

Una aproximación al conflicto de los obreros de la cerámica Zanón, Neuquén 1998-2002

Fernando Aiziczon

"la estructura de un sindicato es necesaria, es necesaria para cualquier pelea, pero más que el sindicato es más importante la persona honesta, porque de última, en esta huelga si tenemos que vender el sindicato para comer lo vamos a vender, eso que sea claro. Se puede reunir en cualquier lado, hasta en una ruta, cortas una ruta y te reunís, me entendés?"

Mario, obrero ceramista, 40 años.

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

Ernesto, obrero ceramista, 61 años.

En octubre de 1998 gana las elecciones para la comisión interna de la fábrica de cerámicos Zanón la lista Marrón por 177 votos contra 44 votos de la lista Azul y Verde¹ (lista oficialista del entonces secretario general del gremio, Alberto Montes). Ya se habían producido unos 30 despidos y el sindicato (Sindicato de Obreros y Empleados Ceramistas del Neuquén, en adelante SOECN)² hasta entonces se había caracterizado por mantener una postura negociadora con la patronal, llevando adelante tímidas medidas de fuerza que no superaban algunas horas de duración y sin efectos sobre la política de la empresa.

Cada intento de reclamo era sutilmente detectado por la dirigencia "montista" que hasta entonces practicaba un mecanismo de toma de decisiones burocrático y autoritario que combinaba con la "entrega" de

¹ Profesor en Historia, Investigador, Universidad Nacional del Comahue. CEHEPyC (CIACSO).

² Cfr. *Boletín El Ceramista*, edición especial, mayo del 2001.

³ El SOECN agrupa a los obreros de 4 cerámicas neuquinas: Zanón, Estefani, Neuquén y Del Valle; pertenece a la Filial 21 de la F.O.C.R.A., considerada como organización de primer grado (sindicato local) que forma parte de la Federación (F.O.C.R.A.) de segundo grado. Siguiendo este criterio, las confederaciones, como la CGT, son las organizaciones que agrupan a varias federaciones o sindicatos nacionales.

todo aquel sospechado de "revoltoso" cuyo final anunciado era el despido o, en algunos casos, el pase a las filas "montistas" manteniendo el empleo y colaborando con "informés" sobre los obreros más díscolos.

Sin embargo, la situación sumada a un acalorado mecanismo de mantener idénticos integrantes en la comisión directiva y en la comisión interna con fines de monopolizar todo el poder y el control en la misma instancia, no pudo continuar. La nueva lista triunfante era portadora de otras prácticas y concepciones acerca de cómo un sindicato debía funcionar, qué condiciones debía reunir un dirigente, cuál era el rol y relaciones entre la base y la dirigencia. Todo un conjunto de normas y prácticas que, reformuladas la interacción cotidiana y el diálogo cara a cara iban a terminar por llevarlos a la conducción del sindicato al momento que cambiaba radicalmente la situación de la empresa.

El problema a enfrentar desde entonces no será sólo el cambiar viejas prácticas sindicales ni luchar contra algunos despidos: Zanon aducirá que no puede pagar salarios, entrará en "preventivo de crisis" y despedirá a todo su personal. En un proceso que lleva más de un año, la fábrica se encuentra actualmente "tomada" por la gran mayoría de los obreros (275) y puesta en producción.

Ahora bien, este conflicto nos plantea una serie de preguntas ¿cómo analizarlo?, o dicho de otro modo, ¿cómo hacerlo si lo que nos interesa es la comprensión del momento y las condiciones en que los obreros pasan a la acción colectiva porque se sienten agraviados, excluidos o no contenidos por los marcos institucionales tradicionales, o porque no aceptan las viejas prácticas y normas de la acción colectiva?. El interrogante que nos formulamos se orienta a si es éste uno de los aspectos que por sus características nos permite remitirnos a un marco más general, en el que se encuadran los conflictos sociales en la Argentina de la última década, caracterizados por la ruptura de las pautas tradicionales de comportamiento colectivo.

La acción colectiva como marco de análisis

Esta presentación es una primera aproximación a una investigación en curso sobre la *acción colectiva* llevada a cabo por los obreros de la cerámica Zanon en Neuquén durante los años 1998-2002. Inscríbimos el conflicto en el marco de las teorías sobre la *acción colectiva*, debido a que pretendemos dilucidar los diversos factores que inciden a la hora de iniciar el paso a esa acción en determinados actores sociales y las implicancias identitarias que de ello se desprenden. Dicho de otra manera, las preguntas que nos hacemos se vinculan a la siguiente cuestión: *si los actores sociales viven la mayoría de las veces bajo condiciones por ellos percibidas como injustas, qué es*

lo que determina que en ciertas circunstancias éstos se movilicen colectivamente?, ¿qué ocurre con su identidad a partir del inicio de la acción colectiva?

