando con cada uno/a, impulsando la realización de asambleas- y que supera la concepción de lucha sindical anterior, ya que los reclamos no se centran sólo en el aumento de los salarios sino en una lucha por mejoras en las condiciones laborales para que en el trabajo no se vaya la vida de más de un/a compañero/a. De estas prácticas emerge la forma de hacer *política* de este sujeto colectivo.

Por otro lado, se produce un cambio en las relaciones entre los compañeros y las compañeras de trabajo. Luego del hostigamiento y la competencia impulsada por la patronal, en los momentos conflictivos la “desobediencia” se presenta cargada de soluciones colectivas: llevando adelante una lucha que se basa en los lazos de compañerismo contruidos entre obreros/as de Zanón y de los vínculos solidarios de la comunidad.

Capítulo 5: De Zanón S.A. a FaSinPat: la empresa en manos de sus trabajadoras/es. Desarrollo y perspectivas del control obrero de la producción (2002-2010)

5.1. Un breve recorrido histórico de la gestión obrera

El objetivo de este apartado es situar al lector/a en el proceso de lucha que han llevado adelante las trabajadoras y los trabajadores de FaSinPat, por lo tanto, se señalan a continuación, algunos de los hechos más destacados en el recorrido de la experiencia de organización del trabajo sin patrón, en vinculación con aspectos legales y políticos.

En marzo de 2002 las trabajadoras y los trabajadores, finalmente, se decidieron, encendieron cuatro hornos y comenzaron a producir cerámicos y resistencia. En abril, ya estaban disponible los primeros veinte mil metros cuadrados de la gestión obrera y se hacían públicos los nuevos diseños: “el modelo obrero” -el primero de varios-, después vendrían los modelos con nombres mapuches y otros en alusión a personajes emblemáticos y combativos de la historia argentina. Una forma de resumir las dos vertientes que confluyen en el proceso analizado: la producción y la política.

A inicios de agosto los/as ceramistas incorporaron a los primeros trabajadores en la nueva etapa, que pertenecían al Movimiento de Trabajadores Desocupados (MTD) y que habían estado acompañando la lucha durante las guardias obreras:

“Largaron cinco puestos de trabajo de ocho horas de ochocientos pesos cada uno. Y nosotros los doblamos en dos, metimos a diez compañeros, 400 pesos cada uno. Y después lo mismo compañeros de Zanón dijeron “que se queden ocho horas”... para que aprendan mejor el trabajo y aparte para que ganen como ganamos todos porque no podía haber desigualdad con lo que ganan los compañeros. Entonces como vieron que estábamos entusiasmado los que habíamos entrados justamente nos quedamos ocho horas” (Pepe)

Esta decisión fue una manera de agradecer el apoyo recibido durante la lucha afuera de la fábrica y fortaleció los lazos que existían entre ambas organizaciones¹³⁶. No fue una decisión fácil para los/as trabajadores/as a cargo de la producción, hubo muchas discusiones y roces. Por eso, en los próximos ingresos se priorizó a familiares y ex – ceramistas, lo que se reflejó de manera directa en la percepción de los y las trabajadores sobre el ingreso y permanencia en FaSinPat:

“Pero es re difícil entrar a trabajar acá. No entra cualquiera a trabajar acá. Tenés que ser hijo de alguno, primo o hermano o abuelo. Yo acá no tengo a nadie y es más complicado cuando no tenés a nadie. Porque cuando no tenés a nadie si te tienen que hacer bosta, te parten. Tenés que re cuidarte, porque los otros que tienen padre y eso acá están como más mimados. Pero bueno, lo que yo quería era tener trabajo y ahora tengo.”(Nicolás)

Nuevos trabajadores, nuevas tareas y nuevos roles hicieron necesaria la implantación de normas de convivencia para solucionar y evitar los problemas productivos y organizativos. Así, en septiembre de 2002 se elaboró y se aprobó en

¹³⁶ La juventud del Movimiento de Trabajadores Desocupados (MTD), repartió un volante que decía: “Demostrarles a todos los trabajadores del país que no hacen falta los patrones, ya que ellos explotan y cierran las fábricas. Mientras hoy el gobierno nos muestra las cifras escalofrantes de la desocupación, los obreros al tener el control de la fábrica ven que sí pueden controlar y generar más puestos de trabajo, pueden gobernar el país. La juventud del MTD está orgullosa de entrar a trabajar en una fábrica bajo control obrero, y entendemos que ya somos parte de la historia, porque antes lo defendíamos desde afuera y hoy lo hacemos desde adentro. GRACIAS SINDICATO CERAMISTA. GRACIAS A LOS OBREROS DE ZANON”.

asamblea general las “Normas de convivencia de Zanón bajo control obrero”, verdadero estatuto interno que va a regir la organización fabril y definir el perfil político ceramista. Desde allí, quedó establecido para la naciente gestión obrera la necesidad de una estructura y normas que no dejen de garantizar “la democracia de los trabajadores y la disciplina en un marco de unidad”¹³⁷.

De parte de la comunidad y sus organizaciones, no sólo había simpatía sino solidaridad efectiva con Zanón bajo control obrero. En abril de 2003 se vivió un intento de desalojo -una nueva arremetida del Estado y la patronal- que fue frustrado por la movilización de más de tres mil personas que salieron a defender la gestión obrera.

“Los desalojos no los pudieron hacer nunca porque había un convencimiento de la mayoría de defender Zanón bajo control obrero como sea. Y, a eso, agregale todas las otras organizaciones y el pueblo que el 8 de abril vinieron acá afuera a defendernos. Muchos nos emocionamos, porque la realidad es esa y seguís cada vez más comprometido y saber que se puede y que hay gente que le apostó mucho a la gestión obrera. Viniendo esa noche acá, con ese solo hecho. Y al otro día encontrarse con ese panorama que los tipos no pudieron ejecutar lo que venían a hacer, fue impresionante.” (Marcelo)

El arco de militancia neuquina apoyó el conflicto y las solidaridades con la comunidad establecidas a partir de 2001 se fortalecieron. Solidaridad y lazos de fraternidad que los trabajadores y las trabajadoras se encargarían de fortalecer, implementando posteriormente una política de donaciones permanentes e instaurando la consigna “Zanón es del pueblo”.

La organización marchaba dentro de la fábrica y la producción comenzaba a circular, pero su situación legal representaba un impedimento a la venta de sus productos y la compra de los insumos a los proveedores. Para esto la Asociación de Empezar Madres de Plaza de Mayo les prestó su facturero pero necesitaban una solución más segura. Por eso, en junio presentaron en la Legislatura Provincial el “Proyecto de Ley de Expropiación Bajo Control Obrero y Gestión Obrera” acompañado con cincuenta mil firmas que lo avalaban. Pero no tuvieron respuestas.

¹³⁷ Ver “Normas de Convivencia de Zanón bajo Control Obrero”, documento aprobado por asamblea general en setiembre del 2002 (elaboradas en abril del 2002).

“Viene Mariano y dice ‘muchachos parece que vamos a tener que cambiar un poco, porque de alguna cosa legal nos vamos a tener que agarrar, nos vamos a tener que agarrar de la cooperativa y seguir peleando por la expropiación’”
(Reinaldo)

Así, a principios del 2004 decidieron conformarse como cooperativa de trabajo y nace Cooperativa FaSinPat (Fábrica Sin Patrones). La que recién en noviembre de 2005, tuvo la autorización judicial para administrar la fábrica hasta octubre de 2006 –luego de que el juez Rafael Barreiro determinó la quiebra de Zanón-; plazo que se extendió hasta octubre de 2008. La producción siguió a la par de la lucha por la expropiación y a finales del año se presentó el proyecto de “Ley de expropiación y estatización sin pago de la deuda” en el Congreso Nacional y se instalaron durante un mes allí. La lucha tomó carácter nacional, muchos artistas y organizaciones porteñas se acercaron a los trabajadores y las trabajadoras y se obtuvo cierta repercusión en los medios, pero allí tampoco tuvieron respuestas gubernamentales.

En octubre de 2008 se venció el permiso de la cooperativa FaSinPat y todavía no habían tenido ninguna respuesta en torno a la expropiación. Se llevaron adelante muchas medidas: junta de firmas, presentación de proyectos, recitales, actividades dentro y fuera de la fábrica. Sin embargo no hubo respuestas. Será recién en agosto de 2009 cuando se logre la expropiación¹³⁸, ley que a la fecha no se ha hecho efectiva.

A la par de la lucha por la expropiación, la gestión obrera siguió avanzando y creciendo. Eran 240 trabajadores/as cuando empezaron la producción con 10 mil metros cuadrados (m²) de cerámicos, en 2008 alcanzaron su máximo de 400 mil m² por mes, pero en el 2009 tuvieron que bajar la producción -a 250 mil m² por mes- porque las ventas cayeron. Incorporaron con igual salario a 230 trabajadores y trabajadoras y, a diferencia de muchas de las experiencias cooperativistas -en las que las/os trabajadoras/es que se incorporan lo hacen como empleadas/os-, en la ex-Zanón los obreros y las obreras ingresan como miembros plenos de la cooperativa con iguales

¹³⁸ Poco después de la media noche del 13 de agosto, la legislatura, controlada por el partido de derecha Movimiento Popular Neuquino (MPN), votó a favor de la ley para expropiar la fábrica de cerámicos Zanón. La ley de expropiación fue aprobada por 26 votos a favor y 9 votos en contra. Miles de simpatizantes de otras organizaciones obreras, grupos de derechos humanos y movimientos sociales, junto con familias enteras y estudiantes, se unieron a los trabajadores mientras esperaban afuera de la legislatura provincial, en la ciudad capital de Neuquén.

condiciones y los mismos derechos y obligaciones, haciendo efectivas las ideas de igualdad entre los trabajadores que los ceramistas defienden.

5.2. Las formas de organización y solidaridad entre pares como medios para la acción

La categoría *medios para la acción* tal como fuera presentada en el marco teórico permite el análisis de aquellos elementos que ofrecen posibilidades y señalan los límites para desarrollar una acción conjunta. En nuestro caso puntual, consideramos que las formas de organización y las solidaridades que se han desarrollado en el proceso de recuperación actúan como *medios para la acción*. Por lo tanto, para abordar esta categoría se tendrán en cuenta los siguientes niveles analíticos: la forma de organización sindical adoptada, las asambleas como ámbito de discusión y organización colectiva y los lazos de compañerismo que surgen en el proceso de lucha (la solidaridad entre los y las trabajadoras). El análisis de los *medios para la acción* busca vislumbrar como ciertas situaciones –como la dinámica asamblearia y la relación entre los/as trabajadores/as- se convierten en herramientas para la acción.

En los siguientes apartados proponemos adentrarnos en los tres niveles presentados.

5.2.1. El sindicato

*Para mí, un sindicato es cualquier organización de trabajadores,
cualquiera que se unifica, como quiere,
para pelear por sus reivindicaciones y transformar la realidad.*

*No es un comercio, ni una empresa,
no tiene clientes... somos nosotros mismos.*

Víctor De Gennaro
Fundador de la CTA

La práctica sindical llevada adelante a partir de la recuperación de la Comisión Interna en 1998 y del Sindicato de Obreros y Empleados Ceramistas de Neuquén (SOECN) en 2000, deben ser mencionados como antecedentes directos que integran la forma de organización sindical que se dio el grupo de trabajadores/as que tomaron en sus manos la producción.

Si consideramos los procesos de recuperación a nivel nacional –en el período que va desde fines de los noventa hasta el 2003- vemos que el rol de los sindicatos ante la toma y puesta en producción de empresas no fue unívoco: algunos dirigentes participaron activamente a favor de los/as trabajadores/as, otros tuvieron una actitud pasiva y otros fueron aliados de las patronales¹³⁹. En el caso de Cerámicas Zanón S.A., en los momentos de la conducción de los hermanos Montes (desde finales de los ochenta hasta el 2000) la estrategia era de apoyo a la patronal en detrimento de los/as afiliados/as. Esta situación contrasta con la que se da a partir de la recuperación de la C.I. y de la posterior recuperación del SOECN -en manos de los trabajadores y las trabajadoras en lucha- en particular por el rol de los delegados sindicales, entre los que se destaca Raúl Godoy¹⁴⁰.

¹³⁹ “Tanto la Federación Gráfica Bonaerense en la recuperación de la imprenta Chilavert, como el Sindicato Obrero de la Industria del Vestido en Brukman y el Sindicato de la Alimentación en Grissinopoli, abandonaron a sus afiliados a su suerte y retiraron los abogados en el momento en que los trabajadores decidieron ocupar la planta respectiva”. En: PALOMINO, Héctor (2005) *Los sindicatos y los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina*, en DE LA GARZA TOLEDO, Enrique (comp.) *Sindicatos y nuevos movimientos sociales en América Latina*, pág.41

¹⁴⁰ Como explica Fernando Aizicson (2009) “la trayectoria política-militante de Raúl Godoy es: “formado en sus inicios junto a los ideales de la Iglesia tercermundista de Jaime de Nevares – realizando una suerte

Como ya vimos en los apartados anteriores, el proceso comienza cuando un grupo de jóvenes ingresados –en su mayoría- en 1993 decidieron empezar a realizar partidos de fútbol entre los trabajadores de los distintos sectores, fuera de los horarios de trabajo. Los partidos posibilitando la organización por fuera de la fábrica. De éstos surgió una instancia participativa donde se tejieron relaciones sociales y cimentaron la certeza de la necesidad y capacidad de organizarse. Un espacio de socialización alternativa, antecedente y medio para la posterior organización dentro de la fábrica.

