

Historicidad e identidad colectiva en la gestión obrera de Zanón, Neuquén	Titulo
Patrouilleau, María Mercedes - Autor/a;	Autor(es)
En: . () . :	En:
Buenos Aires	Lugar
Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires	Editorial/Editor
2009	Fecha
	Colección
Crisis social; Conflictos sindicales; Empresas recuperadas; Historicidad; Sujeto colectivo; Identidad colectiva; Identidades políticas; Movimientos sociales; Argentina;	Temas
Tesis	Tipo de documento
* http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/iigg-uba/20130911022619/Patrouilleau_Tesis.pdf	URL
Reconocimiento-No Comercial-Sin Derivadas CC BY-NC-ND http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/deed.es	Licencia

Segui buscando en la Red de Bibliotecas Virtuales de CLACSO

<http://biblioteca.clacso.edu.ar>

Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO)

Conselho Latino-americano de Ciências Sociais (CLACSO)

Latin American Council of Social Sciences (CLACSO)

www.clacso.edu.ar



María Mercedes Patrouilleau

**“HISTORICIDAD E IDENTIDAD COLECTIVA EN LA GESTIÓN
OBRERA DE ZANÓN, NEUQUÉN”**

(1 volumen).

Tesis para optar por el título de Magíster en Investigación en Ciencias Sociales

Facultad de Ciencias Sociales

Universidad de Buenos Aires



Director: Alberto L. Bialakowsky

Co-director: Martín Retamozo

Buenos Aires,

Octubre de 2009

Índice

Agradecimientos	4
Introducción	6
1. El estudio y los antecedentes de investigación	7
2. Epistemología y metodología	10
3. Plan de exposición	12
Capítulo 1: Historicidad, acción y sujetos colectivos	14
1. Acción y sujeto: Historicidad I	14
2. Publicidad e identidad narrativa: Historicidad II.....	21
3. Estudios sobre movimientos sociales y re-emergencia de los colectivos	24
4. Identidades políticas y práctica de articulación	27
5. Recapitulación. Trazando la estrategia analítica.....	32
Capítulo 2: Las condiciones de emergencia	38
PARTE I: Desde la dimensión nacional y global	38
1. La reestructuración socio-productiva (1975-2002).....	38
2. Resistiendo y re-significando el mundo del trabajo.....	47
3. Demandas y sujetos colectivos en el proceso de recuperación de empresas.....	50
PARTE II: Desde la dimensión local.....	55
4. La trama político-social en Neuquén y los cambios en la década de 1990	55
5. El “modelo cutralquense” y su crisis	63
6. Demandas, sujetos y una matriz de integración popular	68
7. Matices en torno a lo <i>nuevo</i> de los sujetos y demandas	71
Capítulo 3: Construcción de la demanda y del proyecto colectivo	74
1. Pasado y memoria del trabajo en Zánón (1979-1997)	74
2. El conflicto sindical-patronal y la construcción del colectivo (1998-2001)	80
3. Dando forma a la demanda ceramista (2001-2004).....	88

4. El proyecto, entre el <i>más acá</i> y <i>más allá</i> de la fábrica (2004-2007).....	99
Capítulo 4: La trama de la identidad colectiva	107
1. Re-significaciones del <i>saber-ser obrero</i>	109
2. La historia y las trayectorias	113
3. <i>Los que nos miran</i> . Un relato para contar	118
4. El <i>rastro</i> de la disciplina ceramista.....	127
Capítulo 5: Anclajes de la subjetividad ceramista	136
1. <i>¿Qué clasismo?</i>	138
2. La ruta como <i>cronotopos</i>	147
3. Familias y géneros en la transmutación ceramista.....	154
4. Pioneros y ciudadanos. Figuras políticas en lo regional-local.....	158
Notas finales y conclusiones del estudio	163
1. A modo de epílogo, legados de la acción colectiva y desafíos en la hora actual	163
2. Historicidad de la gestión y matices de la identidad colectiva	166
Referencias bibliográficas	170
Apéndice metodológico	190
1. Aspectos generales de la estrategia de investigación.....	190
2. El proceso detallado: fuentes de datos, técnicas, análisis	192
2.1. Entrevistas	193
2.2. Observaciones	195
2.3. Fuentes secundarias.....	197
3. Recursos de control.....	201
Anexo	203

Agradecimientos

Muchas personas formaron parte a su manera de este proceso de aprendizaje y labor. Mencionarlos aquí significa para mí un pequeño y franco acto de justicia, y la oportunidad de reconocerlos en este camino que ha ocupado un amplio espacio en mi vida personal.

Quiero agradecer en primer lugar a quienes conocí a partir de este proyecto. A Hugo Méndez le agradezco su aliento, el reconocimiento de mi trabajo, la forma en que lo valoró cada vez que pudo cuando me presentó a sus compañeros. Y el momento que pasamos de cena familiar en su casa. Por otros encuentros como ese, Hugo.

A Cristian Rifo, por tantas atenciones. Por el tiempo que me dedicó caminando entre las líneas, en Prensa y en el obrador, mateando con sus compañeros. A Daniela por haber querido participar exponiendo su punto de vista.

A Ariel Vides, por responder a mis consultas y recibirme en cualquier momento, en Centenario, en la oficina o por correo electrónico; gracias, Negro, por hacerme sentir cómoda en tu lugar.

A Ricardo Rivera, por brindarme su seguimiento de los artículos de diario. A los compañeros de Prensa y difusión, especialmente a Pepe y a los varios Cristian, por su recepción en cada visita, por los materiales ofrecidos y los momentos que me facilitaron. A Mariano Pedrero, que se brindó sin conocerme y se acercó con gran entusiasmo a mi domicilio en Centenario. A José Luis, por su participación en Buenos Aires. Y a toda la gestión obrera por las enseñanzas que me han dejado, por interrogar mi trabajo, por personificar la alegría y el compromiso que significan cambiar.

Otros aportes indispensables he tenido en Buenos Aires. Quiero agradecer a mi director Alberto Bialakowsky, por el espacio para desarrollar esta tarea de investigar, por la oportunidad que me brindó de llevar adelante mis estudios de posgrado, por su dedicación a conocerme, por dar lugar a mi proyecto personal. Y a mi co-director, Martín Retamozo, por su generosidad intelectual, por las intensas y fructíferas reuniones de trabajo, por ayudarme a valorar lo que pude desarrollar. La orientación y guía que ambos me brindaron fue un aporte fundamental en este proyecto.