Acción colectiva: algunas definiciones

Si bien las teorías de la *acción colectiva* refieren principalmente a estudios de fenómenos más amplios como los movimientos sociales, los ciclos de protesta o las revoluciones, éstas no se restringen solamente a ellos², sino que dan cuenta sobre la conformación de un campo conflictual, históricamente situado³, en el que los actores involucrados luchan "por la apropiación y orientación de los valores sociales y los recursos"⁴. Así, la instancia conflictiva evidencia la contienda entre dos actores opuestos: un "nosotros" frente a un "ellos"; alteridad adversaria en la que las distintas posiciones generan procesos identitarios complejos. Se lucha por los mismos recursos a los que se otorgan distintas significaciones, pero la condición esencial para que operen estos procesos es la acción colectiva. En este sentido, Sidney Tarrow la define en estos términos: "...el acto irreductible que subyace a todos los movimientos sociales y revoluciones es la *acción colectiva contenciosa*. La acción colectiva adopta muchas formas: puede ser breve o mantenida, institucionalizada o disruptiva, monótona o dramática (...) se convierte en contenciosa cuando es utilizada por gente que carece de acceso regular a las instituciones, que actúa en nombre de

¹ Cfr. *Boletín El Ceramista*, edición especial, mayo del 2001.

² Las principales producciones en Argentina desde esta perspectiva (incluyendo distintos enfoques) la podemos encontrar en los estudios sobre las protestas sociales, los nuevos actores sociales, etc. publicados por Norma GIARRACCA (et al) *La protesta social en la Argentina. Transformaciones económicas y crisis social en el interior del país*. Alianza, 2001, y la revista *OSAL-CIACSO*, números 3-4-5, año 2001. Particularmente y desde el campo historiográfico son muy interesantes los aportes de Mónica Gordillo de quien tomamos muchos de sus lineamientos. Cfr. Mónica GORDILLO (edit) *Actores, prácticas, discursos en la Córdoba combativa. Una aproximación a la cultura política de los '70*. Córdoba, Feneyra editor, 2001; *Córdoba en los '60. La experiencia del sindicalismo combativo*, Publicación de la UNC, 1999 y "Movimientos sociales e identidades colectivas: repensando el ciclo de protesta obrera cordobés, 1969-1971" en *Desarrollo Económico* V.30 n155, octubre-diciembre de 1999, todos de la misma autora.

³ "...la acción colectiva no es una categoría abstracta que pueda situarse al margen de la historia y de la política en todo tipo de empleo colectivo (...) cobran significado en el seno de determinados grupos de población, situaciones y culturas políticas." Cfr. Sidney TARROW, *El poder en movimiento. Los movimientos sociales, la acción colectiva y la política*. Madrid, Alianza, 1997, pp. 20.

⁴ Cfr. Alberto MELUCCI citado por Norma GIARRACCA y Karina BIDASECA en Giarracca (et al), op. cit., pp. 20.

reivindicaciones nuevas o no aceptadas y que se conduce de un modo que se constituye en una amenaza fundamental para otros..."

Aclaremos que se entiende a la acción colectiva como contenciosa no por el contenido exclusivamente violento de la acción sino por la característica de representar en la mayoría de la veces el único recurso disponible con el que cuenta la gente para enfrentar sus adversarios (el Estado, la patronal, la dirigencia sindical, etc.), pero también es la esencia práctica de cualquier tipo de reivindicación; la acción colectiva es la huelga, el piquete, la toma de edificios públicos, el escrache, la ocupación de fábricas, el corte de rutas, etc.

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

Sobre los factores a tener en cuenta en el paso a la acción colectiva, existe actualmente cierto grado de consenso o "marco común" entre los estudiosos que considera los aportes norteamericanos sobre la movilización de recursos (la elección "racional" de los actores) y los europeos más preocupados por los procesos de atribución de sentido, enmarcados culturales y procesos identitarios. Dichos factores son 1) *La estructura de oportunidades políticas*, que hace referencia a los cambios en la estructura institucional o en las relaciones de poder que en determinadas situaciones puede incentivar a la participación en acciones colectivas, ya que se perciben por parte de los actores posibilidades de éxito. 2) *Las estructuras de movilización*, que son los tipos tanto formales como informales en los que se organiza la acción colectiva; a través de ella los actores se movilizan, construyen redes de solidaridad y alianzas con diversos sectores para consolidar y mantener la acción. 3) *Los procesos enmarcadores*, que pueden entenderse como los marcos culturales y simbólicos que dotan de sentido a la acción colectiva y al grupo que la lleva adelante⁵.

La acción colectiva y los factores para analizarla se complementan en esta investigación con el concepto de identidad, puesto que consideramos que es en el conflicto donde ella se construye y

⁵ Cfr. S. TARROW, op. cit., pp. 19.