“Acá un grupo de compañeros donde estaba Raúl (en referencia a Raúl Godoy), Alejandro (Alejandro López), Carlitos Acuña -que eran los más cabeza-. Empezaron hacer... que inclusive acá no podías hacer asambleas, no te podías juntar. Entonces empezaron a hacer partidos de fútbol afuera donde íbamos nosotros, entonces ahí se empezaron... el partido de fútbol era una excusa. Y... ahí se empezaba a organizar y ahí fue empezamos de a poquito, de a poquito y bue, organizamos. Nos animamos a armar una asamblea que se hizo acá, que la rompieron, pero seguimos”. (Reinaldo)

Dicha situación se trasladó al interior de Zanón y se materializó en una estrategia concreta: recuperar la Comisión Interna del Sindicato (C.I.), que se logró en octubre de 1998. Las propuestas de organización sindical eran diferentes a las conocidas¹⁴¹: tenían otras prácticas y concepciones acerca de cómo debe funcionar un sindicato, qué condiciones debe reunir un dirigente, cuál es el rol y las relaciones entre la base y la dirigencia.

de militancia social junto al padre Graciano en los barrios pobres de Centenario, campañas solidarias, etc. – su politización se acentúa hacia el marxismo ya en Buenos Aires, cuando entra en contacto, durante su efímera experiencia universitaria, con periódicos de izquierda a fin de mantenerse informado y colaborar solidariamente con el proceso de lucha que venía llevando adelante la UOCRA neuquina en los '80 y que, como veremos, será de amplio impacto en la experiencia de los obreros de la construcción de entonces y brindará más tarde otros frutos...

Godoy va a continuar su militancia política pero ahora desde el Partido de los Trabajadores por el Socialismo (P.T.S.) – un desprendimiento interno, a fines de los '80, del Movimiento Al Socialismo (M.A.S.) -, de filiación trotskista. Como todo militante de izquierda, la organización de la resistencia era lo que más le preocupaba, más aún al ver que el control de los cuadros gerenciales - subgerenciales, supervisores, ayudantes de supervisores - era complementario al que realizaban los “popes” del sindicato”. En AIZICSON, Fernando (2009) *op. Cit.*, pág. 110.

¹⁴¹ Estas “nuevas prácticas y nuevas concepciones” están desarrolladas con más profundidad en el capítulo 4.

“Imaginate que nosotros con cero experiencia, nosotros nos aferramos mucho a trabajar, –eso no se modificó- nosotros trabajamos a la par de nuestros compañeros pero al mismo tiempo recorríamos toda la fábrica”. (Alejandro)

Consideramos que el proceso de lucha por la recuperación del sindicato les proporcionó a los trabajadores y trabajadoras importantes herramientas de lucha para actuar en el proceso de recuperación. Además, las primeras huelgas protagonizadas por el grueso de ellas/os en el año 2000, les mostró hasta dónde podían llegar con sus propias fuerzas y ellos/as mismos/as re descubrieron su capacidad de acción y transformación; comienzan a reconocerse como un sujeto activo. Dieron una lucha más allá de la fábrica. La C.I. con el apoyo de gran parte de quienes trabajaban en Zanón emprendieron la lucha por el SOECN, que finalmente ganaron en el año 2000. Y comenzaron a desarrollar diferencias claras con la dirigencia 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 y la presencia cotidiana en el ámbito laboral.

“Nosotros (como sindicato) empezamos a hacer asambleas y ahí se cambió la historia de esta fábrica. Después de todos los conflictos por la recuperación de la C.I. vinieron los conflictos difíciles: por aumento salarial, por condiciones de seguridad, se nos muere el compañero Daniel Ferrás, empezamos nosotros a hacer el control de la producción –a ver cuánto producíamos y eso se multiplicó hasta el último rincón de la fábrica-. Eso elevó el nivel de conciencia de manera impresionante dentro de la fábrica y abroqueló, abroqueló la unidad, la soldó digamos. Y lo de Daniel también fue muy significativo, fue muy significativo; logró sellar la unidad entre los viejos de la fábrica y los compañeros más jóvenes, digamos. Y bueno... esa fue la muerte para la patronal y la muerte para el sindicato de los Montes.” (Alejandro).

El hecho de compartir la experiencia de los partidos de fútbol, la lucha por la comisión interna, los paros hechos durante el 2000 y la recuperación del sindicato ceramista emergen como componentes importantes para el análisis de los elementos que ayudan a comprender la existencia de la acción colectiva y distinguir los medios con

que cuentan para ello. Un punto aparte es la muerte del compañero Daniel Ferrás, quien muere en la fábrica porque la sala de enfermería no estaba en condiciones, la indignación de quienes trabajaban en Zanón, la bronca ante tanto atropello impulsó una organización en defensa de las condiciones laborales, de condiciones laborales dignas en las que no se ponga en riesgo la vida. Es por esto que tanto la C.I. como el SOECN y todos/as los/as trabajadores de Zanón desde el momento de la recuperación atienden especialmente a esta problemática y como resultado de ello, se han disminuido notablemente los accidentes de trabajo.

“Antes lo normal era que haya un muerto por año, compañeros que perdieron brazos, que quedaron paralíticos. Bueno eso disminuyó estrepitosamente, por qué. Porque nadie te corre, nadie te apura, nadie está “soplándote la nuca” como decíamos nosotros. Lo tenías ahí... Ahora puedes trabajar tranquilo, podés tomar mate. Antes no se podía tomar mate. No se podía fumar.” (Paco)

Aunque no todas las personas que trabajan en Zanón participaron de los partidos de fútbol, de la C.I., ni del SOECN, esta lucha -en el momento en que la empresa se declaró en quiebra- se mostró como alternativa colectiva para la superación de la crisis – aparentemente- individual. Y el paso por aquellas vivencias permitió al conjunto ir elaborando una serie de caracterizaciones respecto a la acción en sí misma, esto es, qué forma de organización en la toma de decisiones y en el trabajo es más apta o preferible en comparación con aquellas consideradas criticables o inviables. De este proceso, nace una organización sindical con características propias: construida desde las bases, quebrando la diferencia entre trabajadores/as y dirigentes, atenta a las problemáticas básicas de seguridad laboral y abriendo un espacio de discusión e información, antes inexistente, basada en la honestidad, el método asambleario, la democracia interna y la revocabilidad de mandatos.

5.2.2. Las asambleas

Cuando comenzamos a hablar sobre la organización dentro de Zanón, ahora en manos de sus trabajadores/as, todos los entrevistados hacen referencia a las asambleas.

Antes y después de la toma de la unidad productiva, las asambleas se fueron constituyendo como órganos máximos para la toma de decisiones.

Las prácticas asamblearias, que comenzaron a desarrollarse fuera de la fábrica a partir de los inconvenientes que se vivían bajo la gestión de la patronal, llevaron al fortalecimiento de la participación y de la democratización en el proceso de toma de decisiones. La generación de espacios de participación nuevos y diferentes a los que estaban acostumbrados/as será un medio para sostener la recuperación a la vez que un fin en sí mismo. Por lo tanto, el funcionamiento de la unidad productiva queda bajo las decisiones de la asamblea, así como también la organización de los distintos sectores y las diferentes instancias de debate y resolución. La asamblea no sólo decide asuntos gremiales sino los vinculados a la producción:

“La asamblea es el lugar indicado para discutir y para resolver, tenemos que ser todos parte. Siempre se resolvió por un método que tiene que ser la asamblea. Si nos equivocamos nos equivocamos todos y no un par. También es una cuestión de transparencia, de saber qué es lo que hace.” (Marcelo)

La adopción de la asamblea como espacio de discusión y toma de decisiones surge como resultado del proceso de crecimiento del grupo de trabajadores y trabajadoras que tuvo que organizarse para llevar adelante la recuperación de la empresa. Como sostiene Héctor Palomino, al analizar los procesos de recuperaciones en Buenos Aires: “la adopción de la asamblea en parte lo sugiere la figura de cooperativa, pero también surge como resultado del grupo (...) Sin embargo, en algunos casos las decisiones no siempre resultan de las votaciones en plenarios, sino que son tomadas por un grupo, y el resto de los trabajadores acompaña y se limita a ser informado”¹⁴².

Dichas prácticas llevaron a la configuración de un nuevo colectivo laboral. La asamblea general de los trabajadores y las trabajadoras se consolidó como el órgano máximo de la organización. Sin embargo, vieron la necesidad de generar nuevos espacios para cuestiones puntuales relacionadas con la producción, tales como la reunión de planificación o la reunión de coordinadores. Todas éstas siguen la lógica asamblearia, por ejemplo: el/la coordinador/a de cada sector de producción es elegido/a

¹⁴² PALOMINO, Héctor (2005) *op cit.* Pág. 49.

por los/as trabajadores/as de esa sección, participa en las reuniones de coordinadores/as y luego devuelve a su sector la información de las reuniones.

Esta manera de organización y toma de decisiones surgió, como vimos, al calor de la lucha ‘hacia afuera’ por la recuperación efectiva de la fábrica pero también en la lucha ‘hacia adentro’. Como nos comenta Paco –trabajador de Zanón desde hace 18 años, actual presidente de la Cooperativa-:

“No es una lucha únicamente del portón para afuera sino que nos tuvimos que dar una lucha interna con el tema de organización y entender de que esta es una fabrica muy distinta a cualquiera. Acá no hay un patrón, no hay un dueño, que el dueño y el patrón –de última- sos vos y que lo que tenés que generar lo tenés que generar para todos y todos tienen que generar para vos”.

Para la organización hacia adentro se trabajaron las normas de convivencia, desde el comienzo de la producción bajo gestión obrera:

“Nosotros cuando tomamos acá siempre tuvimos normas de convivencia, que fueron votas e impulsadas por nosotros mismos. Vos tenés que tener seriedad, responsabilidad y honestidad, ¿viste? Son las cosas que hay que tener en cuenta porque por ahí tengo responsabilidad y no tengo honestidad y hay un problema. Asi que todas esas cosas se discuten y hay gente que ha aprendido mucho. Y aprendió porque le situación te llevó a aprender más y ver la realidad”.
(Marcelo)

Nos parece interesante destacar esta cuestión, porque ante los atropellos y el hostigamiento que habían sufrido con las normas de convivencia impuestas por la patronal, los/as trabajadores organizados construyeron sus propias normas que atienden a las cuestiones productivas a la vez que permiten el desarrollo del trabajo en un espacio más digno. En este marco, conviene comprender que se implementen “micro-penalidades” para enfrentar la indisciplina laboral. Las faltas penadas van desde el incumplimiento de la actividad laboral, pasando por las faltas vinculadas al consumo de

alcohol, los juegos de azar y hasta la no participación en las actividades de lucha votadas en asamblea¹⁴³.

“No porque Zanón está tomada es todo color de rosas, que andamos a los abrazos con los compañeros y se puede hacer lo que quiera. Sino que hay que cumplir con ciertas normas de convivencia sino... Vos tenés la posibilidad de entrar acá y no te va a echar un patrón, no te va a echar un encargado, nada... Es así vos cuando te mandas una cagada, digamos... eh, vos tenés que hacerte responsable, tanto laboralmente como económicamente” (Pepe)

En la práctica existe una importante flexibilidad para la aplicación de las sanciones; el diálogo se postula como primera medida –para que quien cometió la falta modifique su conducta y se evite la sanción-.

En base a la experiencia violenta vivida bajo la patronal construyen una alternativa superadora, que se refleja en el trabajo. La organización del trabajo en la fábrica recuperada cambia radicalmente, lo primero que recuperan es la libertad de moverse y “la fábrica-cárcel, el panóptico fabril, queda destruida al no haber control patronal”¹⁴⁴.

“Todo el mundo tiene su ratito para moverse, para venir acá, para ir a la oficina, para ir a ver a otro compañero, a veces para ir a retirarse a hacer algún trámite. Siempre que no haya abuso, cuando empezás a abusar ya es un problema”. (Marcelo)

En todas las entrevistas los obreros manifiestan que el clima de libertad que tienen es uno de los mayores contrastes:

“No hay presión como si hubiera patrón, o sea, acá es un trabajo a conciencia. Vos como sos un obrero tenés tus deberes y tus derechos y tus responsabilidades. Así que si vos querés cobrar un sueldo medianamente bien tenés que cumplir con tus obligaciones: no llegar tarde, verificar que el material

¹⁴³ Para profundizar ver: REBÓN, Julián (2007) *op Cit.*, págs. 155 a 165.

¹⁴⁴ ZIBECHI, Raúl (2006) *La emancipación como producción de vínculos* En: CECEÑA, Ana Esther (comp) *op. Cit.*, pág. 137.

salga en la mejor calidad posible para que vendas venda un buen material. Y eso es lo que tratamos de hacer siempre.” (Oscar)

Al no haber capataces ni jefes, el control se ejerce de manera colectiva¹⁴⁵ y los problemas que surgen se debaten en las asambleas. Cuando indagamos sobre las discusiones y los temas que se tratan en las asambleas nos comentaron que se trataban “*cuestiones productivas, cuestiones políticas, cuestiones disciplinarias, las cuestiones que tienen que ver con la solidaridad hacia otros conflictos, por la situación por la que pasan otros trabajadores*”. Y desde el comienzo de la gestión obrera se tratan estos temas. Tal vez una de las modificaciones más marcadas a lo largo de experiencia de recuperación se vincula con la cantidad de participantes en dichas asambleas.