Agradezco también al cuerpo directivo y docente de la Maestría en Investigación en Ciencias Sociales de la UBA, que dieron el marco adecuado (conceptual e institucional) para la prosecución de esta tesis; y a Laura, su secretaria operativa, por su paciencia y su orientación en lo formal.

A colegas e investigadores con quienes intercambié ideas y pareceres, de quienes recibí valiosas devoluciones o que me brindaron material: a Julián Rebón, Juan Pablo Hudson y Fernando Aiziczon. A Orietta Favaro y a la organización de las 3ras. Jornadas de Historia de la Patagonia, la posibilidad que me brindaron de contarles a “los patagónicos” mi trabajo.

A Rita De Grandis por su ayuda en la recta final, por la lectura minuciosa sobre la versión completa de la tesis, por su aliento y su seguimiento. A Verónica Domínguez, por su colaboración en el trabajo de edición. A Graciela, por el espacio brindado.

A otras personas que me acompañaron antes y en estos años y que a su modo orientaron mi interés por este trabajo. Recuerdo mis primeras imágenes sobre este territorio, relatos sobre pumas, pueblos, rutas y viento, y las vicisitudes de un hidrogeólogo, mi padre, en sus viajes de campo a Piedra del Águila; o los viajes en familia, creciendo y conociendo. Más adelante, con Diego, entrar al Alto Valle por las mañanas soleadas llenaba mi pecho de aire fresco. El trabajo de campo se combinó entonces con muchos otros momentos que también lo nutrieron. Quiero hacer entonces una mención especial a mi familia y amigos en Centenario.

A Ana María De Grandis, por su empuje, motor fundamental a lo largo del trabajo de campo. Su trayectoria profesional y personal me ayudó a comprender y a sortear pequeños obstáculos. A Paola Velardocchio y Guillermo Córdoba, por su constante disposición a ayudarme, por sus contactos, y las conversaciones compartidas en el quincho de Los Mayas. A María Sol y Martín Córdoba, por los abrazos al llegar. A Lucas, Mariela, Coco, Flavia y Poro, a Tavo y Anahí, a Fer, al Negro, a Milo y a la Negra, a Lucho, a Manu y a Cecilia, por enseñarme modos diferentes de ser, por la amistad.

No quiero dejar de mencionar a algunos compañeros de ruta. A Luciano Guiñazú y Martín Carvallal, porque fuimos un gran equipo, por el cuidado y el cariño que supimos disfrutar. A mis amigas y compañeras Mercedes Gomitolo, Ana Laura López y María Ignacia Costa, por constantes ayudas y colaboraciones, por la tranquilidad de saber que cuento con ellas. A Omar Navarro, Plácido Peñarrieta y Antonio Panczick, verdaderos protagonistas del mundo laboral, por enseñarme hermosas vivencias e interpretaciones, por su respeto intelectual y personal, su camaradería. A Delia Franco, por tan grata despedida.

Al grupo de amigos en Buenos Aires por las alegrías y el abrazo tendido. A mi familia, por su apoyo constante, y por hacer del hogar de Gonnet siempre abierto a las visitas, hogar que fue en parte espacio de escritura e inspiración de este trabajo. A mis abuelas, porque son y fueron mi debilidad, por alimentar mi curiosidad sobre memorias generacionales.

Agradezco especialmente a Diego, su dedicación y sensibilidad, su crítica atenta, su cálida exigencia, y la capacidad *-de ambos-* de reinventarnos.

Introducción

Mi primera incursión en la fábrica Zanón y con el colectivo que gestiona su producción fue hace tres años en mi primera visita. Desde mi trabajo en Buenos Aires tenía alguna noción de lo que ocurría en este lugar. Sabía que en esta empresa de Neuquén se había dado una experiencia particular dentro de lo que se denominó el *proceso de recuperación de empresas* por sus trabajadores en la Argentina (que situamos entre 1998 y 2003), con una propuesta de resolución de la tenencia de la fábrica más radicalizada en comparación con otros casos, y en donde primaba la identidad clasista liderada por organizaciones de izquierda. Los aportes empíricos y conceptuales aquí expuestos complejizan este panorama preliminar, brindando también un marco de interpretación posible de aprovechar en otros casos u objetos de estudio.

En la investigación nos abocamos a analizar el complejo proceso por el que surge una identidad colectiva, reparando tanto en diferentes procesos subjetivos presentes en la constitución identitaria como en el marco teórico y epistemológico por el que los mismos se constituyen en *sujetos*, posibles de inaugurar procesos sociales, de imprimir transformaciones en el orden social y de articular y actualizar con su accionar diferentes herencias, legados, significantes y elementos culturales.

Las incursiones iniciales del trabajo de campo definieron la opción por desarrollar un estudio de caso. Inmediatamente observamos la relevancia que allí cobraba la dimensión subjetiva y política, en el involucramiento de los distintos sujetos con el proyecto, y en las ideas de expropiación, de estatización de la fábrica y de la producción “al servicio de la comunidad”. Estos aspectos motivaron y justificaron un estudio en profundidad sobre el colectivo de Zanón, constituyéndose en un recorte adecuado para analizar las principales dimensiones operantes en la emergencia de sujetos que cuestionan en determinado contexto histórico los marcos establecidos del orden social.

El estudio aborda la constitución de un sujeto colectivo en torno a la gestión obrera en la fábrica Zanón, que tuvo como origen: un conflicto sindical-patronal que se plasma en la conformación de una nueva comisión interna; el abandono patronal sobre las instalaciones y su puesta en funcionamiento por los trabajadores, que a su vez propusieron -y demandaron- un proyecto de gestión obrera con estatización de la fábrica y vinculación con la comunidad. Este proceso se dio en el marco de la crisis laboral y social que atravesaba el país alrededor del año 2001, y de diferentes manifestaciones de protesta que se daban en el plano político provincial en expreso antagonismo con la gestión de gobierno.