⁶ Al respecto afirma Zald que el marco cultural puede ser entendido como: "...metáforas específicas, representaciones simbólicas e indicaciones cognitivas utilizadas para presentar conductas y eventos de forma evaluativa y para sugerir modos alternativos de acción...". Cfr. Mayer ZALD "Cultura, ideología y creación de marcos estratégicos", en Mc ADAM, Mc CARTHY, Zald (edit) *Movimientos sociales: perspectivas comparadas*, Madrid, Iismo, 1999, pp. 371.

resignifica. Siguiendo a Tilly, pensamos que "las identidades son experiencias compartidas de determinadas relaciones sociales y representaciones de esas relaciones sociales..."⁷; por lo tanto, las identidades políticas son siempre relacionales y colectivas, cambian según las redes, las oportunidades y las estrategias políticas. Los cambios en los posicionamientos, las definiciones compartidas sobre lo deseable y lo posible, los riesgos, beneficios y compromisos definidos por los mismos actores intervienen en la conformación de las diversas identidades.

Veamos ahora de que manera podemos operacionalizar lo antes mencionado para el caso concreto del conflicto de los ceramistas de Zanon.

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

Dos procesos históricos a nivel macro constituyen el contexto en que se inserta nuestra problemática: la desarticulación de lo que se da en llamar la matriz estado-céntrica⁸ y la crisis del régimen de acumulación capitalista a nivel mundial, nacional y local⁹. El primer proceso implica la desarticulación de la matriz societal que caracterizó a la Argentina hasta 1982/83 y que consistía principalmente en la integración a la arena política de la gran mayoría de la población (sectores medios y populares urbanos) del país bajo una forma específica de regulación estatal y que creó ciertas pautas socioculturales mediadas por la inclusión vía políticas públicas (sociales, laborales, educación, etc.), la movilización política y el ingreso en los mercados de trabajo. Se consolidaron redes sociales y comportamientos específicos alrededor de ella, se cimentaron identidades políticas definidas, mientras que la base material la constituyó el modelo de industrialización por sustitución de importaciones el cual comenzó a mostrar sus límites hacia 1976.

En efecto, durante la última dictadura militar tanto el régimen de acumulación como su modo de regulación entran en crisis y cambian con el empuje de las premisas que los sectores dominantes llevan adelante, ansiosos de recuperar la tasa de ganancias por ellos exigida: la economía se abre abruptamente al comercio exterior, se estanca la

⁷ Cfr. Charles TILLY "Conflicto político y cambio social", en Pedro Ibarra y Benjamín Tejerina (edit) *Los movimientos sociales. Transformaciones políticas y cambio cultural*, Madrid, Trotta, 1998, pp. 33.

⁸ Cfr. Marcelo CAVAROZZI, *Autoritarismo y democracia (1955-1996). La transición del Estado al Mercado en la Argentina*, Ariel, 1997.

⁹ Cfr. J.C. NEFFA, *Modos de regulación, regímenes de acumulación y sus crisis en Argentina (1880-1996)*, Eudeba, 1998.

demanda interna y se genera un desplazamiento de las inversiones hacia el mercado financiero especulativo. Esta política, que reduce significativamente la intervención estatal en el ámbito económico, conocerá su crisis estructural hacia los '80. El comportamiento especulativo por sobre la inversión productiva se acompañan del contexto internacional en donde la "apertura" significa terciarización, reconversión, desregulación; pero para los países periféricos se traduce en un lento proceso de transición a una sociedad de mercado también periférica: precarización laboral, desocupación de masas, destrucción de redes de contención social (salud, educación, trabajo), debilitamiento del poder sindical, etc.

En Neuquén, hacia los '90, resulta imposible mantener la estrategia definida como *intervencionista-planificadora-benefactora*¹⁰ frente a las reconversiones del capitalismo a nivel mundial, a lo que se suma la ruptura en el partido provincial -MPN- y el inicio de una lucha faccional que llevará a Sobisch al frente del ejecutivo provincial (1991-1995). Se inicia entonces en esta década el proceso que entona con los aires de la "privatización del bienestar" (privatizaciones de YPF, Hidronor y Gas del Estado) y al comienzo de una serie de conflictos sociales que caracterizarán a Neuquén como un espacio particularmente conflictivo en donde la magnitud de la acción colectiva genera en el imaginario de la protesta argentina un lugar especial (p.e. las puebladas cutralquenses en 1997).