“Antes participaba más gente en las asambleas. Hoy capaz no se debate tanto en las asambleas, pero se debate más en los sectores”. (Alejandro)



Asamblea realizada con las/as trabajadoras/es del turno mañana y del turno tarde -Enero de 2010-

Algunas conclusiones sobre las asambleas

La resolución que dieron ante el problema de organización de la producción y de la toma de decisiones fue innovadora, ya que cuestiona y supera la dinámica convencional de la administración de una empresa. Cabe destacar que en el proceso de construcción que se está analizando, no hubo referencias concretas a otro tipo de

¹⁴⁵ “Hay que trabajar, digamos, como en todos lados, nada más que no tenés ese patrón que te está controlando a ver si haces bien las cosas y eso. O sea, las tenés que hacer bien acá igual porque si no nos perjudicamos todos” Entrevista realizada a Pepe.

“Lo que pasa es que el patrón es un poco más riguroso y más estricto. Acá, lo riguroso y lo estricto lo lleva uno, que es la obligación de cumplir, la conciencia al trabajo, pero nadie te presiona y nadie te obliga a hacer las cosas. O sea, que uno lo hace porque lo siente así, porque siente que trabajar acá es algo importante, por eso es una fábrica de obreros”. Entrevista a Oscar.

experiencias de lucha obrera que pudieran ofrecer elementos (teóricos y prácticos) para encarar su propia estrategia:

V:- Y ¿se conocían, en ese momento, otras experiencias de otros trabajadores que hayan hecho eso?

M:- No, no no. Por lo menos yo no tenía conocimiento y acá tampoco, no había.

V:- Y conocían otras experiencias de empresas recuperadas cuando empezaron?

A:- No, no

Este asunto, puede ser vinculado con el proceso de deshistorización de las experiencias colectivas de los sectores populares, característico del neoliberalismo. La deshistorización se caracteriza por el intento permanente, “desde arriba”, de hacer perder la referencia a determinados hechos, vivencias o procesos, lo que genera una ruptura con el pasado compartido, disuelve los lazos colectivos que amalgama a los grupos sociales y disipa las referencias históricas que les daban sentido. Será recién a partir de la difusión de esta experiencia a nivel nacional cuando se comiencen a relacionar con otras empresas en vías de recuperación y se logren contactos e intercambios con experiencias similares y sectores sociales varios.

El uso de la dinámica asamblearia como medio para la toma de decisiones y la participación en la organización de la empresa recuperada no se dio sólo en FaSinPat. La mayoría de las recuperaciones de unidades productivas optan por la dinámica asamblearia, “si bien esto puede derivarse de la adopción de la forma cooperativa como figura legal de funcionamiento, prácticas que responden más a criterios pragmáticos que ideológicos. En muchos casos, como consecuencia de la organización e involucramiento de los trabajadores durante la recuperación, se han producido situaciones reales de mayor democracia en la toma de decisiones en el interior de la empresa”¹⁴⁶. Además, como vimos en el primer capítulo, el proceso de recuperación de las empresas se dio en un contexto de movilización y de redescubrimiento de la capacidad de actuar de los sectores populares. Es allí que la asamblea surge como herramienta política de los

¹⁴⁶ FAJN, Gabriel (2003.) *op. Cit.* Pág. 64.

sectores organizados, más allá de los ámbitos en los que la misma tuviera lugar - fábricas, universidades, plazas-.

5.2.3. Solidaridad entre pares como una herramienta para actuar

*“Tomó un valor enorme el compañerismo.
Nos conocimos en la profundidad que eso significa.
Porque uno a veces en el trabajo se conoce superficialmente.
Pero ahí nos conocimos muy en detalle, porque
nos conocimos bajo la necesidad, bajo el temor
y bajo la necesidad y bajo las presiones
que nos llevaron, que nos arrinconaron”.*
Alejandro –entrevista-.

Como podemos leer en las palabras de Alejandro el vínculo que se estableció entre quienes participaron de la lucha favoreció el proceso de recuperación de la fábrica, resultando un medio para llevar adelante la acción. Porque la fábrica que tomaron era diferente a la que dejaron cuando se produjo el cierre: ahora la fábrica tomada es un “nuevo hogar”. Así, las relaciones y vínculos solidarios que establecieron las/os obreras/os entre ellos –y con el entorno social- fortalecieron la lucha por la recuperación de sus puestos de trabajo y contra la pérdida de su identidad como trabajadores. Según Raúl Zibechi: “La toma de la fábrica, el momento de la ocupación, crea una ‘marca’, se convierte en un ‘mito fundador’; es un momento decisivo en la vida individual y en el colectivo”¹⁴⁷; un marco preciso para el desarrollo de nuevas relaciones sociales:

“El conflicto, de alguna manera nos juntó a todos y nos empezamos a conocer todos y empezamos a caminar todos para el mismo lado” (Paco)

La reapropiación colectiva del control de los medios de producción a través de la lucha, es la base de las relaciones que hacen posible, a su vez, una reapropiación

¹⁴⁷ ZIBECHI, Raúl (2006) *op. Cit.* En CECEÑA, Ana Esther (comp.) *op. Cit.*, pág. 136.

colectiva del ‘saber hacer’ de la gestión obrera y de la construcción de relaciones de confianza y compromiso mutuo. Desde allí, se estructura la gestión de la fábrica y se promueve el desarrollo de prácticas participativas, horizontales y transparentes.

En un primer momento, los unía el reclamo ante la vulneración de la relación salarial por parte del capital. Esta necesidad compartida se nos presenta como fuente de cohesión que da comienzo a un proceso de identificación grupal: “ser trabajador/a de FaSinPat”. Durante este proceso, la fábrica –una vez recuperada en manos de sus trabajadores/as- se presenta como el punto de apoyo para la estructuración de solidaridades locales y para la movilización colectiva. Donde las dinámicas asamblearias, que buscan fortalecer la transparencia y la honestidad de la gestión en la toma de decisiones, aportaron al fortalecimiento de los vínculos y al desarrollo de la confianza mutua, medio esencial para llevar adelante la acción y sostener la recuperación desde 2001. Por otro lado, es necesario destacar el rol que ha tenido el hecho de “ser trabajador/a de FaSinPat” como soporte de una integración simbólica y, en consecuencia a la formación de una identidad social¹⁴⁸:

“Estando codo a codo con todos los compañeros sobre todas las diferencias, sobre todas las discusiones, estábamos y todos éramos uno. Eso era lo lindo, lo bueno, entendés?”. (Paco)

A lo largo del análisis encontramos muestras de la complejidad de la unidad identitaria de los/as trabajadores/as de FaSinPat. La trayectoria y el haber compartido el conflicto desde sus orígenes marcan una diferencia entre “los nuevos” y “los viejos”. Estos “nuevos” trabajadores no atravesaron el proceso de desempleo y de recuperación de la fábrica, no vivieron los intentos de desalojo, no comenzaron con las asambleas, situaciones que sí vivieron “los viejos”, lo que les confiere mayor respaldo y legitimidad:

“Acá hay compañeros jovencitos y por ahí les cuesta entender la importancia que tiene todo esto, se cuelgan, salen los fines de semanas, cobran y faltan, se pasan de copas y no vienen a trabajar o cobran y por ahí no cumplen mucho. Sobre todo la juventud.” (Alejandro)

¹⁴⁸ Cfr. MERKLEN, Denis (2005) *op. Cit.*

“Y primero fue muy complicado porque yo venía de una organización de desocupados... Al principio quisimos hacer todo lo que se hacía en esa organización y acá no se pudo. Porque primero, he, comprendimos que había que respetar lo que la base de Zanón hacía, no?” (Pepe)

“Bueno y cuando ingresamos la gente antigua estaba acostumbrada a eso –a laburar así, porque se tenía que laburar así- y vos venías todos los días religiosamente. Lo que yo te estoy contando es lo que yo veo... Lo que yo veo que cuando ingresó gente nueva ahí se produjo el cambio, el cambio para atrás... para mí para atrás” (Eugenio)

Ante estas diferencias se resalta la importancia de las normas de convivencia, aunque no son suficientes. Consideramos necesario que se lleve adelante una política concreta de transmisión de la historia vivida por ellos/as mismas para trabajar sobre las diferencias.

“Al conocernos pudo generar un ámbito de confianza... Vos lo vas conociendo al compañero, su manera de obrar, si es calentón, si es más tranquilo, si le pone más, si le pone menos... Y por ahí alguno que es más flojo, tratás de encausarlo. Yo creo que una de las cosas que nos hizo bien a nosotros fue haber creado un código de convivencia.” (Reinaldo)

Además están las diferencias políticas. Dentro de FaSinPat podemos encontrar afiliados/as a distintos partidos políticos -desde el conservador MPN hasta el trostkysta PTS- y gente a la que ‘no le interesa la política’.

“No mezclamos, digo, la política tuya para sacar mucho rédito político acá dentro. Hay total libertad si cada uno quiere hacer política lo hace donde quiere pero no se oculta que vos seas de un partido... pero después tenemos que cerrar en nuestra política de trabajo” (Marcelo)

Sin embargo, por medio de las entrevistas, los trabajadores afirman que esto no se presenta como un obstáculo real a la hora de trabajar¹⁴⁹.

Desde un punto de vista analítico –y sin pretender más que su señalamiento– pueden mencionarse algunas situaciones que podrían dificultar el sostenimiento del colectivo. Por un lado las dificultades para transmitir la experiencia de la toma y, por el otro, las relaciones de género al interior de la fábrica.

En primer término, lo que sí consideramos que puede ser un obstáculo es no trabajar sobre las diferencias de participación y de visión sobre la lucha por el sostenimiento de FaSinPat que se han establecido entre quienes han estado en el sindicato y/o en la comisión de prensa y difusión y quienes no han participado en ninguna de las dos. Situación que se hace evidente en las palabras de Paco:

“Y por el hecho de ser dirigente y por el hecho de haber tenido tantas reuniones afuera, haber hablado con tanta gente, haber viajado tanto... Entonces, a lo mejor, vos lo aprendiste más rápido que el compañero que está adentro, que no tiene noción de lo que hizo –porque muchos hasta hace poco no tenían noción de lo que esto significaba– le cuesta más. Y nosotros lo tenemos que entender así, nosotros que pudimos dar un paso más, lo tenemos que entender así. Y no cortarle la cabeza a nadie por eso, está en nosotros hacerle entender al compañero. Esta en nosotros los que de alguna manera dirigen esto hacerle entender.”

En segundo término, pero no por eso menos importante, haremos hincapié en las diferencias que se presentan entre trabajadores y trabajadoras de FaSinPat. Culturalmente el género define qué comportamiento es apropiado para cada sexo dentro de una sociedad y momento determinados. Y aunque se han conseguido muchos avances al respecto, no se puede negar que la sociedad argentina se rige por un sistema

¹⁴⁹ “No todos los obreros acompañan las directivas propuestas desde el SOECN ni mucho menos toleran la politización de sus dirigentes, y en realidad lo que permanece durante este período, permitiendo la consolidación de esta experiencia, es la confianza mutua cimentada en la práctica asamblearia y el respeto por la sostenida conducta del SOECN con relación a lo que siempre fueron los pilares fundamentales que posibilitaron avanzar en la lucha: honestidad, asambleísmo, democracia interna”. En AIZICSON, Fernando (2009) *op. Cit.*, pág. 156.

patriarcal¹⁵⁰. De esta manera, en una empresa con 450 trabajadores/as donde sólo el 10% son mujeres la situación de dominación patriarcal se vuelve muy fuerte. Hay intentos de trabajo al respecto, se creó la comisión de mujeres y se les da participación en todas las áreas y puede notarse que existe un cambio en la subjetividad de las mujeres que participan¹⁵¹. Pero es mucho el camino que hay que andar aún, que puede ser material para futuras investigaciones.

La existencia de todas estas diferencias no se nos presentan como negativas sino como puntos sobre los cuales trabajar –principalmente en las diferencias de género y en la transmisión de la experiencia-, a la vez que habla de una maduración, de un proceso avanzado donde se produce la pérdida de centralidad del conflicto con el ‘afuera’. Como señalamos anteriormente, ante la complejidad de la unidad identitaria, las diferencias señaladas no habilitan a hablar de rupturas de la identidad construida sino de la complejidad del proceso de sutura de las distintas visiones y experiencias al interior del colectivo.

Los sectores populares y sus estrategias de acción

Resulta interesante vincular lo que se viene diciendo -respecto de la recuperación de la fuente de trabajo y la importancia que adquiere la fábrica como ámbito de acción e identificación- en relación a la situación de otros actores sociales de los sectores populares que –en la misma etapa- se vieron obligados a construir prácticas y discursos a partir del barrio, una vez que la fábrica dejó de ser el espacio vinculante. Cabe recordar que al hablar de FaSinPat no estamos hablando de la misma fábrica que existía bajo la patronal, el nuevo colectivo laboral crea una fábrica “nueva” donde lo local y vecinal tiene una gran importancia y donde se produce una revalorización del trabajador/a, de un/a *nuevo/a* trabajador/a.

¹⁵⁰ Definimos el término patriarcado según Gerda Lerner: “es la manifestación y la institucionalización del dominio masculino sobre las mujeres y los niños de la familia y la ampliación de ese dominio masculino sobre las mujeres a la sociedad en general. Ello implica que los varones tienen el poder en todas las instituciones importantes de la sociedad y que se priva a las mujeres de acceder a él. No implica que las mujeres no tengan ningún tipo de poder o que se las haya privado por completo de derecho, influencias y recursos”. En: LERNER, Gerda (2004) La creación del patriarcado, pág. 341.

¹⁵¹ Para profundizar ver: CAFARDO, Analía y DOMINGUEZ FONT, Paula (2003) *Las empresas recuperadas: mujeres en lucha* en CAFARDO, Analía y DOMINGUEZ FONT, Paula Autogestión obrera en el siglo XXI, págs. 45 a 49.