La hipótesis principal, o mejor dicho, las hipótesis entrelazadas sostenida en este trabajo, afirman que las particularidades de la experiencia de Zanón (con su particular demanda y proyecto colectivo) fueron posibles en base a ciertas condiciones sociales y políticas propias del plano político local –en articulación, claro, con el momento histórico vivido a nivel nacional- y a la conformación de un *sujeto colectivo*, constituido a la par de la toma y puesta en funcionamiento de la fábrica, que pudo poner en juego la voluntad de mantener y generar puestos de trabajo, y que propone una organización productiva alternativa, en consonancia con la referencia *obrero* de su subjetividad. Dicho sujeto se constituyó a partir de una particular y contingente conformación de una identidad colectiva, re-significando elementos subjetivos y culturales propios de su territorio y accesibles por la propia cultura local y por diversas redes sociales, a partir de las articulaciones de sentido y de temporalidades que el propio sujeto supo desarrollar.

La reconstrucción de la historicidad del sujeto ha sido también una oportunidad para abordar aspectos históricos, políticos y culturales del territorio y la sociedad neuquina, a veces en diálogo o en contraposición a los cursos históricos marcados por el espacio del Estado nación.

1. El estudio y los antecedentes de investigación

En Argentina, las consecuencias de las reformas neoliberales y de las movilizaciones y acontecimientos políticos ocurridos en el plano nacional en la última década, han dado lugar al desarrollo de investigaciones que tendrán como preocupación el análisis de las acciones colectivas, los sujetos emergentes, sus demandas y sus formas de articulación. Estas producciones se generan en un contexto de revalorización de paradigmas hermenéuticos y constructivistas, en un esfuerzo por abrir el campo académico al estudio de los movimientos sociales y la acción colectiva que incorporan nuevas perspectivas e interrogantes. Podemos imaginar al respecto un ciclo de producción académica en el país, con comienzo en la segunda mitad de la década de 1990. El artículo de Favaro (et al, 1997) sobre las puebladas cutralquenses y el de Farinetti (1999) para las acciones de protesta a nivel nacional pueden considerarse iniciadores de este ciclo, al que posteriormente se sumaron numerosas producciones. Comienzan a visualizarse las acciones de protesta en el interior del país, relacionadas con la reestructuración productiva y social de la intervención neoliberal (Giarracca, et al, 2001), destacando el carácter de beligerancia de los nuevos sujetos sociales (Auyero, 2002) y la conformación de redes de protestas (Scribano y Schuster, 2001). Algunos

autores se detienen en resignificaciones sobre el mundo laboral desde las nuevas identidades emergentes de las experiencias de protesta (Svampa y Pereyra, 2003) o en su anclaje territorial (Delamata, 2004). Otros resaltan las dimensiones de subjetividad social y política (Shuster, et al, 2005; Retamozo, 2006b), las dimensiones comunicativas de la acción colectiva pública (Naishtat, 2004; 2005) y la praxis de los sujetos colectivos (Bialakowsky, Costa y Patrouilleau, 2007).

Si bien tomamos a estos estudios como antecedentes de la investigación, para el análisis del caso Zanón no resultó suficiente centrarnos en los límites marcados por la *acción colectiva*. Esto nos hacía detenernos casi exclusivamente en las coyunturas, en el momento de reunión y movilización, en la protesta; es decir en la emergencia y visibilidad del colectivo, pero no tanto en otras dimensiones culturales y subjetivas subyacentes que implican marcos históricos y temporales más laxos. Profundizamos así en las dimensiones de subjetividad e identidad, las cuales han sido también tratadas en otras investigaciones argentinas, ya sea en relación al escenario político de la década del noventa (Martuccelli y Svampa, 1997), nuevamente en relación con las acciones de protesta (Schuster y Pereyra, 2001) o sobre identidades sociales en distintos espacios laborales (Battistini, et al, 2004). Retomamos de estos estudios el énfasis en la re-configuración de las identidades.

Sobre las acciones de protesta en la Provincia de Neuquén, una corriente de la historiografía señala la dimensión relacional, coyuntural y política, explicando la radicalidad de la protesta en esta provincia por el antagonismo establecido con la forma unidireccional y no pluralista practicada por el partido en el gobierno (Taranda, et al, 2007; Camino Vela, et al, 2007). Otros estudios concentran la explicación en los sujetos protagonistas, en un *habitus* militante, en su condición de exiliados internos, es decir: en las propiedades de los propios sujetos asentados en el territorio (Aiziczon, 2005; 2008). Al respecto en este trabajo nos posicionamos intentando integrar ambos énfasis, tanto el análisis del aspecto relacional-coyuntural-político como desde lo que denominamos anclajes subjetivos del sujeto colectivo.

Específicamente sobre las experiencias de empresas recuperadas que emergieron en el país desde fines de la década de 1990, algunos autores han enfatizado el contexto de crisis del sistema de acumulación y particularmente de empleo por el que atravesaba la economía nacional y ante el cual los trabajadores respondían más por “necesidad” que por motivaciones ideológicas. Otros autores, aún sin desestimar la oportunidad estructural de la crisis, resaltaron el peso de las identidades colectivas en el proceso de recuperación, en la resignificación de repertorios clásicos de acción y de las conquistas del movimiento obrero (García Allegrone, et al, 2004; Fernández Álvarez, 2003; Gracia y Cavaliere, 2006), en la predominancia de una

cultura corporativa (Rebón, 2007), o de una ideología clasista para el caso de Zanón (Aiziczon, 2009). Menos fueron los estudios que profundizaron en las identidades sociales y colectivas avanzados los procesos de gestión o autogestión obrera, entre ellos puede destacarse el trabajo de Daniel Badenes (2007) para algunos casos de Argentina y Uruguay.

Los estudios se centraron también en las rupturas y continuidades que pueden identificarse desde los “nuevos comienzos” que significan la puesta en marcha de fábricas por estos colectivos. Desde un enfoque de sociología del trabajo se realizaron aportes relevantes comparando las formas de producción patronales y las nuevas gestiones, debatiendo sobre los márgenes de modificación de las relaciones y procesos laborales previos (Fernández Álvarez, 2004), sobre los cambios en los modelos organizacionales teniendo en cuenta las dificultades de inversión y la herencia tecnológica de estas fábricas (Fajn y Rebón, 2005), sobre conflictos emergentes con la incorporación de nuevos trabajadores que no atravesaron el proceso de recuperación (Bialakowsky, et al, 2004; Gracia y Cavaliere; Rebón y Salgado, 2007) y los desafíos del cambio organizacional frente a las exigencias de una economía de mercado (Bialakowsky, Patrouilleau, et al, 2008). Subrayando estas dificultades otros autores situaron a estas experiencias dentro de una “economía de la pobreza”, por mantenerse en términos productivos dentro de los umbrales de la supervivencia (Salvia, 2005), declarando a veces la indefectible decadencia de los proyectos en el contexto de economías de mercado capitalistas (Martínez, 2002). Otros estudios, en cambio, optaron por valorar los relativos éxitos en la producción y en cuanto a generación de puestos de trabajo (Rebón y Salgado, 2007).