En este escenario, los actores afectados por las políticas de "ajuste" estructural en los últimos años en Argentina han visto disminuido su potencial de confrontación tanto por las divisiones al seno del movimiento sindical¹¹ como por los efectos precarizantes y condicionantes de la legislación laboral. Como plantean Schuster y Pereyra, a partir de 1995 podemos caracterizar los fenómenos de protesta social por 1) la desarticulación de la matriz sindical de protesta; es decir, del sindicalismo como principal agente de movilización social y 2) la progresiva fragmentación de la protesta social; o sea la complejización y multiplicación de los actores colectivos involucrados¹¹.

¹⁰ Cfr. Orietta FAVARO, (edit) *Neuquén. La construcción de un orden estatal*, Neuquén, UNCo, 1999.

¹¹ La década del '90 se caracteriza por una paulatina desarticulación sindical, aparecen el CTA, el MTA, y en 1996 Moyano se distancia de la CGT oficialista y pasa a conformar la CGT "disidente".

¹¹ A partir de 1995, cuando triunfa el modelo económico y Carlos Menem es reelecto, comienzan a emerger los costos del proceso de reformas que se llevaba adelante: entre 1983-88 el 75% de las protestas son lideradas por sindicatos, entre 1989-94 el 60% y desde 1995 en adelante la protesta se diversifica notablemente. Cfr. Federico Schuster y Sebastián Pereyra, "La protesta social en la Argentina democrática. Balance y perspectivas de una forma de acción política", en Norma GIARRACCA (et al) op. cit.

Otro fenómeno lo constituyen el *desconstruimiento* y la *informalización* de la política¹² evidenciados en la pérdida de credibilidad en los partidos políticos y en el sentido de la política en términos amplios, ¿quién tiene hoy capacidad y legitimación política?, ¿cuál es el límite entre lo político y lo no político?

Esta situación propiciará el surgimiento de las denominadas "nuevas formas de protesta social" y "nuevos sujetos sociales" que despliegan novedosas estrategias de lucha para hacer escuchar sus reclamos y enfrentar a los sucesivos "ajustes". Confluyen, como se observó en los últimos tiempos y en un mismo lugar, obreros "clásicos", docentes, productores rurales, empleados estatales y del sector privado, desocupados organizados, universitarios, vecinos autoconvocados, en un sinnúmero de organizaciones que coyunturalmente se aglutinan en coordinadoras regionales, multisectoriales, asambleas barriales y regionales. El espacio público (la ruta, la calle, el hospital, la fábrica, la plaza) es ocupado y compartido por todos ellos, sus formas de protesta, sus *repertorios de confrontación*¹³ son similares, empiezan a usarse en forma cada vez más extendida, de manera rutinaria y por diversos actores; se convierten así en *repertorios modulares*: "...respuestas aprendidas que se aplican a toda una variedad de situaciones..."¹⁴; piquetes, cortes de ruta, cacerolazos, tomas, escraches, carpas, quema de cubiertas, etc., y sus prácticas políticas se distinguen por la necesidad de construir espacios democráticos, asamblearios, horizontales, sin liderazgos marcados, con dirigentes "honestos", "transparentes", apatidarios.

En este contexto, los obreros de Zanon comenzaron una larga lucha por mantener sus puestos de trabajo, pero para ello primero sentaron las bases de un modo de funcionamiento democrático y asambleario, echaron mano a las formas de protesta utilizadas por otros sectores en conflicto, para luego avanzar en la ocupación y puesta en producción de la fábrica, evaluando como indispensable la unidad con otros sectores. Construyeron para sí una identidad combativa y constantemente, día a día, enfrentan nuevos problemas (el eventual desalojo, el abastecimiento de materia prima, el salario, etc.) desafiando el dilema mayor de la acción colectiva: mantenerse en movimiento.

¹² Cfr. Norbert LECHNER, "La política ya no es lo que fue", en *Revista Nueva Sociedad*, Caracas, 1996.

¹³ Cfr. Charles TILLY, op. cit., pp. 36.

¹⁴ Cfr. Sidney TARRON, op. cit., pp. 52.

El SOECN : un sindicato burocrático

"Acá era algo de que las órdenes las daban los gerentes a los gremialistas, y los gremialistas la bajaban a las bases..."¹⁵

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

Al respecto un obrero de Zanón dice:

"La vida en la fábrica anterior a esto era...este...cuando había algún inconveniente, un paro, normalmente el 80% del personal no le daba bolilla. Jamás lo dio bolilla porque se echó a gente antigua, que tenía muy buenos sueldos, pero que se lo ganaron, no que se los regalaron, por gente que aprendió a hacer muy bien su trabajo. Bueno, como ya eso para la empresa pasó a ser muy costoso, a pesar de que la empresa crecía y se hizo el porcelianato, este...igual la gente esa se la sacó de encima, y lo fueron echando, bueno la burocracia sindical que había antes no los defendió..."¹⁶