En el caso de los/as trabajadores/as de la recuperada Zanón, esta vulneración de la relación salarial por parte del patrón implicó una puesta en riesgo del sustento fundamental de la familia de los/as trabajadores/as. Si lo analizamos en el marco de la experiencia de las clases populares contemporáneas vemos que la dificultad para proyectarse en el futuro surge como característica principal, la inestabilidad se expresa en la vida cotidiana pero su origen se encuentra en la forma en que las instituciones organizan la cohesión social. Sin embargo, vemos a dichas clases luchar por estabilizar su presente y anticipar lo más posible su futuro. Pero ¿dónde buscar esa estabilidad si las instituciones existentes no la proporcionan? Es allí donde las estructuras de lo relacional surgen como fuentes de estabilidad¹⁵². En nuestro caso de análisis, podemos ver cómo ante la inestabilidad laboral y la inseguridad social por fuera de la fábrica, los lazos de compañerismo que surgen en el proceso de lucha y recuperación se presentan como uno de los pilares centrales de la estructura relacional que ayuda a cierta estabilidad en la vida de los/as participantes, que lograron torcer el destino que aparecía como irremediable: engrosar las filas de la desocupación¹⁵³.

Además de esta estabilidad, los lazos de solidaridad permiten una nueva manera de trabajo dentro de la fábrica que revaloriza al sujeto y lo dignifica:

Acá ante todo está el compañero, la persona. Nosotros no somos un número como éramos con la empresa, nosotros somos personas, somos trabajadores, somos compañeros de trabajo. Eso es lo primero, lo primordial para nosotros. Un número no, los números los usamos para la producción, para comprar, para vender. La persona vale mucho para nosotros. O sea, todos valemos para todos.
(Paco)

Cabe señalar que las manifestaciones concretas de solidaridad entre trabajadoras/es muestran variaciones a lo largo de todo el período analizado:

¹⁵² Cfr. MERKLEN, Denis (2005) *op. Cit.*

¹⁵³ “En el contexto de la intensa crisis que conmovió a la sociedad argentina, como señala Marín (2004), ‘comenzó a suceder una anomalía original: la obediencia a la incorporación dócil y disciplinada de los trabajadores a la reserva del ejército industrial no fue acatada. Se desencadenó un proceso de desobediencia a la normalización capitalista. Los trabajadores de muchas de las empresas quebradas y abandonadas productivamente, decidieron desobedecer el destino tradicionalmente preestablecido por el carácter social dominante (Marín: 2004)’” En: REBÓN, Julián (2007) *op. Cit.*, pág. 189.

En momentos difíciles es cuando vemos con más claridad el compañerismo, la solidaridad acá adentro. Por ahí, cuando no hay una situación conflictiva o está todo quieto se pierde un poco todo eso”. (Alejandro)

El proceso de acumulación capitalista conduce a la confrontación constante por los puestos de trabajo entre las/os trabajadoras, tendiendo a la ruptura de las solidaridades. Pero es la lucha en común el modo en que ellos/as tienden a constituirse como clase. La solidaridad entre los mismos y el cese de las confrontaciones es consecuencia de la construcción de enemigos en común y, por lo tanto, se hace más evidente en “*los momentos difíciles*” y disminuye cuando el enemigo (el “Otro” que puede ser la patronal, el Estado, el sindicato corrupto, etc.) no representa una amenaza activa:

“Los momentos coyunturales, como cuando fueron las amenazas de desalojo, unificaban mucho. Porque peleábamos contra el mismo enemigo”. (Alejandro)

El colectivo se unifica con claridad cuando se percibe que el “Otro” lo interpela, por medio de ataques a la estabilidad laboral, calumnias, búsqueda de deslegitimación, etc., o cuando se pone en duda el “nosotros” (por ejemplo: *¿somos capaces de revertir una situación difícil?*).

A lo largo de este apartado profundizamos sobre la relación entre pares como herramienta para actuar y llevar adelante el proceso de recuperación de Zanón (el pasaje de Zanón S.A. a FaSinPat). Vimos que los lazos de solidaridad y compañerismo surgieron y se fortalecieron en el proceso de lucha por la recuperación de sus puestos de trabajo y contra la pérdida de su identidad como trabajadoras. Estos lazos permitieron la consolidación de una nueva concepción del trabajo –en contraposición con su experiencia previa- donde el trabajador y la trabajadora se revalorizan como sujetos activos y emprenden una lucha por la vida misma, por la dignidad.

Además, son estos lazos y es esta lucha la que fue llevando a la configuración de un “nosotros” colectivo que se fortalece en situaciones críticas –ya sean amenazas o puestas en duda- y que no es estable. Tanto los cambios en las manifestaciones de solidaridad como las diferencias internas en FaSinPat nos muestran la complejidad del

proceso de suturar las distintas visiones y experiencias al interior de un colectivo. Es por esto que no hablamos de rupturas ni de crisis sino del complejo proceso de construcción identitaria.

5.3. Las relaciones con el ambiente

En el apartado anterior trabajamos sobre los *medios* con los que cuentan los trabajadores y las trabajadoras de Zanón para llevar adelante la recuperación. Ahora, se hace necesario, abordar el campo donde se desarrolla, o sea, es escenario tal como lo perciben los sujetos organizados. Como plantea Melucci, “los eventos en los que actúan colectivamente los individuos combinan diferentes orientaciones, involucran múltiples actores e implican un sistema de oportunidades y restricciones que moldean sus relaciones”¹⁵⁴, por lo tanto, la posibilidad de actuar está ligada al diagnóstico colectivo que se hace del espacio compartido y sus componentes.

El 12 de agosto de 2009, la Legislatura de la Provincia de Neuquén aprobó la expropiación de Cerámicas Zanón, para que quede –legalmente- en manos de sus trabajadores/as-. En ese momento se concentraron en las inmediaciones de la legislatura: los obreros y las obreras de Zanón, los sindicatos de televisión, estatales, docentes y municipales. También partidos de izquierda: Partido de Trabajadores Socialistas, Partido Obrero, Nueva Izquierda, Partido Comunista Revolucionario, Proyecto Sur, entre otros. Había también organizaciones estudiantiles universitarias y organizaciones sociales como la Confederación Mapuche, el Frente Popular Darío Santillán, la Colectiva Feminista La Revuelta, la murga Cobija Sueños y Artistas por la Expropiación de Zanón. Desde el exterior provincial asistieron trabajadores/as del INDEC, del Subte, de la Fábrica Brukman, del Hospital Garrahan y los canadienses realizadores del documental “La Toma”, película que describe el proceso de recuperación y que fue dirigida por Naomi Klein. No es casualidad que los trabajadores y las trabajadoras de FaSinPat hayan estado tan acompañados/as, ya que desde fines de

¹⁵⁴ MELUCCI, Alberto (2002) *op. Cit.*, pág. 43.

2001 se empezaron a trazar estas relaciones que consideramos esenciales para comprender el proceso de recuperación. Por eso, en esta apartado nos proponemos vislumbrar y analizar los elementos centrales que componen el contexto más inmediato de la acción: la vinculación con la comunidad de Neuquén, con las otras empresas recuperadas y, por último, las relaciones que se han establecido con el Estado provincial.

5.3.1. “Zanón es del pueblo”: la relación con la comunidad

*“¿Por qué nosotros hoy estamos acá?
Hoy estamos por el apoyo de la comunidad.
No es porque nosotros seamos capos, no.
Lo fuerte fue que la comunidad entendió este problema,
y, entonces, la comunidad nos brindó el apoyo”.*

Paco –entrevista-

En este apartado vamos a analizar el tipo de relación que se ha establecido entre la recuperada y la sociedad neuquina. ¿Por qué analizar esto? Básicamente, porque el proceso de lucha de los trabajadores y las trabajadoras estuvo siempre basado en acciones “hacia afuera” de la fábrica. Ya sea cuando comenzaron los conflictos con la patronal como cuando comenzó la gestión obrera. Esto produce una relación específica entre la fábrica y la comunidad y se modifica la función de la unidad productiva, se vive el pasaje de “Zanón S.A.” a “Zanón es del pueblo”.

“Sacar el conflicto a la calle” fue una de las medidas que tomaron los/as ceramistas en pie de lucha, así comenzaron allá por el año 2001 a hacer cortes de calle informativos, movilizaciones y salidas a los barrios para difundir la situación. En ese momento, durante los cinco meses que vivieron en la puerta de la fábrica cerrada, el apoyo que le brindó la comunidad con alimentos fue esencial. Por otro lado, una vez que ingresaron a la unidad productiva y sufrieron los intentos de desalojo, los mismo hubieran sido efectivos si no hubieran concurrido tantas familias y organizaciones a

‘defender’ la gestión obrera. Cuando indagamos sobre ¿Por qué “Zanón es del pueblo”? estas fueron algunas de las respuestas:

“Porque 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. Tiene que ver con todas las riquezas que tiene nuestra provincia que de una u otra manera la administran ellos si se la han puesto a uno para que se llene de plata, entendés, pero en realidad la plata es de todos”. (Marcelo)

“Decimos que Zanón es del pueblo por el proyecto que nosotros tenemos: que esto sea estatizado y que la fábrica trabaje para el pueblo. Que se hagan cerámicos para hacer escuelas, hospitales.” (Pepe)

“La fábrica como es de los obreros ayuda mucho a la comunidad, por eso se dice que es del pueblo, porque manteniendo esta fábrica nos da la posibilidad de seguir haciendo donaciones y haciendo así muchas cosas que necesita la gente. Y la gente, que es la comunidad, es la que nos ayuda, entonces ¿de qué manera nosotros los retribuimos por todo lo que están haciendo? Es donándole, ayudando, haciendo salitas o si nosotros, por ejemplo, nos incrementamos podemos hacer otro tipo de obras.” (Oscar)

A través de las declaraciones de los entrevistados podemos visualizar que tanto la experiencia de corrupción vivida en épocas de la patronal como el apoyo que le brindó la comunidad neuquina son las bases sobre la que se sustenta dicho lema. Ante la corrupción y el robo de plata que llevaron adelante Luis Zanón con el gobierno de turno, rechazan esta situación –que caracterizan como ‘robo al pueblo’- y proponen que la “nueva” Zanón se ponga al servicio del pueblo. Este “pueblo” del que hablan hace referencia a los sectores populares –del que forman parte-, que desprotegidos por el Estado se encuentran en situaciones de vulnerabilidad social.

Consideramos que las acciones que han llevado adelante los trabajadores y las trabajadoras en su relación con la comunidad neuquina ha tenido dos consecuencias

fundamentales: por un lado, la legitimidad de la lucha y, por otro lado, la consolidación de una nueva fábrica.

Con respecto al primer punto, durante todo el proceso de lucha, los trabajadores y trabajadoras de Zanón lograron presentarse como actores legítimos de la protesta. Se presentaron a la sociedad como auténticos trabajadores/as que defienden sus puestos de trabajo, que producen, muestran con números la viabilidad de la empresa y, además, incorporan más personal, direccionando la producción al “bien público” –proponiendo un plan de obras públicas para devolver lo que el empresario Zanón no devolvió-. Claramente, la legitimidad de encarar un ‘lucha por trabajo’ favoreció el apoyo que recibieron los obreros y obreras:

*“La comunidad se acá de Neuquén se vio reflejada en nuestra lucha, la tomó como parte. Creo que fundamentalmente porque acá lo que siempre se peleó, desde el principio, por el **trabajo**”.* (Alejandro)

Históricamente el mundo popular urbano había configurado una identidad colectiva en torno a la dignidad del trabajador/a; que se vio cuestionada a partir de la década del setenta. La desindustrialización, la informalización y el deterioro de las condiciones laborales –profundizadas en los noventa- marcaron un distanciamiento entre el mundo del trabajo formal y el mundo popular urbano. Sin embargo, el trabajo sigue asociado a la dignidad del sujeto, es por esto que la lucha por trabajo que encararon los trabajadores y trabajadoras de FaSinPat adquirió tanta legitimidad social – que tuvo mucha influencia en la decisión de la Legislatura Provincial de expropiar la fábrica-.

Este distanciamiento entre el mundo del trabajo y el mundo popular urbano llevó a la resignificación del territorio, que comenzó a tener una preponderancia significativa como campo de recomposición de solidaridades y en el reagrupamiento de luchas y resistencias. Reemplazando el lugar que ocupaba el mundo laboral como fuente de organizaciones y articulación de vínculos. En nuestro caso de estudio, se da una situación particular. En dirección contraria a la que se vivía en la mayor parte de los sectores populares obreros y obreras de Zanón se organizaron en torno a la fábrica para recuperar su fuente de trabajo y comenzar un proceso de lucha por la producción obrera.

“El territorio, como también lo es la fábrica, deviene un lugar de pertenencia desde donde se restablecen los actores subalternos. La respuesta inicial del proceso de recomposición popular es la reorganización de los recursos existentes para hacerle frente a la pobreza.”¹⁵⁵ Así, en el marco general de la dinámica de los sectores populares de organización territorial, en la lucha de FaSinPat el territorio tuvo y tiene un rol fundamental; es el espacio en el que se define la unidad política de las/os trabajadoras/es y el punto de articulación con otros sectores¹⁵⁶, además de fuente de legitimidad, de pertenencia y desde el cual se construyen lazos de solidaridad.