Muchos de los estudios han tendido a centrarse en los aspectos productivos. Al constituir las “empresas recuperadas” las unidades de análisis y no tanto los sujetos o colectivos laborales, las investigaciones se han visto circunscritas a los límites del proceso de trabajo, del sistema productivo, o de un modo de producción. Y las dimensiones subjetivas abordadas fueron asociadas casi exclusivamente a la fábrica, o al espacio laboral.

Sobre el caso Zanón, estudios precedentes destacaron: las particularidades de desarrollo del conflicto que incluyó la recuperación de la comisión interna de la fábrica y de la dirección de la seccional sindical por el colectivo ceramista (Aiziczon, 2006; Ghigliani, 2003); la identificación de los trabajadores con su referencia laboral (Rebón, 2007; Favaro, 2009); la influencia del clasismo trotskista en su dirigencia (Aiziczon, 2007) y de una cultura de protesta en el marco de la política provincial (Aiziczon, 2008); un movimiento por modificar la estructura productiva y la organización del proceso de trabajo (Fajn y Rebón, 2005); la recuperación de la tradición del movimiento obrero combativo y clasista en nuestro país, organizando acciones coordinadas con otros sectores antiburocráticos (Meyer y Chaves,

2008); la interpelación sostenida a la institución judicial y provincial (Favaro y Aiziczon, 2003; Campione y Rajland, 2006) y el desarrollo de un espacio organizativo-político popular novedoso (Trincheró, 2007). Las repercusiones del caso motivaron una gran cantidad de estudios y relevamientos de lo acontecido, pero muchas veces un posible énfasis analítico para comprender este proceso queda soslayado por el seguimiento cronológico de los acontecimientos. Pareciera que la particularidad de lo allí ocurrido otorga estatuto de verdad a los acontecimientos por sí mismos, sin profundizar en el enlace lógico (en el fundamento histórico) de los mismos.¹

Si bien en cierto momento aquí también debemos realizar un abordaje cronológico con el objeto de plasmar una presentación entendible de los resultados expuestos, en el conjunto del trabajo cobran relevancia también dimensiones temporales y espaciales más laxas, con una reconstrucción histórica fundada en teorías de la acción, de la historia y de la subjetividad. Nuestra reconstrucción del proceso de conformación de la gestión obrera se distancia también de un abordaje centrado en la acción de los líderes, enfoque tradicionalmente adoptado por los estudios sobre el movimiento obrero (De la Garza, 2006), abriendo el campo a la participación y acción no sólo del colectivo y sus diversas trayectorias, sino también de diversos públicos y sujetos políticos involucrados. En diálogo con estos antecedentes y procurando alcanzar lo aún no explicado de esta experiencia, procuramos con nuestro aporte comprender la forma en que nuevos sentidos son arrojados a la trama social y pugnan por definir los cursos sociales de acción.

2. Epistemología y metodología

Habernos propuesto una reconstrucción de la historicidad de la acción y del proceso de constitución de identidad colectiva implicó un acento hermenéutico y constructivista en el enfoque epistemológico. Hermenéutico, porque los enlaces entre distintos elementos empíricos y teóricos que fuimos estableciendo no tuvieron en general su justificación en “apariciones” empíricas que emergieron de la provocación de los instrumentos. Los vínculos analíticos entre procesos y dimensiones sociales no se mostraron por sí mismos, sino que se requirió de un trabajo interpretativo, inspirado por dos fuentes principales: por conceptos teóricos y categorías y por el material empírico, historiográfico y documental.

¹ El trabajo de Fernando Aiziczon (2006; 2007; 2009) puede exceptuarse de esta consideración. El mismo se concentra sobre la incidencia del clasismo y de una “cultura de protesta” en el proceso de emergencia de la gestión obrera. En esta tesis se profundiza también en el clasismo desarrollado en Zanón pero señalando la articulación del mismo con otros significantes y sentidos sociales, y profundizando sobre otros aspectos socio-territoriales y de la subjetividad colectiva que resultan claves para comprender la historicidad del fenómeno.

Complementariamente, este abordaje requirió de la elaboración de un marco analítico y de la *reconstrucción* de los aspectos más empíricos, a medida que fuimos siguiendo pistas y relacionando aspectos y dimensiones en el proceso de producción de los datos. El eje principal de la constitución de sujetos colectivos, marcó la necesidad de realizar estos énfasis de método, ya que los mismos, por definición, no se rigen principalmente por legalidades, sino que producen justamente disrupción dentro del orden social. Así también hemos prestado atención a las formas de causalidad que contemplamos, especialmente en torno de la acción y la identidad, dimensiones que no pueden comprenderse desde la definición clásica de Hume (como elementos lógicamente independientes, uno antecedente y otro consecuente) sino, al contrario, acentuando los procesos y situaciones que marcan la implicancia entre ambas instancias. Esto no quiere decir que no hayamos prestado atención a estructuraciones que imprimen condicionamientos a la acción colectiva y la constitución de sujetos. Hemos trabajado dimensiones estructurales en el análisis de las condiciones socio-económicas y laborales de emergencia y del sistema político provincial, incluso desde las estructuras narrativas de las identidades. Pero no las hemos tratado como determinantes, sino como *condiciones de posibilidad* de la acción y la identidad colectiva.

Como estrategia metodológica nos abocamos a un estudio de caso con orientación etnográfica, valiéndonos de una multiplicidad de elementos empíricos. Entre los datos primarios se realizaron entrevistas en profundidad con trabajadores y dirigentes de la gestión obrera, entrevistas colectivas en horario de trabajo y observaciones en distintos momentos de la jornada laboral, en diferentes espacios de la planta y sobre distintas dinámicas de trabajo de la gestión obrera (producción, asambleas, presentaciones públicas de los trabajadores). La residencia durante el trabajo de campo en la localidad de Centenario (cercana a la fábrica) aportó también a la comprensión del fenómeno, a partir de conversaciones informales con diferentes habitantes del lugar y de la posibilidad de percibir la gravitación del fenómeno en lo local, por ejemplo a través de pintadas callejeras, carteles de propaganda de la gestión obrera, o incluso a partir de compartir los viajes en colectivo que hacen desde este lugar diariamente los trabajadores para llegar a la planta.