Otro obrero, de más antigüedad en la fábrica, opina

"...antes no, por eso te decía, que participaba gente de la comisión directiva en la comisión interna, que eran, digamos, como espías de los otros, por eso que enseguida que veían algo que no iba a andar, irataban de abrirla, porque tenían gente de la directiva en la interna, y esos eran los que le llevaban todo lo que se hablaba en la interna, que estaban éstos, iban y se la llevaban a la directiva, y la directiva decía : "quién es el de la idea?, fulano y fulano, bueno a estos vamos a tener que marcarlos más de cerquita porque nos van a patear el piso a nosotros"...ese era el problema..."¹⁷

El mecanismo de mantener idénticos miembros en ambas instancias (la comisión directiva y la comisión interna) facilitaba la tarea a la dirigencia adicta a la empresa. Monopolio de cargos (Montes y su

hermano), un férreo control de lo que se opinaba y una práctica antidemocrática; sumada a una deslegitimada acción sindical evidenciada en la debilidad de las medidas de fuerza, facilitaban la política de despidos y flexibilización de la empresa. Así, el descrédito del obrero de base fue general; las condiciones laborales enmarcaban una situación en la que cualquier disidencia culminaba en un despido.

Dice un testimonio

"...ingresé a esta empresa la cual, ya te digo, jera mi sueño, era mi sueño entrar acá, pero me contaban una cosa y la realidad era otra porque cuando yo entré acá encontré un campo de concentración, donde vos no tenías derecho a nada...lamentablemente teníamos una conducción sindical que era desastrosa, yo nunca estuve de acuerdo con ellos...a veces había paros simulados, porque no eran paros reales, y bueno...en alguno de ellos yo me tenía que enganchar para no quedar colgado!, porque te imaginás todo el mundo acataba lo que estos señores decían...porque acá no tenías ningún derecho...el obrero no podía hablar, no podía opinar para nada, acá lo que decían ellos se hacía y punto, no te decían la verdad (...) porque yo iba a las asambleas y me decían: "sabés lo que pasa amigo, nosotros cuando salimos de las reuniones con la empresa, el secretario general (que era Alberto Montes) nos tenía prohibido decir la verdad, teníamos que decir lo que a nosotros nos convenía, no lo que se había hablado con la empresa"...y toda la gente vivía de esa manera, vivía atemorizada porque echaron a mucha gente, acá nadie se quería tirar en contra de los gremialistas porque tenía miedo que lo echen!"¹⁸

Despidos y una tragedia : la oportunidad para la acción colectiva

Los cambios en las relaciones de poder a partir del triunfo de la lista Marrón implicarán la apertura de un frente conflictivo al seno de la fábrica. Ahora la misma comisión interna es la que lleva adelante los reclamos por sobre la conducción de Montes (p.e. adhesión al paro general del 5 de mayo del 2000 contra la Ley de Reforma Laboral, paro general del 9 de junio del mismo año contra el recorte salarial a estatales, entre otras)¹⁹. Por otra parte, el dato fundamental aquí será el ingreso de obreros jóvenes (los más viejos en su mayoría habían sido despedidos) a partir de la apertura de la sección porcelianato en el año 1993.

¹⁵ Testimonio oral de Sergio, 25/03/02.

¹⁶ Los nombres fueron cambiados a fin de preservar el anonimato de los entrevistados.

¹⁷ Testimonio oral de Mario, 5/03/02.

¹⁸ Testimonio oral de Ernesto, 13/03/02.

¹⁹ Testimonio oral de Sergio, 5/03/02.

²⁰ Cfr. *El Ceramista*, op. cit.

Al respecto dice un obrero:

"...tomaron el cargo gente joven, algunos que traían alguna experiencia, la mayoría no traía experiencia, pero si tenían esa visión de que hacer las cosas bien, digamos...no mentirle a la gente, serle sincero, eso hizo que la nueva conducción de hoy, siendo delegados, ganara el gremio (...) Como le dije a uno de ellos: mientras ellos vayan bien van a tener el apoyo mío; ahora, cuando se quieran hacer los chantas ponéle la firma que le pateo en contra, ellos lo saben bien (...)La nueva mentalidad, la nueva juventud hizo que esto cambiara..."²⁰

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

El 16 de julio del 2000 a las 6:30 hs un joven obrero, Daniel Ferrás, sufre un ataque cardíaco en la fábrica, ingresa al servicio médico y fallece en el traslado al hospital local. Al conocerse la tragedia, la indignación se apodera de los obreros, la fábrica queda entonces paralizada y el suceso culmina en la "huelga de los 9 días" que comienza el lunes 17 de julio del 2000 (paro con la modalidad "brazos caídos"); los obreros aseguran que la empresa estaba también interesada en aprobar el preventivo de crisis o en su defecto suspender personal.