“Esta fábrica empezó a tener un sentido social, de solidaridad permanente. Entonces, toda la solidaridad que nosotros recibimos durante tanto tiempo nosotros la volvimos a volcar”. (Alejandro)

Lo que hace que la fábrica adquiriera nuevas funciones y otro rol, conformando una “nueva fábrica” al servicio de la comunidad:

“La fabrica también hace donaciones de cerámicos a escuelas, instituciones. Se ha hecho, por ejemplo, una salita de primeros auxilios en barrios, casas a la gente de escasos recursos; que no han recibido respuesta por parte del gobierno, entonces se le ha dado una mano y se les ha hecho una casa. Son pocas cosas, porque tampoco podemos salir a hacer a todo el mundo. Pero bueno, en la medida que se puede, hemos sido solidarios con la gente que ha estado”. (Oscar)

Esta medida de re-crear la fábrica bajo su control y posesión ha permitido a los/as trabajadores resistir a los embates del sistema y potenciar su lucha, anclada en un territorio -más allá de las paredes de la fábrica- y que convierte a la fábrica en un ‘espacio público no estatal’. Siguiendo los planteos de Stratta y Barrera (2009), resulta corriente que al pensar lo público nos remitamos a los marcos estatales, sin embargo, las transformaciones de las últimas décadas en la relación público/privado dan cuenta de una creciente subsunción de los espacios a la lógica de valorización –o sea, la colonización de nuevos espacios bajo la lógica del capital-. A contramano de esto, lo

¹⁵⁵ STRATTA, Fernando y BARRERA, Marcelo (2009) *El tizón encendido*, pág. 98.

¹⁵⁶ Ver MAZZEO, Miguel (2004) *Piqueteros. Notas para una tipología*, pág. 106.

público adquiere nuevas formas -ya no sujetas a la lógica estatal- de la mano de las organizaciones populares que logran reapropiarse del espacio público y abrir nuevos espacios de politización: desde las tomas de tierras, pasando por la acción callejera de los movimientos de desocupados, hasta la recuperación de fábricas.

5.3.2. Las otras empresas recuperadas

En este apartado vamos a analizar, dentro de las *relaciones con el ambiente*, cuál ha sido el vínculo entre Zanón bajo control obrero y las otras empresas recuperadas a nivel provincial y nacional.

En el caso de FaSinPat, su lucha por “Estatización bajo control obrero” los diferenció de la totalidad de las fábricas recuperadas por sus trabajadores/as en Argentina. Propuesta que sostienen y contraponen, de manera crítica, frente a aquellas que se han conformado como cooperativas. Dentro del universo de las fábricas recuperadas existe una prevalencia marcada en el modo organizativo elegido por los/as trabajadores a la hora de resolver de qué manera se encara el problema de la continuidad de la unidad productiva. El formato cooperativa de trabajo es el dominante en más del 90% de los casos, por sobre el resto de las opciones, a saber: Sociedad Anónima (SA) o Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) en un 4,7% y finalmente Control Obrero (acompañada de la propuesta de estatización) en un 2,3%¹⁵⁷.

¿Qué determina la modalidad elegida? En el caso de FaSinPat, no se puede obviar que el “control obrero” remite a toda una tradición del pensamiento y la acción de las izquierdas a nivel mundial, sin embargo, es cierto que el hecho del “control obrero” en Zanón fue menos una decisión política elaborada y discutida que una de las tantas acciones directas que los y las protagonistas encararon con éxito sobre la marcha del conflicto, ante la urgencia de la situación local y nacional.

¹⁵⁷ El estudio más detallado sobre fábricas recuperadas menciona 170 casos en todo el país para el año 2003. En: FAJN, Gabriel (2003) *op. Cit.*

Otra característica que diferencia a las y los trabajadores de FaSinPat es que, desde sus comienzos, no se alienaron a ninguno de los movimientos de empresas y/o fábricas recuperadas y sostuvieron una postura crítica al respecto:

“Nos quedamos solos porque lo nuestro era unificar todas las fabricas recuperadas y hacer un solo movimiento. No podía haber dos o tres, sino hacer un solo movimiento y luchar. Es lo que nosotros pregonábamos. Luchar por una ley de expropiación a nivel nacional, no una ley como empezaron a salir a niveles provinciales. Y cada uno expropiaba como podía, a ver... de acuerdo a la relación de fuerza que tenía era la expropiación que lograba. Bueno, nosotros creíamos que eso no servía porque había fábricas muy chicas que no tenían demasiada fuerza. Entonces era unificar y tratar, hacer un solo movimiento y tratar de lograr una ley de expropiación para todas por igual. De que todas fueran expropiadas por la misma ley”. (Paco)

El entrevistado hace referencia a los dos movimientos más fuertes que surgieron: el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) y el Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por los trabajadores (MNFRT). Ninguno de los dos supo (y cabe preguntarnos hasta qué punto realmente lo intentaron) consolidar la unidad de todas las empresas recuperadas y convertirse en el movimiento de referencia de las mismas¹⁵⁸.

Por otro lado, es interesante resaltar la importancia que le adjudican los/as miembros de FaSinPat a la organización con otras empresas recuperadas pero, sin embargo, queda sonando en nuestras cabezas la frase *“nos quedamos solos”*; que hace evidente que a pesar de la supuesta voluntad de construir un movimiento más amplio de empresas recuperadas, este no se logró.

Su lucha se ha sostenido por el apoyo recibido de diversos sectores organizados –como los que integran el arco de militancia neuquino- y el acompañamiento y la legitimidad que les brinda la comunidad neuquina. Por lo tanto, la propuesta de los y las ceramistas ha ido más allá de una organización de empresas recuperadas:

¹⁵⁸ Cfr. REBÓN, Julián (2007) *op. Cit.*, pág. 119.

“A nosotros nos parece que no había que encerrarse únicamente con las fábricas recuperadas sino que tenemos que pensar una organización que sea mucho más amplia.”(Marcelo)

A pesar de que la relación con otras empresas recuperadas a nivel nacional nunca llegó a la consolidación de un movimiento nacional, esta situación no se repite a nivel local. De la mano del Sindicato Ceramista, han acompañado la recuperación de dos empresas más: Cerámica del Valle y, la reciente, Cerámica Stefani (de Cutral-Co). Ambos procesos, comentan los protagonistas, no hubiesen podido llevarse adelante sin el apoyo brindado por los y las ceramistas de FaSinPat.

Además a nivel regional, ellos/as mismas han impulsado la creación y el sostenimiento en el tiempo de la Coordinadora del Alto Valle (o multisectorial) que reúne varias organizaciones sociales, movimientos y sindicatos.

5.3.3. “Al gobierno le seguimos reclamando”: la relación con el Estado provincial

Dentro de las relaciones que se han desarrollado durante estos nueve años de lucha, las vinculaciones con el Estado han sido determinantes para el proceso. Es necesario destacar que las referencias surgidas en el trabajo de campo, se dirigen casi en forma exclusiva al Estado Provincial, es por eso que en este apartado vamos a llevar adelante el análisis de esa relación. Esto se debe, entre otras cosas, al relativo aislamiento en el que surgió y se desarrolló el Estado neuquino desde su provincialización a partir de 1955, caracterizado por sus políticas de ‘bienestar’ que “proporciona las bases materiales para la construcción -desde el partido- de una cultura política basada en la retórica federalista, que se muestra opositora a los embates del ejecutivo nacional y tiene como objetivo el reforzamiento de una identidad con esas premisas: identificación en la lucha contra el poder central y consecuente negociación ventajosa con los gobiernos nacionales de turno. Otro dato importante lo revela el peso que adquiere el estado provincial que, además de interventor-planificador-

distribucionista, se irá presentando además como empleador”¹⁵⁹, a lo que se le suma la descentralización administrativa impulsada por las reformas neoliberales. Esto da por resultado una descentralización y provincialización del conflicto social, que nos explica la referencia constante por parte de los trabajadores y las trabajadoras a dicho Estado.

Es por esto que en este apartado vamos a analizar cuál y cómo fue esta relación, retomando la caracterización hecha sobre el Estado neuquino en el capítulo tres.

Durante los nueve años que lleva la lucha ceramista el Estado neuquino sigue en manos del MPN, un *partido-estado* de tinte peronista con poca alternancia política. Desde sus inicios hasta los noventa estuvo en manos del clan Sapag –con una estrategia populista- y en los noventa queda en manos de Jorge Sobisch (tres veces gobernador, 1989/94-1999/03-2003/07) que impulsa una política neoliberal de privatizaciones de empresas públicas y represión y persecución de la protesta. Su último período terminó luego del asesinato del docente Carlos Fuentealba. Y lo sucedió Felipe Sapag, del MPN, mostrándose como un hombre más flexible y comprensivo que Sobich pero, sin embargo, su política de gobierno sigue siendo la misma.

La relación entre el Estado provincial y Zanón bajo gestión obrera ha sido conflictiva desde el principio. Una empresa en manos de los/as trabajadores iba en contra del modelo empresarial que exponía y representaba Sobich, por lo tanto, comenzaron las maniobras para detener esta lucha. Por un lado, hubo cinco intentos de desalojos durante tres años (2002-2005), persecución a los principales voceros de FaSinPat, medidas de amedrentamiento como amenazas a sus familiares, etc; situación que se repite en la actualidad:

“En los últimos meses más de treinta y tres compañeros ceramistas, entre ellos Natalia Hormazábal, abogada del Sindicato Ceramistas, han sido imputados en nueve causas judiciales por luchar en contra de la desocupación y en defensa de nuestras fuentes de trabajo.” (Comunicado del SOECN, miércoles 17 de noviembre de 2010)

¹⁵⁹ AIZICSON, Fernando (2009) *op. Cit.* pág.68.

Por otro lado, desde lo judicial también se implementaban obstáculos a la gestión obrera, las/os trabajadoras no tuvieron respuesta a su Ley de Expropiación, se constituyeron como Cooperativa y sólo luego de un año le dieron la tenencia transitoria de la fábrica, a punto tal de dejarla al borde del remate. Hasta que, finalmente, Sapag¹⁶⁰ asume a la gobernación y en la legislatura se aprueba la Ley de Expropiación de Zanón, pero las trabas siguen y un año después, la misma no se ha hecho efectiva¹⁶¹:

“Se voto la ley pero en lo administrativo es el Estado provincial el que tiene que terminar con lo administrativo. Y para terminar con lo administrativo tiene que empezar a cumplir con lo que se votó en la legislatura. Y bueno, ese es el trámite en el que se está hoy”. (Paco)

Pero las trabas impuestas por el aparato estatal no se quedan solamente en el plano jurídico y represivo, sino también en lo económico. De las cinco empresas ceramistas situadas en Neuquén, tres se encuentran bajo control obrero y sólo dos reciben subsidios por parte del Estado, las mismas dos que están en manos de la patronal. Cuando Luis Zanón estaba a cargo de la fábrica el Estado provincial –a través del Fondo de Desarrollo Provincial- le otorgó un préstamo por \$19.290.997, que el empresario nunca devolvió¹⁶². En la actualidad, FaSinPat no cuenta con ningún tipo de subsidio:

“Estamos en desigualdad de condiciones con los empresarios. Ahora por el hecho de que esto es una experiencia nueva, es una fábrica recuperada, que está bajo control de los trabajadores, que no existe la patronal... por eso, claro, no coincide con las políticas de ellos.” (Paco)

Ante esta situación, las trabajadoras y los trabajadores de FaSinPat conciben una relación conflictiva con el Estado y lo reconocen como un enemigo que no ayuda ni

¹⁶⁰ “El gobierno de Sobich no cumplió ninguno, fue sordo, totalmente sordo, jamás nos atendía. Absolutamente anda. Pero nada de nada. Y cuando entró este gobierno, que es el mismo partido pero con otras personas, de alguna manera se comprometieron un poco más.” Entrevista a Paco.

¹⁶¹ “Los obreros ceramistas marchamos una vez más a Casa de Gobierno para reclamarle al gobernador Sapag que finalice con los tramites de la expropiación de Zanón y un pliego de reclamos para el conjunto de la gestiones obreras”. Ver: Comunicado de Prensa del SOECN, jueves 14 de octubre de 2010; Comunicado de Prensa del SOENC, lunes 19 de julio de 2010

¹⁶² Para profundizar ver: AIZICSON, Fernando (2009) *op. Cit.*, pág. 96.

aporta al crecimiento y sostenimiento de Zanón bajo control obrero sino que perjudica la gestión. Sin embargo, las y los ceramistas le siguen reclamando al Estado:

“Lo que queremos es que haya inversión, que haya créditos desde organismos oficiales –Estado provincial, nacional, el que sea-, para poder organizar un poco la fábrica, generar más puestos de trabajo. Generar más, para dar más. Ese es el objetivo: generar más, para dar más.” (Paco)

Puntualmente, los reclamos que se le hacen al Estado son: créditos para financiar la mejora de la unidad productiva, subsidios de luz y gas para disminuir los gastos, compra de los productos de FaSinPat –para utilizar en los barrios, escuelas y centros de salud hechos por el gobierno-, la efectivización de la expropiación. Para llevar adelante estos reclamos ellos/as encaran una lucha desde lo legal pero sin dejar de lado la acción directa –que es su *herramienta* desde el comienzo del conflicto-:

“Con el tema de los subsidios a las otras empresas se los dan y a nosotros no.. Te digo que las otras empresas no tienen que marchar ni nada, simplemente se los da. Entonces, continuamente nosotros tenemos que estar ahí reclamando. Asi que por eso siempre nos van a ver y vamos a salir, vamos a marchar, siempre al Estado nosotros le vamos a estar reclamando”. (Marcelo)

Esta vinculación con el Estado se presenta diferente a la de épocas anteriores, cuando el Estado de Bienestar se expandía en el territorio al tiempo la matriz identitaria de los trabajadores se conformaba a la par del movimiento obrero. En la actualidad se establece una *nueva relación con el Estado*¹⁶³ basada en el conflicto por la distribución de una ayuda social cuyos recursos son tan indispensables como escasos e insuficientes; donde coexisten la protesta y la negociación.

¹⁶³ MERKLEN, Denis (2005) *op Cit.*, pág. 64.