Se utilizó también una importante variedad de fuentes secundarias y documentos, que cobraron valor heurístico a lo largo del proceso de investigación: el archivo fotográfico de la gestión obrera, documentos de difusión interna y externa, datos del sector Administración de personal, material periodístico local, videos documentales, documentos históricos y fuentes historiográficas. La diversidad de fuentes y de técnicas permitió la triangulación procurando controlar sesgos de cada una de las mismas (Yin, 1994; Coller, 2000). Especialmente las

fuentes secundarias permitieron saldar la diferencia de tiempos entre los acontecimientos estudiados y el abordaje empírico presencial que pudo realizarse (que tuvo lugar en sucesivos viajes entre los años 2006 al 2009). El conjunto de fuentes utilizadas permitieron potenciar lo que pudo recabarse en el trabajo de campo presencial.

Otra instancia de conocimiento, en este caso sobre aspectos más amplios del proceso de recuperación y gestión de empresas por trabajadores, fue la actividad que desempeñé en los proyectos de investigación de equipo de la Universidad de Buenos Aires y del Instituto de Investigaciones Gino Germani durante los años 2005 a 2009.² Este trabajo proporcionó un marco implícito de comparación de la experiencia ceramista con otros casos de fábricas recuperadas y colectivos de trabajadores, así como la generación de instancias de intercambio coproductivo con trabajadores de Zanón en la misma Facultad de Ciencias Sociales.

Con respecto a la metodología de análisis de los datos, se recurrió no sólo al análisis de contenido sino también en ocasiones a elementos de análisis de discurso, a partir del reconocimiento de la productividad analítica de comprender las formas de enunciación especialmente en procesos de constitución de identidades. Otros aspectos importantes del ejercicio epistemológico se explicitan dentro del primer capítulo, que expone los aspectos teóricos y el andamiaje analítico concebidos para esta tesis. Más precisiones sobre la estrategia metodológica y las técnicas de investigación desarrolladas se presentan en el Apéndice, al final del desarrollo, exponiendo con más detalle la orientación etnográfica del estudio, la justificación de la estrategia de estudio de caso y los criterios implementados en la producción y análisis de los datos.

El conjunto de esfuerzos analíticos y empíricos realizados en la investigación se orienta a promover su consideración no sólo como un estudio de caso “empírico”, sino quizás también como un estudio de caso *analítico*, ofreciendo aportes que puedan retomarse en otros abordajes sobre sujetos colectivos, acontecimientos políticos o movimientos sociales.

3. Plan de exposición

Luego de esta Introducción, el Capítulo 1 establece el marco de interpretación de la acción desde su historicidad y desde el ángulo de la constitución de la identidad colectiva, dando cuenta también de aspectos epistemológicos que necesariamente forman parte del

² Me refiero a los proyectos UACyT S 015: “Exclusión-extinción social y procesos de trabajo institucionales. Dispositivos de intervención transdisciplinarios” y S064: “Poblaciones extinguidas en nueva época. Análisis de procesos de trabajo institucionales y sujetos colectivos en intersección con una praxis transdisciplinaria”, ambos dirigidos por Alberto L. Bialakowsky y de los cuales fui becaria doctoral, participando en tareas docentes, de investigación y de coordinación de trabajo de campo en empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires.

marco teórico de indagación. Se expone aquí la articulación que ha podido desarrollarse entre distintas teorías de la acción y de la acción colectiva, con teorías sociales y políticas que dan cuenta de la historicidad de los fenómenos sociales y sus marcos de interpretación, todas ellas en relación a la constitución de identidades colectivas. Este trabajo analítico, en conjunto con los datos empíricos recabados, permitió diferenciar las dimensiones principales de: condiciones de emergencia, sujeto colectivo e identidad colectiva; demanda e identidad política; identidad narrativa y anclajes de la subjetividad colectiva, todas ellas integrantes de la dimensión más amplia de *historicidad* del sujeto colectivo.

El Capítulo 2 analiza las condiciones de emergencia de la gestión obrera, como elementos condicionantes de la acción colectiva que entrarán en juego con las iniciativas del colectivo de Zanón. El mismo se divide en dos segmentos, por un lado el que incluye los condicionantes en los niveles global y nacional; y por otro el de los condicionantes en el nivel local-provincial, ambos desde el análisis de los estructurantes socio productivos, del orden social y político y de redes de movilización o protesta.

El Capítulo 3 aborda el proceso de constitución del sujeto a partir del análisis del proceso político por el que se conforma la demanda y proyecto colectivo. En conjunto con el capítulo anterior, ambos permiten comenzar a comprender la incidencia de aspectos históricos y políticos propios del orden social local. Se trabaja aquí la dimensión política de la identidad colectiva desde un énfasis histórico en lo coyuntural.

El Capítulo 4 analiza la dimensión narrativa de la identidad colectiva, la cual permite identificar rupturas y continuidades en la transformación subjetiva, siguiendo el *relato* ceramista y su diálogo con diversos públicos interesados. Se enfatizan en esta dimensión aspectos relativos a las temporalidades involucradas en la identidad colectiva, las diferentes trayectorias y las formas de enunciación del sujeto ceramista.

El Capítulo 5 presenta los *anclajes* de la subjetividad colectiva. Se trata de dimensiones de la subjetividad colectiva y de procesos de significación, por los que ciertos sentidos sociales son recuperados y re-semantizados, incluyendo diferentes corpus de sentido que, al igual que en el capítulo anterior, no responden a una temporalidad cronológica, sino que incluyen espacios y tiempos sociales diversos.

Las Notas finales y conclusiones del estudio repasan los últimos acontecimientos a modo de epílogo y recuperan analíticamente el aporte de los diferentes capítulos, evaluando el alcance de la investigación. A continuación se presenta el Apéndice metodológico, y en Anexo algunos materiales que ilustran aspectos que se van describiendo y a los que se hace referencia a lo largo de la tesis.