"...esto explotó el sábado...un compañero le agarró un ataque cardíaco y fue al servicio médico, que no tenía las condiciones necesarias para atenderlo, no había oxígeno, la enfermera no supo hacerle los primeros auxilios, algunos compañeros llamaron a la ambulancia de AMEN, pero no hubo más remedio y en el camino falleció, entonces por esto empezó el problema, y hoy decidimos empezar el paro para que la empresa de una vez por todas nos cumpla lo que estamos pidiendo hace 8 años, una ambulancia y un servicio médico..."²¹

Estos elementos, más la coyuntura económica que la empresa asegura atravesar desde abril del 2001 (continuos atrasos salariales, "preventivo de crisis") propiciarán la oportunidad para la acción

²⁰ Testimonio oral de Sergio, 25/03/02.

²¹ Testimonio de una trabajadora transcrito en *Boletín Informativo*, número 1. "Homenaje a Daniel Ferrás". En el mismo documento se hace referencia a otras muertes: "...acá ya hemos tenido como 6 muertes, hay un compañero que quedó parálitico porque no se le brindó la atención necesaria, se lo llevaron en el baúl del auto con la columna rota..."

colectiva, esta vez en manos de los nuevos protagonistas, ya que perciben posibilidades de éxito que incentivan a seguir adelante con la acción (la "huelga de los 9 días" fue sentida por los obreros como un triunfo). Así, se evidencian rupturas o divisiones en la antigua dirigencia, hay una posibilidad abierta de cambio que se hace visible²² y en este sentido no sólo se explotan las oportunidades sino también, a partir de determinadas condiciones evaluadas por los obreros como favorables, se pasa a la creación de oportunidades para la acción.

En efecto, a partir de estos episodios la movilización no cesa: el martes 18 de julio hay un acto de repudio frente a las oficinas de Zanón en Vicente López (Bs. As.) y el jueves 20 del mismo mes una marcha por las calles neuquinas. El día 22 aparece el primer *Boletín Informativo "Homenaje a Daniel Ferrás"*, allí se incluyen notas a obreros/as de la fábrica y comienzan a tomar fuerza otros reclamos que se materializarán en el petitorio surgido de una asamblea realizada semanas atrás que contenía exigencias de seguridad, puntos referentes a rebajas salariales, despidos, etc²³. Viejos reclamos son ahora recontextualizados, vuelven a tomar forma bajo consignas más fuertes, con un nuevo lenguaje, apuntaladas por la fuerza que adquiere la movilización a partir de las solidaridades que se irán gestando con el devenir del conflicto.

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

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

"Con éstos pibes otra cosa fue; porque los pibes iban al comedor, hablaban, preguntaban, y es como que uno...yo por lo menos, de mi parte, como que entré en más confianza con ellos, viste?, o sea, me gustaba lo que hacían, porque por lo menos hasta hoy yo lo veía que venían los tipos de frente, viste?, no te venían con mentiras, y vos las veías a las cosas, como hoy, hoy los tipos te dicen: "pensamos esto: hay otra opinión?", bueno, se busca cual es la mejor, y ellos la aceptan como una opinión buena, y para mí eso lo veo muy bien, muy bien porque vas teniendo cada vez más confianza..."²⁴

Otras prácticas y formas de relacionarse con los compañeros en el ámbito de la fábrica van conformando nuevas solidaridades que en el accionar colectivo moldearán también una identidad nueva, en construcción, que se define tanto por oposición a lo que fue antes el

²² "...todos somos conscientes que tenemos la posibilidad de cambiar la situación de nuestro sindicato. Esta es una oportunidad y sobre todo una gran responsabilidad...". Cfr. "Así nació la lista marrón", en *El Ceramista*, op. cit.

²³ Cfr. *Boletín Informativo* ... op. cit.

²⁴ Testimonio oral de Ernesto, 13/03/02.

sindicato como a lo que implica a nivel individual y colectivo el desafío que representará en adelante este conflicto. La conflictividad fue en aumento, y la nueva dirigencia (que gana las elecciones para comisión directiva en diciembre del 2000) encara un plan de lucha que lleva a adoptar medidas de fuerza que poco a poco trascienden el ámbito fabril y se ubican en el centro mismo de la comunidad de Centenario (de donde son oriundos casi el 70% de los obreros) primero y luego en Neuquén capital. El desafío ahora es la movilización constante adoptando las más diversas formas de protesta. Los obreros de Zanon marcharán junto a otros sectores movilizadas sumándose a sus reclamos o bien, al decaer la protesta generalizada, lo harán solos²⁴. Paros, cortes de ruta, piquetes informativos, fondo de huelga, conformación de comisiones de solidaridad (de mujeres de obreros, de sectores solidarizados), recitales a beneficio, charlas en la universidad y en la fábrica, viajes a Buenos Aires en busca de apoyos de otros sectores en conflictos, solicitadas, junta de firmas, visitas de intelectuales como Osvaldo Bayer, Eduardo Galeano, la conformación del Movimiento por la Coordinación Obrera impulsado desde el SOECN junto a Aten y otras organizaciones²⁵, son algunas de las múltiples actividades realizadas y utilizadas por los obreros que, en combinación con alianzas con otros sectores, conformarán una red de solidaridades a través de las cuales se organiza, potencia, difunde y mantiene la acción colectiva.