5.4. **Fines de la acción**

A lo largo del trabajo nos propusimos indagar sobre la acción colectiva como una construcción, considerando que lo que se edifica no sólo es la acción – organizarse, movilizarse, protestar, planificar- sino también el colectivo mismo. O sea, se produce la creación de un “nosotros” colectivo –más o menos estable e integrado en relación al tipo de acción- al compartir y ajustar tres clases de orientaciones: las relacionadas con los *medios para la acción*, aquellas referidas a las *relaciones con el ambiente* y aquellas vinculadas con los *fines de la acción*. En este apartado abordaremos la última de las orientaciones mencionadas.

Se propuso analizar los *fines de la acción* surgidos al calor de la experiencia / acción y que pueden ser pensados como *motivaciones* para el conjunto aunque no queden plasmadas en un “listado de objetivos”, que FaSinPat quiere alcanzar. En este sentido, es posible vislumbrar los *fines* en el análisis de la palabra (en documentos, entrevistas, etcétera) y la acción (el modo de organizarse, de protestar, de producir) de los y las integrantes del espacio participativo. Lo que se plantea es que los *fines* surgen, son practicados y redefinidos en el día a día de la organización, es decir que, en muchos sentidos, será en la práctica donde mejor puede *observarse* lo que la organización pretende y postula como modos de pensarse y actuar.

Los *fines* que persigue un grupo de personas nucleadas en un ámbito común, se convierten en muchos estudios sociales, en el aspecto central para intentar definir el tipo de organización que conforman y la explicación central de la acción. Si partiéramos de ese supuesto, tenderíamos a comenzar el análisis enumerando dichos objetivos, sin embargo, los proponemos como el corolario de este trabajo para postular los *fines de la acción* como resultado emergente en el proceso colectivo y prácticas cotidianas.

Por su parte, cabe señalar que lo que busca el colectivo no es idéntico desde el comienzo -compartimos la apreciación de Melucci de que los actores colectivos negocian y renegocian a lo largo del tiempo los diferentes aspectos de la acción, entre ellos los *fines*-. Los mismos se han ido configurando al calor de las prácticas de las

trabajadoras y los trabajadores en relación a la fábrica, aunque puedan señalarse aspectos que trascienden este espacio como puede ser la vinculación con organizaciones sociales, el Estado y la comunidad.

Dicho esto, comenzaremos haciendo alusión a la forma de organización de la producción y el trabajo, que son útiles para pensar los *finés de la acción*.

“Si vos le preguntás a la mayoría ‘Che, del momento que tomaron la fábrica ¿sabían que iba a quedar para ustedes?’, si te dicen que sí te mienten. Porque se fueron dando pasos, pasos, pasos, pasos cortitos”. (Marcelo)

Mantener la fuente de trabajo, seguir en la fábrica o cobrar los salarios atrasados, eran, entre otros, los reclamos que compartieron inicialmente los trabajadores y las trabajadoras de la fábrica. En aquel momento la necesidad de no perder la fuente laboral y, con ella, su condición de trabajadores, era resuelta/pensada/experimentada de modo individual, ante la falta de un colectivo unificador. Hoy, estos fines se mantienen pero se resuelven, piensan y experimentan de manera colectiva:

“El objetivo de nosotros es seguir produciendo y sobre todo para que no se caiga la ilusión para los demás trabajadores que vienen mirando el tema, que se puede, que se puede gestionar una fábrica con los trabajadores. Que el solo hecho de saber que tenés que tener un patrón únicamente para producir es una mentira, que el patrón lo único que hace es llevarse las ganancias él solo y acá la podes repartir”. (Marcelo)

“Ojalá pudiéramos tener más puestos de trabajo, aumentar la producción, ojalá podamos tener la fábrica en su totalidad en marcha.” (Pepe)

“Y ahora hay que remarla para que esto no se hunda. Y yo tengo la idea de que esto es como una vaca lechera, que no se va a quedar sin leche. Y esto entonces no se va a hundir porque... Zanón con esta empresa hizo otras empresas. Entonces si vos te pones a analizar yo pienso que si tenemos una buena administración esto sale adelante”. (Paco)

Los aspectos estrictamente vinculados a asuntos económico-productivos mencionados en las anteriores entrevistas, resultan comprensibles al ver los números que se manejan: en la actualidad, FaSinPat está trabajando a menos del 50% de su capacidad, la crisis económica por la que atraviesa la economía la afecta directamente, no ha habido renovación tecnológica en los últimos años, lo que hace que disminuya su competitividad en el mercado. Además, las decisiones sobre la producción se establecen como decisiones estrictamente económicas, donde no tienen relevancia las valoraciones políticas –a pesar de que plantean que la producción debería estar orientada a las necesidades de la población-.

Por el otro lado, aparecen intenciones en los/as trabajadores/as que van más allá de la producción: generar nuevos puestos de trabajo, lograr que la empresa trascienda en el tiempo y pueda ser fuente laboral para futuras generaciones:

“Siempre se mantuvo un objetivo común, el primero y principal que fue mantener la fuente de trabajo, ese objetivo nunca se pierde. Y a futuro esperamos que esto cada vez sea más grande y que como toda fábrica rinda sus frutos el día de mañana también. Y que no seamos nosotros, que puedan ser nuestros hijos, o que sea alguna gente de la comunidad que entre a trabajar y que haya una fuente de trabajo para todos... que es importante, mas en la provincia... que sea del pueblo, una fábrica del pueblo”. (Oscar)

Consideramos, a su vez, que la presencia en el discurso de los entrevistados de “objetivos” vinculados a la producción, debe ser comprendida en un marco más general de *finés de la acción* que apunta a legitimar la posibilidad de gestión obrera sin patrón, a sostener un modo de producción divergente respecto del tradicional y, por lo tanto, reforzar la construcción de un modo de pensarse y actuar conjuntamente, esto es, la edificación de una *politicidad* particular que se distingue de las vías de politización habituales para la clase obrera hasta poco tiempo atrás.

Las medidas vinculadas a la producción y al trabajo que hemos nombrado se traducen, por otro lado, en una forma de organización específica dentro de FaSinPat. Ésta no es cualquier empresa, allí no existen jerarquías ni mandos directos. La asamblea es el órgano máximo de toma de decisiones y para que funcione

correctamente es necesaria la participación de todas las personas que trabajan en la fábrica. Es por esto que la asamblea como mecanismo participativo y horizontal para llevar adelante la lucha, adquiere un doble carácter: por un lado, es un *medio* para un tipo de acción particular en la que el compromiso y la construcción de relaciones más humanas resultan centrales, asunto que fuera analizado, y, por el otro lado, la instancia asamblearia puede ser postulada como un *fin de la acción*, considerando el mismo en el sentido que se propuso anteriormente.

En base a estos aspectos, se han implementado nuevas pautas para establecer relaciones con otras organizaciones. La política encarada desde FaSinPat con otras empresas recuperadas, se ha centrado en la conformación de un movimiento nacional que nuclea a todas. Sin embargo, surgieron diferentes organizaciones de empresas recuperadas que dividieron los intereses de trabajadoras y trabajadores, los más reconocidos fueron los ya mencionados MNER y el MNFRT. Ante esta situación, FaSinPat se mantuvo al margen de las mismas, sin participar de ninguna de ellas. Es así que el objetivo de conformar un único movimiento nacional de las recuperadas no se logró consolidar hasta el momento¹⁶⁴.

Consideramos que, tanto la crítica constante que los y las trabajadoras hacen a la forma ‘cooperativa’ como modo de organización –por sus jerarquías y mandos–, la propuesta de trabajo y organización con otros sectores en lucha, las nuevas maneras de organizar el trabajo y la función social que le atribuyen a la fábrica no son fenómenos desvinculados entre sí, sino que comparten elementos vinculados a la búsqueda de reconocimiento y dignidad.

Esto queda plasmado en buena parte de los disparadores de la acción. Por un lado, desde el comienzo de su lucha, tras la muerte del compañero Daniel Ferrás en el

¹⁶⁴ Ante dicha realidad, los trabajadores y las trabajadoras de FaSinPat se proponen emprender un camino que va más allá de las recuperadas. Principalmente desde los miembros y dirigentes del sindicato de obreros y empleados ceramista de Neuquén (SOECN), nace la propuesta de sumarse a un proyecto político más amplio con otras empresas y otros trabajadores (ocupados/as y desocupados/as). Es así que se instaló el debate -desde mediados de 2009- de integrarse a la CTA (Central de Trabajadores Argentinos). Cabe resaltar que esta necesidad de ser parte de la CTA (para consolidar la articulación nacional) no es percibida por todas las personas que trabajan en la fábrica. Muchas de ellas consideran de mayor urgencia superar los problemas productivos que los aquejan. Sin embargo, ante esta propuesta, resta esperar el devenir de los años para ver si la estrategia propuesta por los trabajadores y las trabajadoras de FaSinPat que forman parte del SOECN, se consolida como proyecto político donde confluyan organizaciones de trabajadores, barriales, estudiantiles.

año 2000 y el creciente número de accidentes laborales, empezaron a organizarse ante la necesidad de proteger sus propias vidas:

“Los niveles de accidentología terribles, acá había cuando estaba la patronal un promedio de treinta accidentes mensuales, o sea, uno por día y uno fatal por año.” (Alejandro)

Ante la posibilidad de *morirse trabajando* no dejaron de trabajar sino se organizaron para recuperar la Comisión Interna del Sindicato, desde donde trabajaron sobre las normas de seguridad e higiene para mejorar las condiciones laborales. Por otro lado, cuando recibieron los telegramas de despido y marcharon a Casa de Gobierno su principal motivación era no perder su fuente laboral, rechazando el pasaje de trabajador/a a pobre, al que sólo cabe ‘asistir’ o reprimir según la mirada dominante.

A la vez que rechazaban ser simples objetos usados para que otro aumente sus riquezas. De estas experiencias surge la voz de la protesta y la denuncia, que devino en organización y nuevas prácticas:

“Acá ante todo está el compañero, la persona. Para nosotros no somos un número como éramos con la empresa, nosotros somos personas, somos trabajadores, somos compañeros de trabajo. Eso es lo primero, lo primordial para nosotros. Los números los dejamos para la producción”. (Paco)

“Antes lo normal era que haya un muerto por año, compañeros que perdieron brazos, que quedaron paralíticos. Eso disminuyó estrepitosamente con la gestión obrera, ¿por qué?. Porque nadie te corre, nadie te apura, nadie está ‘soplándote la nuca’. Ahora puedes trabajar tranquilo, podés tomar mate. Antes no se podía tomar mate. Todo eso cambio, hoy trabajás con libertad, con tranquilidad, a conciencia.” (Reinaldo)

Es interesante resaltar que para la existencia de esta organización y de las nuevas prácticas que conforman el colectivo, los trabajadores y las trabajadoras se enfrentaron a situaciones donde arriesgaron su vida:

“Cada vez que venía una amenaza de desalojo, cada uno era consciente de que si venía una represión podía pasar cualquier cosa. Pero había una postura seria

de parte de los compañeros, no obligada, pero convencidamente de que vos te querías quedar dentro de las instalaciones. Además había lugares como estratégicos porque si bien éramos conscientes de que si venía un desalojo iban a pasar cosas, también es cierto que ellos son muchos y que íbamos a perder pero que íbamos a perder dignamente, poniéndote seriamente, poniendo en riesgo tu vida.”(Marcelo)

En estas situaciones fue necesario arriesgar la existencia individual de alguno/a de ellos/as para poder mantener al colectivo, porque defender la fábrica, defender lo que ellos/as están construyendo fue una acción que garantizó la existencia del colectivo. Se produce una paradoja: la misma decisión que pone a salvo su existencia colectiva supone un peligro para su existencia individual.

Por otro lado, la situación que vivieron las trabajadoras y los trabajadores al cerrar la fábrica, su necesidad trabajar para no poner en riesgo el sustento de su familia no les otorgaba ninguna opción, la crisis se hacía sentir y afectaba directamente a los sectores populares. La amenaza del desempleo era inminente y la salida que proponía el gobierno era un plan social, respuesta que los/as trabajadores/as rechazaban:

“Y estábamos en un mar de desocupación en el país, terrible, entonces, qué hacemos, pasamos a engrosar las filas de desocupados recibiendo un plan de 150 pesos o ingresamos y la ponemos a producir. Y decidimos no a los 150, no al plan trabajar ese y decidimos empezar a producir”. (Paco)

Lograron cuestionar un destino que parecía irremediable y que ya había alcanzado a buena parte de los sectores obreros: que se entregaran dócilmente a su nueva situación de desocupados/as; ya que se encontraban en la defensa de su identidad laboral. Se aferraron al trabajo que saben hacer y a la legitimidad de su deseo de trabajar. Entonces, la recuperación de la fábrica se presenta como el avance hacia un espacio de trabajo y hacia la defensa y el reconocimiento de una identidad construida alrededor del mismo. Proceso por el cual el sujeto colectivo se reconoce como valioso y, por tanto, con capacidad de crítica respecto de su situación y de acción transformadora.

Conclusiones

A lo largo del presente trabajo hemos abordado los diferentes aspectos que nos aproximan a la comprensión de la experiencia de los trabajadores y las trabajadoras de la fábrica recuperada FaSinPat (Ex Zanón S.A.). A continuación expondremos las conclusiones que fueron surgiendo durante el proceso de investigación.

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 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.

El trabajo, como se dijo, fue un elemento que posibilitó la construcción de identidades sociales y políticas en las sociedades industrializadas. Es por esto que con el proceso de desregulación laboral se produjo una dinámica descolectivizadora que trajo aparejada la entrada a la precariedad de muchos sujetos y grupos sociales, además de la pérdida de los soportes sociales y materiales que durante décadas habían configurado las identidades sociales. Así vimos cómo las transformaciones estructurales tendieron a ser procesadas y traducidas subjetivamente produciendo un resquebrajamiento de las antiguas identidades y una lenta y costosa construcción de nuevas formas identitarias, a partir de los espacios desde donde los sujetos desenvuelven su cotidianidad.