Capítulo 1: Historicidad, acción y sujetos colectivos

Para abordar la problemática de la constitución del sujeto colectivo fue necesario realizar un esfuerzo de integración de diversas teorías, con el objetivo de abarcar la multiplicidad de dimensiones que fuimos identificando y construyendo. En esta indagación, utilizamos teorías sociológicas y ampliamos este abordaje con enfoques filosóficos y de teoría política, en diálogo con los estudios sobre movimientos sociales y acción colectiva. La construcción teórica comprendió también los aspectos epistemológicos que necesariamente forman parte del marco de análisis y fundamentan la estrategia analítica y metodológica.

Las teorías de la acción y la acción colectiva permiten aprehender el aporte del sujeto en los cursos sociales e históricos, en este caso se trata de una *voluntad colectiva*, un sujeto colectivo, que es posible reconocer desde que éste se expresa en la movilización y en un marco de *publicidad*, y desde la demanda y el proyecto que ofrece a la sociedad. Para reconocer esta emergencia problematizamos al sujeto desde el concepto de *historicidad*, que construimos con el aporte de las diversas teorías de la acción. Por otro lado, profundizamos en enfoques que analizan la conformación de identidades colectivas desde la dimensión política de las mismas y desde los elementos subjetivos y culturales que retoman y reinterpretan con su acción y su existencia. Conjugando estos aportes pudimos diferenciar dentro de lo que consideramos la *historicidad* del fenómeno, por un lado unas condiciones de emergencia que se constituyen justamente como condiciones de posibilidad de la acción y la identidad colectiva. Por otro, la decisión del sujeto (Laclau, 1998), su enlace significativo (Weber, 1944), su aporte en cuanto novedad (Arendt, 1993) o sus anticipaciones vacías (Schutz, 1974), para decirlo con los diferentes autores, en la articulación de dimensiones subjetivas (voluntad, intereses, emotividades, identificaciones) dadoras de sentido, deteniéndonos específicamente en la constitución del colectivo desde las demandas establecidas y los modos potenciales de su obrar (proyectos, utopías).

Exponemos a continuación los lineamientos teóricos trazados desde los diversos autores y corrientes académicas, para llegar a plasmar hacia el final del capítulo la estrategia analítica de la investigación.

1. Acción y sujeto: Historicidad I

Desde el concepto de *acción* se ha abordado desde diversas disciplinas la forma en que los sujetos intervienen en el curso histórico de los acontecimientos y las sociedades. Por el lado de la teoría sociológica, retomamos aquí sintéticamente algunos aportes de Max Weber,

que ampliamos con la fenomenología social de Alfred Schutz. Estos enfoques, a su vez, se completan con contribuciones teóricas de Hannah Arendt, que aporta dimensiones principales para comprender la *emergencia* de la acción y la forma en que participan de ésta múltiples protagonistas. Se integran también otros aportes de autores latinoamericanos para destacar la articulación de instancias temporales por los sujetos y la presencia de dimensiones virtuales o potenciales en constitución de la realidad social.

Comenzando con Max Weber (1944; 1984; 1997), este autor abre el camino en la sociología a formas de comprensión del mundo social alternativas a la homologación que había sufrido la disciplina con los métodos de la física y la biología desde las academias inglesa y francesa, estableciendo como objeto de estudio la acción, conducta humana a la que *el* o *los* sujetos enlazan un *sentido subjetivo*. La atribución de sentido es lo que diferencia la acción de cualquier comportamiento reactivo, aunque el autor mismo señala que los límites entre ambos son elásticos. La acción puede orientarse de acuerdo a fines (acción instrumental), a valores, afectos o a la tradición. Dentro de estas categorías, la acción tradicional, o “la masa de todas las acciones cotidianas habituales”, se encontraría para Weber en el límite entre acción y comportamiento reactivo. En una acción el sujeto cuenta con un objetivo, un sentido mentado, una explicación racional, reflexiva, sobre los motivos de su conducta.

Su método y estructura lógica y metodológica resalta el carácter de *construcción* por parte del investigador. En base a ciertos criterios científicos validados, el investigador propone una solución posible sobre la realidad, una imputación causal, que no agota las posibilidades válidas o existentes, sino que plantea hipótesis interpretativas (Rossi, 1973), en un enlace interpretativo de tipos ideales, que plantea equivalencias funcionales.³ De esta forma, objeto y método de su estudio se vuelven recursivos, y la investigación social se sirve de posiciones hermenéuticas⁴ y constructivistas. La intervención del investigador en la

³ Siguiendo el análisis de Charosky (2004), en el estudio sobre la ética protestante y el espíritu del capitalismo, Weber va formulando una “yuxtaposición de descripciones”, o “haces de relaciones” que dan forma al objeto de conocimiento, que constituyen la individualidad como “punto de cruce de diversas relaciones”, y finalmente construyendo una “constelación de elementos” para comprender la atribución de sentido entre estas dos unidades de sentido.

⁴ “Hermenéutica” hace referencia a la empresa de la interpretación. Se ha utilizado para referir al trabajo interpretativo sobre diferentes objetos-textos: de textos homéricos en la hermenéutica antigua, de textos bíblicos en la hermenéutica medieval, de textos jurídicos y literarios, del con-texto intersubjetivo y cultural (Dilthey), o del contexto existencial (Heidegger), del con-texto de la praxis social (marxismo), o del con-texto del inconsciente (psicoanálisis) (Sotolongo Codina y Delgado Díaz, 2006, p. 55). También pueden interpretarse las hermenéuticas en sentido amplio (como el historicismo, la fenomenología, la etnometodología o el interaccionismo simbólico) como concepciones genéricas acerca de la realidad y el conocimiento que tienen su eje en el problema de comprender la experiencia como significativa (De la Garza, 2001a).

atribución de sentido supone que ninguna reconstrucción causal de los acontecimientos *históricos* agota la secuencia histórica real (Naishtat, 1998). Así el recorte propuesto por el investigador puede llegar a constituir un ángulo de interpretación de un cúmulo de relaciones causales más vasto.