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

*"...cuando empezó el paro nos juntamos con las demás compañeras en una reunión y de ahí salió ir a los supermercados, a pedir colaboración a la gente, para ayudar a nuestros maridos, compartir ideas o dar alguna solución..."*²⁶

Los obreros de Zanon estrecharán lazos duraderos con el MTD (Movimiento de Trabajadores Desocupados)²⁷ y juntos, entre otras actividades, donarán cerámicos y mano de obra para poner el piso y

²⁴ Los acontecimientos previos a la elección de la nueva conducción del SOECN son un ejemplo más de las prácticas de la vieja dirigencia: se llama a elecciones en la localidad de Central Cú descontando que la mayoría de los obreros viven en Centenario y además no cuentan con el permiso de la fábrica para ir a votar.

²⁵ Recordemos que la segunda mitad del año 2001 se caracterizó por una alta conflictividad social a nivel nacional y regional, que culminó en la caída del entonces presidente De La Rúa. Cfr. *Revista OSAL-CLACSO*, n.º 4, 2001.

²⁶ Cfr. *Boletín Nacional del Movimiento por la Coordinación Obrera*, n.º 1, agosto del 2001.

²⁷ Testimonio de una integrante de la comisión de mujeres, en *El Ceramista*, op. cit.

²⁸ Cfr. "La fuerza de la unidad", en *Boletín del MTD - Neuquén*, número 1. sff.

revestimiento a una dependencia del Hospital de Centenario²⁸. Con la solidaridad de la comisión interna del Hospital Castro Rendón se aseguran las guardias médicas necesarias cuando la fábrica se ponga en funcionamiento bajo control de los obreros, mientras que la comunidad mapuche les ofrecerá canteras de arcilla y derivados esenciales para la producción de cerámicos²⁹.

En los primeros meses del 2002, no sólo las solidaridades se expanden al exterior del ámbito provincial, sino también el "modelo" iniciado por los ceramistas de ocupación de fábricas y puesta en producción por los mismos trabajadores, sumado a la exigencia de estatización o municipalización de la empresa. Esta extensión y ampliación de un repertorio de confrontación es una de las novedades más salientes que nos aporta este caso; así, los trabajadores en conflicto de la fábrica Brukman de Bs. As. también ocupan y ponen a producir la planta por su cuenta. Más tarde, se suman a la alianza SOECN-MTD. En este sentido, dicen

*"...lo relevante de la lucha en común que mantenemos y nos identifica con los compañeros ceramistas de Zanon (Neuquén) es la lucha por la fuente de trabajo y la estatización o municipalización bajo control obrero..."*³⁰

Enmarcando la acción

En poco tiempo se genera todo un imaginario colectivo que funda los nuevos hitos al que se remitirán los obreros de Zanon a la hora de contar su historia del conflicto. Mencionábamos anteriormente la "huelga de los 9 días" con el objetivo de reclamar seguridad: una ambulancia equipada con lo mínimo indispensable, un paramédico, un enfermero en los tres turnos y botiquines.

Así lo expresa un boletín informativo

*"Esta histórica victoria no tiene precedentes en esta la fábrica; la confianza en sus justos reclamos y en sus delegados hizo que la lucha en unidad triunfara ante las intenciones de una patronal que sólo pensaba en que le aceptáramos las suspensiones para luego tener un justificativo en el preventivo de crisis. Creemos que esta victoria debe servirnos como ejemplo para todos los trabajadores del país, para que tengan confianza en el poder de la unidad..."*³¹

²⁸ Cfr. *Diario Río Negro*, 19 de diciembre del 2001.

²⁹ Cfr. *Diario Río Negro*, 13 de marzo del 2002.

³⁰ Cfr. *Nuestra lucha. Desde las bases*, publicación conjunta del SOECN-MTD-Brukman, número 1, abril del 2002.

³¹ Cfr. *La verdad ceramista, Boletín informativo*, 29 de julio del 2000, número 2.