En este contexto, surge y se desarrolla el proceso que se abordó. La toma y puesta en funcionamiento por parte de sus trabajadores y trabajadoras de unidades productivas quebradas es parte de las estrategias que improvisan los sectores populares para no perder su sustento material e identitario.

Sin embargo, lo que caracterizó a este periodo fue el pasaje obligado “de la fábrica al barrio”. Los trabajadores y trabajadoras de Zanón S.A. representan un ejemplo de rechazo a ese destino, desde el momento en que emprenden la recuperación de la fábrica, como fuente laboral y, como se intentó mostrar, como espacio de identificación colectiva.

Esta experiencia nació de la *posibilidad de desobediencia* en una lucha por la vida misma, que no sólo se tradujo en la toma y puesta en funcionamiento de la fábrica sino que estuvo cargada de soluciones colectivas, de búsquedas que exceden lo individual y de una lucha que se nutre de los lazos solidarios de la comunidad.

Por otro lado, vimos cómo los trabajadores y las trabajadoras de Zanón bajo control obrero avanzaron sobre la producción y pusieron en funcionamiento la unidad productiva bajo una lógica diferente a la de Zanón S.A. La asamblea fue la solución planteada por parte de las y los ceramistas ante el problema de organización de la producción y de la toma de decisiones, por lo tanto, se conformaron espacios de participación nuevos y diferentes, que cuestionan y superan la dinámica convencional de la administración de una empresa.

Otro de los medios para la acción analizados fue el cambio en la relación entre pares. Los lazos de solidaridad y compañerismo surgieron y se fortalecieron en el proceso de lucha por la recuperación de sus puestos de trabajo y contra la pérdida de su identidad como trabajadores/as. En contraposición con su experiencia previa, estos lazos permitieron la consolidación de una *nueva concepción del trabajo y de la organización* que posibilitó la revalorización de los y las trabajadoras, en tanto sujetos activos que luchan por su dignidad.

En este marco de acción, la relación con *otros*, tanto el Estado provincial como la comunidad neuquina, resultó decisiva para su conformación/definición como sujeto colectivo. Por un lado, el rechazo de las políticas gubernamentales, llevó al establecimiento de una relación con el Estado basada en el conflicto por la distribución de una ayuda social cuyos recursos son tan indispensables como escasos e insuficientes; coexistiendo la protesta y la negociación. Por otro lado, la fábrica se consolidó como punto de articulación con otros sectores además de fuente de legitimidad, de pertenencia y desde el cual se construyen lazos de solidaridad. La vinculación que se estableció con la comunidad y el territorio permitió a obreros y obreras de FaSinPat resistir a los embates del sistema y a potenciar su lucha, convirtiendo la fábrica en un *espacio público no estatal* y vía de politización emergente en un contexto de crisis.

En definitiva, podemos señalar que gran parte de los aspectos analizados a partir de categorías propuestas (*medios para la acción*, las *relaciones con el ambiente* y *finés de la acción*) para comprender la acción colectiva de las y los trabajadores organizados se vinculan con la búsqueda de **reconocimiento y dignidad**, por fuera de los parámetros establecidos por las clases dominantes. Esta situación -plasmada tanto

en el discurso como en la práctica del colectivo- legitima la posibilidad de gestión obrera, divergente, sin patrón, posibilita la paulatina y sostenida construcción de un modo de pensarse y actuar conjuntamente, o sea, sirve de base para edificar una *politicidad* particular. En esta producción cotidiana de lo social, los actores ponen en juego un complejo conjunto de sensibilidades políticas, creencias y actitudes que va definiendo, en un plano simbólico, aquello que para ellos es *hacer política*. Además, la recuperación del espacio de trabajo y la defensa por el reconocimiento de la identidad construida alrededor del mismo, es un proceso por el cual el sujeto colectivo se reconoce como valioso y, por lo tanto, con capacidad de crítica y de acción transformadora.

A lo largo de este trabajo nos propusimos indagar la acción colectiva como producto construido, considerando que lo que se construye no sólo es la acción – organizarse, movilizarse, protestar, planificar- sino también el colectivo mismo que la lleva a cabo. En nuestro caso particular vimos cómo las solidaridades establecidas y los años de lucha fueron configurando un “nosotros” colectivo que se fortalece en situaciones críticas, se unifica con claridad cuando se percibe que el “otro” lo interpela –*el afuera constitutivo*- o cuando se pone en duda el “nosotros”. Por otro lado, las diferencias internas entre los y las trabajadoras de FaSinPat nos muestran, además de una necesaria heterogeneidad, un complejo proceso de sutura de las distintas visiones y experiencias que conviven al interior de un colectivo.

La acción colectiva posee un efecto concreto más allá de las intenciones que esgrimen quienes participan en ella; es por esto que el tema de identidad entra a jugar un rol destacado. Se estima que el caso analizado resulta un vehículo apto para aproximarse a algunas de las formas de organización propias de los sectores populares en la Argentina contemporánea y desde las cuales emergen modos de construcción de identidad novedosos. Se postula la posibilidad de trascender el caso analizado en sí mismo y ofrecer elementos que aporten a la comprensión de asuntos más generales. Se espera entonces que, de este trabajo, puedan obtenerse insumos para indagar sobre la relación que existen entre acción colectiva, politicidades y construcción identitaria en sectores populares de la Argentina contemporánea.

Finalmente, pueden plantearse líneas de trabajo a futuro que enriquecerían el debate dentro de los estudios sociales sobre los sectores populares, puntualmente, el análisis de la cuestión de género y la representación de las mujeres en los procesos de recuperación de empresas y, en un ámbito más general, la lucha por el reconocimiento y por la dignidad que subyace en los procesos de organización, más allá del formato que adopte. Esperamos, en definitiva, que este trabajo signifique un aporte al conocimiento sobre los sectores populares y contribuya a la comprensión de la lucha de los trabajadores y las trabajadoras de FaSinPat.

Índice bibliográfico

ACUÑA, C. y otros (2007) Sin Patrón: fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores, La Vaca Editora, Buenos Aires.

AGLIETTA, Michael (1979) Regulación y crisis del capitalismo: la experiencia de Estados Unidos, traducción Juan Bueno, Siglo XXI editores, España.

AIZICSON, Fernando (2005) *Neuquén como campo de protesta* en FAVARO, Orietta (edit.) Sujetos sociales y política. Historia de la norpatagonia reciente, La Colmena, Buenos Aires.

AIZICSON, Fernando (2006a) *Izquierda y conflicto social: el clasismo y el control obrero en Cerámica Zanón*, informe final beca junior, CLACSO-ASDI, Buenos Aires.

AIZICSON, Fernando (2006b) *Teoría y práctica del Control Obrero: el caso de Cerámica Zanón, Neuquén, 2002-2005*, en Revista Herramienta N° 31, disponible en <http://www.herramienta.com.ar/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=351>, en www.herramienta.com.ar, consultado el 15 de septiembre de 2008.

AIZICSON, Fernando (2007) *El clasismo revisado. La impronta del trotskismo en la politización del sindicato ceramista: Zanón Bajo Control Obrero, Neuquén 1998-2006*, en Labour Again Publications, disponible en <http://iisg.nl/labouragain/documents/aizicson.pdf> en <http://iisg.nl/labouragain>, consultado el 20 de julio de 2009.

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

ALBELLI, José (2009) *Empresas Recuperadas*, disponible en <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/Abelli.pdf>, en <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/index.htm>, consultado el 10 de enero de 2009.

ALMEYRA, Guillermo (2004) La protesta social en la Argentina (1990-2004) Colección “Biblioteca del pensamiento nacional”, Ediciones continente, Buenos Aires.

ALTIMIR, Oscar y BECCARIA, Luis (1999) *El mercado de trabajo bajo el nuevo régimen económico en Argentina*, en Revista Serie Reformas Económicas, N° 28, Naciones Unidas/CEALS, Santiago de Chile.

AMIN, Samir (2002) El capitalismo en la era de la globalización, Editorial Paidós, Barcelona.

ANTUNES, Ricardo (2005) Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y la negación del trabajo, Herramienta/TEL, Buenos Aires.

AUYERO, Javier (2001) La política de los pobres. Las prácticas clientelistas del peronismo, Cuadernos Argentinos Manantial, Buenos Aires.

AUYERO, Javier (2002) La protesta. Retratos de la beligerancia popular en la Argentina democrática, Libros del Rojas-UBA, Buenos Aires.

AUYERO, Javier (2004) Vidas beligerantes. Dos mujeres argentinas, dos protestas y la búsqueda de reconocimientos, Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires.

AZPIAZU, Daniel y BASUALDO, Eduardo (1998) El nuevo poder económico. Hyspamérica, Buenos Aires.

BARBEITO, Alberto y LO VUOLO, Rubén (1992) La modernización excluyente. Transformación económica y Estado de Bienestar en Argentina, UNICEF/LOSADA, Buenos Aires

BASUALDO, Eduardo (2002) “*La crisis actual en Argentina: entre la dolarización, la devaluación y la redistribución del ingreso*” en Revista CHIAPAS N° 13, año 2002, disponible en <http://www.revistachiapas.org/No13/ch13.html>, en www.revistachiapas.org, consultado 11 de noviembre de 2010.

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

BRAVO, Nazareno (2007) Acción colectiva y construcción de identidad en sectores populares de la Argentina Actual. El caso de la Biblioteca Popular del Barrio La Gloria en Mendoza, Tesis de doctorado, sin publicación.

CAFARDO, Analía y DOMINGUEZ FONT, Paula (2003) *Autogestión obrera en el siglo XXI*, Cuaderno de trabajo N°27, Centro Cultural de la Cooperación, Ediciones del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, Buenos Aires.

CAMPIONE, Daniel y RAJLAND, Beatriz (2006) *Piqueteros y trabajadores ocupados en la Argentina de 2001 en adelante*, en CAETANO, Gerardo (comp.) Sujetos sociales y Nuevas formas de protesta, CLACSO, Buenos Aires.

CASTEL, Robert (1999) La Metamorfosis de la cuestión social, Editorial Paidós, Buenos Aires.

DELFINI, Marcelo y PICCHETTI, Valentina (2004) *De la fábrica al barrio y del barrio a las calles*, en BATTISTINI, Osvaldo (comp.) (2004) El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores, Prometeo Libros, Buenos Aires

DI MARCO, Graciela y PALOMINO, Héctor (coord.) (2003) Movimientos sociales en la Argentina. Asambleas: la politización de la sociedad civil. Universidad Nacional de San Martín-Jorge Baudino Ediciones, Buenos Aires.

ECHAIDE, Javier (2008) *Empresas Recuperadas: situación sobre las expropiaciones*, disponible en <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas/PDF/Echaide.pdf>, en <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas>, consultado en 10 de enero de 2010, pág. 4.

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

FAVARO, Orietta y AIZICSON, Fernando (2006) *Al filo de la cornisa. La resistencia obrera en la fábrica Zanón, Neuquén* en Revista Realidad Económica N° 197, IADE, Buenos Aires.

FEIJOÓ, María del Carmen (2001) Nuevo país, nueva pobreza, Fondo de Cultura Económica, México.

FIGARI, Carlos (2006) “*Ocupar, resistir, producir y educar*”. *Fábricas y empresas recuperadas en la Ciudad de Buenos Aires*, en Labour Again Publications, disponible en <http://iisg.net/labouragain/documents/figari.pdf> en <http://iisg.net/labouragain/>, consultado el 10 agosto de 2009.

FOUCAULT, Michel (1976) Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión, Siglo XXI Editores, Buenos Aires.

GAMBINA, Julio (2001) “*Estabilización y reforma estructural en la Argentina (1989/99)*”, en SADER, Emir (comp.) El ajuste estructural en América Latina, costos sociales y alternativas, CLACSO, Buenos Aires.

GAMBINA, Julio y otros (2006) *Las resistencias latinoamericanas del siglo XXI. Empresas recuperadas en Argentina*, en CECENÑA, Ana Esther (comp.) Los desafíos de las emancipaciones en un contexto militarizado, CLACSO, Buenos Aires.

GIARRACA, Norma (2001) La protesta social en la Argentina. Transformaciones económicas y crisis social en el interior del país, Editorial Alianza, Buenos Aires.

GIDDENS, Anthony (1998) La construcción de la Sociedad, Amorrortu Editores, Buenos Aires.

HARVEY, David (1998) La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural. Amorrortu Editores, Buenos Aires.

JELIN, Elizabeth (1987) Movimientos sociales y democracia emergente, Centro Editor de América Latina (CEAL), Buenos Aires.

KESSLER, Gabriel (2000) *Redefinición del mundo social en tiempos de cambios. Una tipología para la experiencia del empobrecimiento*, en SVAMPA, Maristella (comp.) Desde Abajo. Las transformaciones de las identidades sociales, editorial Biblos, Buenos Aires.

LEIS, Héctor (1989) El movimiento por los derechos humanos y la política argentina, Centro Editor de América Latina (CEAL), Buenos Aires.

LERNER, Gerda (1994) La creación del patriarcado, Editorial Crítica, Barcelona.

LUCITA, Eduardo (2004) *Empresas bajo gestión obrera directa en Argentina: aportes para una propuesta integral*, disponible en <http://www.aporrea.org/actualidad/a6741.html>, en www.aporrea.org, consultado el 12 de marzo de 2010

MARIN, Juan Carlos (2007) El ocaso de una ilusión. Chile 1967/1973, Colectivo Ediciones, Buenos Aires.