Un aspecto polémico de las definiciones weberianas, es que para éste, las unidades de análisis la constituyen “individuos históricos”, capaces de “conexiones genéticas concretas” (Weber, 1984, p. 38)⁵, o sea: sujetos *ya* individualizados. Para Weber el actuar *significativo*, centro de su análisis, no puede tener origen sino en sujetos, ya sean éstos individuales o colectivos. Es aquí donde este método da por sentado aquello que aquí nos interesa especialmente explicar: la constitución de sujetos *colectivos*, de una voluntad colectiva en la definición de un curso de acción.⁶ Más adelante tendremos oportunidad de saldar el aspecto vacante que nos deja esta definición.

Como dijimos, con la teoría de Alfred Schutz podemos ampliar nuestro campo de indagación. Schutz integra en su teoría aportes de la filosofía del lenguaje, del antipositivismo en filosofía y de la teoría de la acción de Weber. A diferencia de este último, le otorga relevancia a la esfera del comportamiento cotidiano, basando su interés sociológico en el *mundo de la vida*, entendido como el universo de significación, un mundo intersubjetivo, una textura de sentido que se origina socialmente en acciones humanas *sedimentadas* y que es transmitido por medio del lenguaje. Schutz retoma de Husserl esta idea de sedimentación, que hace referencia a la *historicidad* del mundo subjetivo y del interés de los agentes. Lo sedimentado constituye un campo de lo pasado, lo *ya-dado*, cuyo origen resulta olvidado o subyacente, un campo histórico y cultural acumulado que refiere a la actividad de otros pero que puede re-activarse en el presente a partir de la atribución de significación por parte de los agentes y a partir de sus horizontes de interés. Si bien la actividad de los agentes se sirve de este material pre-elaborado socialmente, los agentes constituyen *ejes de coordenadas* con su ejecución, a partir de su acervo de experiencia a mano y de su interés pragmático. De este modo, el curso de la sedimentación se encuentra *biográficamente modelado* (Schutz y Luckman, 1977).

⁵ Weber establece esta definición en contraposición a los métodos que consideraban al movimiento de la sociedad derivado de una estructura o lógica general (por ejemplo el caso de Durkheim y de algunos enfoques marxistas). En cambio consideraba que el movimiento de las sociedades deviene de la acción de sus elementos, los sujetos. Por décadas esta diferencia fracturó el campo de las teorías sociales entre “holismo” e “individualismo metodológico” (Naishtat, 1998).

⁶ Como observa Nora Rabotnikof (1989), este límite puede identificarse en la sociología de la dominación de Weber, concretamente en su concepto del fenómeno carismático. Si bien el autor concibe en este fenómeno potencialidades de transformación social, lo concibe como la encarnación individual de una gracia ya adquirida y confirmada por la aprobación de las masas.

En términos de identidad algo aporta también Schutz para pensar el carácter *performativo* de la acción. Y cuando hablamos en este sentido lo hacemos desde la definición de Austin (1971) sobre los enunciados *performativos*, aquellos que sirven al tiempo que son enunciados para realizar una acción (por ejemplo “te prometo *x* cosa”). En nuestra aplicación, la acción misma cumple a la vez con la de construir identidad en el agente que la realiza. Volviendo a Schutz, en el momento de la acción, en nuestro caso de la acción conjunta, el sí mismo ejecutante se experimenta como originador de las acciones en curso y, por tanto, como un sí mismo, total e indiviso. Podemos interpretar aquí que en la acción colectiva se da una identificación intersubjetiva, entre los actores y desde cada integrante con el conjunto. De este modo, la dimensión subjetiva del actuar no se limita en la teoría de Schutz al objetivo mentado de la acción, sino que abarca una dimensión de identificación del actor. Para Schutz al experimentarse como autor, el agente se realiza como unidad.

A su vez, en la acción, el proyectar, lleva consigo sus horizontes vacíos, sus *anticipaciones*, en el que actúa un fantaseo motivado por la intención de llevar a cabo el proyecto, un pensar en el modo potencial. El residual incierto del mundo social da lugar a la deliberación y la decisión, al establecimiento de preferencias (a partir de posibilidades *problemáticas*, en pugna) o de anticipaciones *vacías*.⁷ Este curso subjetivo, que culmina con un proyecto (en el sentido de proyectar un estado de situación futura) implica entonces la participación del agente en la elaboración de anticipaciones vacías, deliberación y decisión. Implica una movilización, como *actitud subjetiva en estado de alerta*, un estado de conciencia de una elevada tensión.

Hasta aquí tanto con Weber como con Schutz nos concentramos en el sujeto ejecutante. Otra perspectiva brinda en este sentido la teoría de Hannah Arendt. Su concepto de acción permite no concentrarnos exclusivamente en el sujeto ejecutante de la acción o en el enlace significativo que el mismo efectúa, sino contemplar al mismo tiempo lo que consideramos una *estructura de proceso* de esta acción. Desde esta concepción podemos trabajar también la forma de participación de múltiples intervinientes en la misma, las condiciones sociales de las que emerge la acción colectiva y los resultados que la misma imprime en el mundo social.

⁷ Para Schutz (1974, p. 97), las primeras se dan cuando se identifican una posibilidad y una contra-posibilidad, se originan en la duda, presupone diferentes tendencias de creencias, motivadas por la situación y en pugna unas con otras, es posible que sólo una de estas posibilidades se identifique concientemente; en cambio las segundas no se origina con peso alguno establecido, se generan “en el curso no obstaculizado de anticipaciones vacías”, contingentes, que albergan un carácter de indeterminación.

El concepto arendtiano de acción alberga dos dimensiones principales: por un lado la acción como *origen* de procesos, por otro lado la acción como resultado: el acontecimiento.⁸ A la acción, actividad que la autora asocia con *política*, le cabe *iniciar procesos*, es decir, una secuencia no calculable de acontecimientos. Al darse en el marco de la pluralidad humana, la acción “cae” en una *trama de relaciones humanas*, trama de “innumerables y conflictivas voluntades e intenciones” (Arendt, 1993, p. 207; 1995),⁹ y da lugar al inicio de una reacción *en cadena*. Por medio de este proceso a la acción le es inherente el forzar las definiciones y fronteras de los asuntos humanos en cada era.