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

"... Todo se comentó que nos iban a hechar, bueno, la gente nos apoyó, no nos hecharon. En junio del año pasado, el 28 de junio empezaron a echar gente, lo iban llamando de a uno, a cada administración y los echaban, a los encargados estamos hablando, personal fuera de convenio. Bueno, se hablaba de que nos iban a echar y aquí quedamos. Nos quisieron echar por todos los medios pero, por la unidad de la gente que hubo, que nos apoyaba a nosotros porque estuvimos en el paro, participamos de la lucha, una lucha durísima fue, porque fue un conflicto larguísimo que era pleno invierno prácticamente, con lluvia, cortando la ruta, saliendo a pedir alimento, realizando un montón de actividades, y es muy desgastante, desgasta más que trabajando las horas normales que uno puede trabajar dentro en una fábrica...es muy desgastante..."³²

Estos procesos experienciales inciden a la hora de construir marcos culturales y simbólicos que dotan de sentido a la acción colectiva y al grupo que la lleva adelante. Uno de los aspectos centrales de este proceso lo constituye el surgimiento de numerosos comunicados de prensa, solicitadas, boletines informativos y hasta un periódico titulado "Los ceramistas" (luego "El Ceramista") que circulan profusamente entre los obreros. Estas producciones contienen impresos las vivencias de los mismos obreros, sus testimonios y el de sus familiares, historias de vidas que relatan el espíritu con el que se encaran las distintas actividades. El Boletín se convierte en una de las herramientas más efectivas para expresarse, unificar sentidos y compartir logros.

"...este BOLETIN es un logro que hemos conquistado; utilicémoslo para expresar nuestros sentimientos y opiniones sobre cualquier cosa que nos ayude a sentirnos cada vez más amigos. Comuniquemos todo, alegrías, broncas, propuestas, inquietudes, etc. Utilicémoslo para estar siempre UNIDOS..."³³

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

"...esta va a ser nuestra casa por un tiempo largo(...). acá somos todos miembros de la familia ceramista(...) en esas carpas dejamos partes de nuestras vidas...en esas carpas hicimos estrategias...en esas

³² Testimonio oral de Mario. 5/03/02.

³³ Recuadro interno del Boletín *La voz, ceramista*, año I, n.º 12 de agosto del 2000.

carpas salimos a las marchas...en esas carpas unimos a las familias..."³⁴

También en el lenguaje que comienzan a utilizar los obreros se encuentra una fuerte significación política que va de la mano con la profundización del conflicto. Las formas de definir al oponente (el típico "carnero" que en este caso se aplica al que adhiere a Montes) y a sí mismos se caracterizan por una fuerte impronta antiburocrática. Comentan al respecto

"Éramos número y nos dividían, y con respecto a la dirigencia hay hoy, hay gente honesta dirigiendo, que no transa con estos delincuentes, que no negocia por detrás nuestro y todo lo que se les plantea o se negocia viene primero y se habla en la asamblea y los que tomamos las decisiones somos nosotros...ese es el cambio elemental, las decisiones las tomamos nosotros, no como la burocracia anterior que las decisiones las negociaban ellos y los curros que ellos tenían..."³⁵

Los pilares de la identidad ceramista

Por último, en lo que hace a la construcción de marcos para la acción colectiva, es interesante observar el proceso de redefinición de las identidades colectivas.

Muchos obreros expresan:

"La gente te ve y dice : uh, mirá, ceramista de Zanon! (por la camisa) , y con eso nos hemos ganado el apoyo de la comunidad..."

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

El 20 de enero del 2001 se reúne el plenario de delegados de la Filial 21 bajo la nueva conducción que resuelve, entre otros puntos "...4) el compromiso de funcionar mediante asambleas como forma de llevar adelante cada reclamo...", mientras que un informe gremial declara que

³⁴ Nota aparecida bajo el título "cómo se armaron las carpas", en *El Ceramista*, op cit.

³⁵ Testimonio oral de Mario. 5/03/02.

en las cuatro fábricas "...nos basamos en tres pilares fundamentales... la unidad... la solidaridad... las asambleas..."³⁶

En síntesis, dejamos como final provisorio la reflexión de un obrero sobre la experiencia adquirida en este conflicto:

"Una de las cosas más importantes para conservar un conflicto tan largo primero es el diálogo: dialogar, eso va acompañado de la honestidad, que las propuestas sean claras, honestas y se debatan en asambleas como se hace, que la gente decida, para que cuando decida la mayoría diga: sí, yo voté/participo, porque yo voté esa decisión (...) En lo personal ha habido un crecimiento muy grande en cuanto a las perspectivas de mirar las cosas de otra manera, de ver que lo que le pasa al de al lado también es problema mío, no es problema de él sólo, eso es lo que más rescato y que tengo la suerte de conocer dirigentes honestos, (...) fui un descreído total del sindicalismo yo porque, no había dirigente que se preciara de honesto y después era un chanta..."³⁷

³⁶ Cfr. *Los Ceramistas. Periódico independiente de los obreros ceramistas del neuquén*, 29 de febrero del 2001.

³⁷ Testimonio oral de Mario, 5/03/02.