MARTINEZ, Josefina (2002) *Fábricas ocupadas y gestión obrera directa. Apuntes para una reflexión histórica y teórica*, en Revista Lucha de Clases, N° 1, Noviembre 2002, Buenos Aires.

MARX, Karl (1956) La ideología alemana, Lautaro editores, Buenos Aires.

MARX, Karl (2000) El Capital. Crítica de la economía política. Libro I- Tomo I. 2ª edición, AKAL ediciones, Madrid.

MAZZEO, Miguel (2004) Piqueteros. Notas para una tipología, Ediciones Manuel Suárez, Buenos Aires.

MELUCCI, Alberto (2002) Acción colectiva, vida cotidiana y democracia, 1ª reimpresión, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos, México, D.F.

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. Año 6, N°16, CEyDS-UBA, Buenos Aires.

MERKLEN, Denis (2005) Pobres ciudadanos: las clases populares en la era democrática (Argentina, 1983-2003), Editorial Gorla, Buenos Aires.

MEYER, Laura y CHAVES María (2008) *Aires de libertad. Zanón bajo gestión obrera*, en Revista OSAL, año IX, N° 24, CLACSO, Argentina, disponible en: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/osal/osal24/07meyer.pdf>, en <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar>, consultado el 21 de agosto de 2009.

MINUJIN, Alberto y KESSLER, Gabriel (1995) La nueva pobreza en la Argentina, Editorial Planeta, Buenos Aires.

NAISHTAT, Francisco, y otros (Comp.) (2005) Tomar la palabra: estudios sobre la protesta social en la Argentina contemporánea, Prometeo libros, Buenos Aires.

OUVIÑA, Hernán (2008) *Las asambleas barriales y la construcción de lo 'público no estatal': La experiencia en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*, en: LEVY, Bettina y GIANATELLI, Natalia (comp.) La Política en Movimiento. Identidades y experiencias de organización en América Latina, CLACSO, Buenos Aires.

PALOMINO, Héctor (2003) *Las experiencias actuales de la autogestión obrera en la Argentina*, en Revista Nueva Sociedad, N° 184, marzo-abril de 2003, Caracas.

PALOMINO, Héctor (2005) *Los sindicatos y los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina*, en DE LA GARZA TOLEDO, Enrique (comp.) Sindicatos y nuevos movimientos sociales en América Latina. Colección Grupos de Trabajo, CLACSO, Buenos Aires.

PALOMINO, Héctor y equipo (2003) *El movimiento de trabajadores de empresas recuperadas*, en Revista Sociedad N° 20/21, UBA, Buenos Aires.

PETRAS, James y VELTMEYER, Héctor (2002) “Autogestión de Trabajadores en una perspectiva histórica”, en CARPINTERO, Enrique y HERNANDEZ, Mario (comp.) Produciendo realidad. Las empresas comunitarias. Grissinópolis-Río Turbio-Zanón-Brukman-General Mosconi, Editorial Topía, Buenos Aires.

REBÓN, Julián (2004) Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas, Ediciones Picaso-La rosa blindada, Buenos Aires.

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

REBÓN, Julián y SAAVEDRA, Ignacio (2006) Empresas recuperadas. La autogestión de los trabajadores, Claves para todos-Capital Intelectual, Buenos Aires.

REBÓN, Julián, ANTÓN, Gustavo, SALGADO, Rodrigo, CRESTO, Jorge (2003) *De nuevo en casa. Los trabajadores avanzando sobre la producción*, en III Jornadas de Sociología de la Universidad de la Plata.

ROITTER, Mario (2007) *Nuevas Experiencias de Economía Social en Argentina*, en VI Conferencia Regional de ISRT para América Latina y el Caribe, San Salvador de Brasil, Disponible en <http://new.lasocietadcivil.org/docs/ciberteca/051.pdf>, en www.lasocietadcivil.org, consultado 17 de noviembre de 2009.

ROJAS SORIANO, Raúl (1989) Investigación social, teoría y praxis, Editorial Plaza y Valdez, México. Págs. 170-178

RUGGERI, Andrés (coord.) (2009) La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza. Selección de trabajos del I Encuentro Internacional La Economía de los Trabajadores, Ediciones de la Cooperativa Chilavert, Buenos Aires.

RUGGERI, Andrés y otros (2005) Las empresas recuperadas en la Argentina. Informe del segundo relevamiento entre empresas recuperadas por los trabajadores, Filosofía y Letras de la UBA, Buenos Aires.

SACHA, José (2001) *Recuperación de fuentes de trabajo a partir de la autogestión de los trabajadores*, publicado en Revista Realidad Económica, N° 183, IADE, Buenos Aires.

SCRIBANO, Adrián (1999) *Argentina 'cortada': cortes de ruta y visibilidad social en el contexto de ajuste*, en MAYA, Margarita López Lucha popular, democracia, neoliberalismo: protesta popular en América Latina en los años de ajuste, Editorial Nueva Sociedad, Caracas, Venezuela.

SEMÁN, Pablo (2000) *El pentecostalismo y la religiosidad de los sectores populares*, en SVAMPA, Maristella (comp.) Desde abajo. La transformación de las identidades sociales, Biblos, Buenos Aires.

SEMAN, Pablo y VILA, Pablo (2006) *Rock chabón e identidad juvenil en la Argentina neoliberal*, en FILMUS, Daniel (edit.) Los noventa. Política, sociedad y cultura en América Latina y Argentina de fin de siglo, Eudeba-FLACSO, Buenos Aires.

SENÉN GONZALÉZ, Santiago y BOSOER, Fabián (2009) Breve historia del sindicalismo argentino, editorial El Ateneo, Buenos Aires.

- STAKE, Robert (1998) Investigación con estudio de casos, Morata, Madrid.
- STRATTA, Fernando y BARRERA, Marcelo (2009) El tizón encendido, Editorial El Colectivo, Buenos Aires.
- SVAMPA, Maristella (2000) *Identidades Astilladas*, en SVAMPA, Maristella (comp.) Desde abajo. La transformación de las identidades sociales, Biblos, Buenos Aires.
- SVAMPA, Maristella (2001) Los que ganaron. La vida en los countries y en los barrios privados, Biblos, Buenos Aires.
- SVAMPA, Maristella (2005) La sociedad excluyente. La Argentina bajo el signo del neoliberalismo, Taurus, Buenos Aires.
- SVAMPA, Maristella (2008a) Cambio de época: Movimientos sociales y poder político, Siglo XXI Editores, Buenos Aires.
- SVAMPA, Maristella (2008b) *Argentina: una cartografía de las resistencias (2003-2008)*, en Revista OSAL, N°24, año IX, CLACSO, Argentina.
- SVAMPA, Maristella y PEREYRA, Sebastián (2003) Entre la ruta y el barrio. La experiencia de las organizaciones piqueteras, Biblos, Buenos Aires.
- TARROW, Sydney (1997) El poder en movimiento; los movimientos sociales, la acción colectiva y la política, Alianza, Madrid.
- TIRONI, Eugenio y LAGOS, Ricardo (1991) *Actores sociales y ajuste estructural*, en Revista de la CEPAL n°44, año 1991, Santiago de Chile.
- VASILACHIS, Irene (1992) Métodos cualitativos I, Centro Editor, Buenos Aires.
- VILLANUEVA y MASSETTI (comp.) (2007) Movimientos sociales y acción colectiva en la Argentina de hoy, Prometeo libros, Buenos Aires.
- ZIBECHI, Raúl (2003) Genealogía de la revuelta. Argentina, la sociedad en movimiento, Letra Libre, La Plata, Argentina.
- ZIBECHI, Raúl (2006) *La emancipación como producción de vínculos* En: CECENÑA, Ana Esther (comp.) Los desafíos de las emancipaciones en un contexto militarizado, CLACSO, Buenos Aires.

Documentos consultados.

Normas de Convivencia de Zanón bajo Control Obrero, documento aprobado por asamblea general en septiembre del 2002 (elaboradas en abril del 2002).

Conferencia de Prensa del Ministro del Interior Anibal Fernández, noviembre de 2003.

Comunicado de Prensa del Ce.Pro.D.H. (Centro de Profesionales por los Derechos Humanos) “Ley de expropiación de Zanón-Neuquén”, 4 de septiembre de 2008.

Informe final del Programa de Trabajo Autogestionado. Proyecto ARG/02/003: Programa Nacional de Promoción y Asistencia al Trabajo Autogestionado y la Microeconomía. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

Ley de expropiación de Zanón, aprobada en agosto de 2009, por la Legislatura provincial de Neuquén.

Comunicado de Prensa del SOECN, lunes 19 de julio de 2010.

Comunicado de Prensa del SOECN, “Nueva jornada de lucha ceramista”, jueves 14 de octubre de 2010.

Comunicado de Prensa del SOECN, “Movilización conjunta por el desprocesamiento de todos los luchadores”, miércoles 17 de noviembre de 2010.

Glosario de siglas

ATE: Asociación de Trabajadores del Estado

ATEN: Asociación de Trabajadores de la Educación de Neuquén

C.I.: Comisión Interna del sindicato

CGT: Confederación General del Trabajo

CTA: Central de Trabajadores Argentinos

EDI: Economistas de Izquierda

EPH: Encuesta permanente de hogares

ERT: Empresas recuperadas por sus trabajadores/as

FaSinPat: Fábrica Sin Patrones (ex fábrica Zanón S.A.)

FECOOTRA: Federación de Cooperativas de Trabajo

FENCOOTER: Federación Nacional de Cooperativas de Trabajo y Empresas Reconvertidas

FRENAPO: Frente Nacional contra la Pobreza

H.I.J.O.S.: Hijxs por la identidad, la justicia, contra el olvido y el silencio

INDEC: Instituto nacional de estadísticas y censo

MNER: Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas

MNFRT: Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas por los Trabajadores

MPN: Movimiento Popular Neuquino

MTD: Movimiento de Trabajadores Desocupados

ONG: Organización no gubernamental

OSAL: Observatorio Social de América Latina

OSERA: Observatorio de Empresas Recuperadas y Autogestión

PAN: Plan alimentario nacional

PEA: Población económicamente activa

PTS: Partido de los trabajadores socialistas

SOECN: Sindicato de obreros/as y empleados/as ceramistas de Neuquén.

UNCO: Universidad Nacional del Comahue

UNTER: Unión de Trabajadores de la Educación de Río Negro

UOCRA: Unión Obreros de la Construcción de la República Argentina

UOM: Unión Obrera Metalúrgica

YPF: Yacimientos Petrolíferos Fiscales

Índice analítico

INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO 1: Contextualización.....	6
1.1. Características de la fase capitalista actual: un breve recorrido histórico.....	6
1.2. Haciendo foco: Las incidencias del modelo de acumulación capitalista en los sectores populares.....	13
1.2.1. Las transformaciones en el trabajo. De <i>trabajador/a a pobre</i>	14
1.2.2. Los cambios en la política.....	18
1.2.3. Los nuevos repertorios de acción de los sectores populares: territorialidad y organización.....	22
1.2.4. Las modificaciones en la vida cotidiana. Reconfiguración del mundo popular urbano	26
1.3. A modo de conclusión	28
CAPÍTULO 2: Presentación del Marco Teórico y propuesta metodológica.	32
2.1. Una aproximación a las definiciones de los movimientos sociales y la acción colectiva contemporánea.	32
2.1.1. La necesidad de repolitizar el análisis de la acción colectiva.	37
2.2. Definiciones teóricas y metodológicas.....	38
CAPÍTULO 3: Trabajadoras y trabajadores organizando la producción. El caso de Zanón en el universo de las recuperadas.	44
3.1. Trabajando sin patrones: contexto y desarrollo de las recuperaciones.....	44

3.1.1.	¿“Si tocan a una, tocan a todas”? Las asociaciones de empresas recuperadas.....	50
3.1.2.	Las recuperadas hoy	52
3.2.	FaSinPat y el universo de las recuperadas. Un estado de la cuestión.....	55
3.3.	FaSinPat y Neuquén como campo de protesta	61
CAPÍTULO 4: Análisis del caso Zanón. Antecedentes de una experiencia de recuperación (1998-2001).		
4.1.	Relaciones peligrosas: Estado-Patronal-Sindicato	64
4.1.1.	La “política de la calidad” de Luis Zanón contra la vida de las/os trabajadoras/es.	65
4.1.2.	Formas de organización emergentes en un contexto de despolitización: de la cancha a la fábrica.	70
4.1.3.	De la indignación a la acción.	74
4.2.	Resistiendo en la puerta de Zanón.....	78
4.2.1.	La organización en la resistencia	79
4.2.2.	“¿Y ahora qué vamos a hacer?”: la decisión.....	82
4.3.	Conclusiones del capítulo.....	86
CAPÍTULO 5: De Zanón S.A. a FaSinPat: la empresa en manos de sus trabajadoras/es. Desarrollo y perspectivas del control obrero de la producción (2002-2010)		
5.1.	Un breve recorrido histórico de la gestión obrera	88
5.2.	Las formas de organización y solidaridad entre pares como medios para la acción	92
5.2.1.	El sindicato.....	93

5.2.2.	Las asambleas	96
5.2.3.	Solidaridad entre pares como una herramienta para actuar	102
5.3.	Las relaciones con el ambiente.....	109
5.3.1.	“Zanón es del pueblo”: la relación con la comunidad.....	110
5.3.2.	Las otras empresas recuperadas	114
5.3.3.	“Al gobierno le seguimos reclamando”: la relación con el Estado provincial	116
5.4.	Fines de la acción	120
CONCLUSIONES		126
ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO		131
GLOSARIO DE SIGLAS		139
ÍNDICE ANALÍTICO		141