La acción, entonces, no se reduce a propósitos individuales y por lo tanto no vale tanto decir si los sujetos logran o no sus propósitos, sino analizar su carácter de *protagonistas*. La acción es un *campo de acciones*, una acción *en concierto*. La acción carece de fin, y lo que perdura de ésta son los procesos iniciados. Es por eso que puede considerarse como irreductible a cualquier cadena de causalidad. El agente es capaz de iniciar algo y no poder controlar o incluso predecir sus consecuencias. En este sentido, en base a la condición de pluralidad humana, de innumerables voluntades, el concepto de Arendt se diferencia de la condición de control y autogobierno exigida por enfoques racionalistas e incluso por algunas corrientes marxistas. El acontecimiento resultado de la acción no es exactamente de *autoría* de los individuos y sin embargo *superviene* de sus acciones e interacciones. Los sujetos son en este sentido protagonistas pero no autores de la acción, ya que los efectos producidos por la misma escapan a su control o voluntad. Retomamos en este punto una forma lógica de pensar este proceso propuesta por Naishtat (s/f, pp. 12, 13) en base a la teoría de Arendt. Según éste, el acontecimiento histórico –o, podríamos decir, la acción colectiva– aún cuando le subyacen acciones individuales y colectivas, no posee la forma de una acción discreta del tipo “S [S1, S2...Sk] hace/n A”. No puede atribuírsele a ningún plan teleológico pautado, a ningún decidor individual o colectivo. Y sin embargo tampoco conviene atribuir una ontología

⁸ La autora recurre a la etimología de “acción” desde su significado en griego y latín: “[...] A diferencia de las lenguas modernas, [estas lenguas] contienen dos palabras diferentes y sin embargo interrelacionadas para designar al verbo «actuar». A los verbos griegos *archein* («comenzar», «guiar» y finalmente «gobernar») y *prattein* («atravesar», «realizar», «acabar») corresponden los verbos latinos *agere* («poner en movimiento», «guiar») y *gerere* (cuyo significado original es «llevar»). Parece como si cada acción estuviera dividida en dos partes, el comienzo, realizado por una sola persona, y el final, en el que se unen muchas para «llevar» y «acabar» la empresa aportando su ayuda” (Arendt, 1993, p. 212). La autora utiliza el recurso etimológico, entre otros recursos analíticos, para diferenciarse del uso clásico con raíz en la división platónica entre saber y hacer. Esta concepción, que según Arendt, ha identificado *conocimiento* con mando o gobierno y acción con obediencia y ejecución, relegando a la política a la función de medio para otros fines.

⁹ Por esto mismo la acción nunca es posible en aislamiento, “[...] estar aislado es lo mismo que carecer de la capacidad de actuar”, así como tampoco se mueve en círculo cerrado: “[...] la acción y la reacción entre hombres nunca se mueven en círculo cerrado y nunca puede confinarse a dos partícipes” (Arendt, 1993, pp. 211 a 214).

sustancial al mismo, es decir, considerarlo como una totalidad sustantiva y supra-individual, enteramente libre de acciones de micro-escala. En cambio, Naishtat sostiene que la relación entre las acciones y el acontecimiento es de *superveniencia*. El acontecimiento es una cadena de causación múltiple que se compone de una miríada de acciones, respecto de las cuales, sin embargo, resulta irreductible. Es una relación de depender de... y sin embargo no reducirse a..., ya que "...entre los sucesos definidos por las acciones en el marco de condiciones estructurales específicas, y el acontecimiento histórico propiamente dicho, se entromete el marco de interpretación conformado por el contexto y el horizonte al interior del cual opera el desentrañamiento de sentido, que da la característica del acontecimiento" (Naishtat, s/f, p. 7).

Aquí vale introducir una segunda dimensión de la acción, desde el análisis de Arendt (1988) sobre los procesos revolucionarios, análisis posible de trasladar a la acción colectiva. Para Arendt la constitución de un nuevo orden, de lo nuevo, depende de aquello que se está destituyendo.¹⁰ Los procesos iniciados entonces tendrán relación con el contexto, con la trama de relaciones sociales, en el que emergen, para la definición del *acontecimiento* o los *procesos* a los que se dará inicio. El análisis de la acción no se reduce a la comprensión de los motivos de la acción para los protagonistas, sino que también abarca la comprensión del contexto de la misma, de sus condiciones de emergencia, contexto dentro del cual la acción adquiere determinado sentido histórico. Así, el recurso hermenéutico de la investigación no se reduce a lo que pasa por la conciencia (o la inconciencia) de los protagonistas, aspecto que por otro lado ha provocado largos debates de factibilidad científica. Esto forma parte del análisis, pero otro elemento importante es la comprensión y reconstrucción del carácter histórico-social del acontecimiento, la medida en que la acción imprime novedades o cambios en las condiciones sociales de las que emerge.

Desde el concepto de *estructura de proceso* de la acción pueden evitarse ciertos principios causales (como el estructuralista o el holista o funcionalista) en donde el curso de la historia prescinde de la participación de sujetos, sin caer tampoco en un voluntarismo subjetivista. En base a este enfoque nos alejamos también de un análisis de *la historia* de la acción, que supondría detenernos detalladamente en el tratamiento de inacabables cadenas causales entre acontecimientos ya dados, ejercicio al que muchas veces le subyacen recortes o cierres que se producen a-reflexivamente. En cambio nos detenemos desde la categoría

¹⁰ En el ejemplo de las revoluciones americana y francesa, Arendt destaca que la primera se rebela frente a una monarquía absoluta e instaura el principio de la *revolución absoluta*, y la segunda se rebela frente a una monarquía limitada, ante la cual instaura un régimen de limitación del gobierno (debe recordarse que para Arendt *poder* no es igual a *gobierno*. Al contrario el poder se ejerce entre pares, en el espacio público). Este aspecto relacional entre lo emergente de la acción y las condiciones de emergencia se trabajarán en adelante con Laclau.

adjetivante de *historicidad* tanto en las condiciones de emergencia de la misma como en el aporte del sujeto protagonista en relación a dichas condiciones, abordando un campo no clausurado de acción, con límites virtuales posibles de potenciarse o reformularse.

Ciertos autores latinoamericanos nos aportan consideraciones interesantes al respecto. Para León y Zemelman (1997), la acción puede pensarse como una instancia en que desde la subjetividad se articulan diferentes dimensiones temporales y niveles de lo social. En estas *instancias de construcción* los sujetos actúan, en diferentes grados y niveles de intervención, como *ejes* de coordenadas (Schutz, 1974), imprimiendo en su mediación *direccionales potenciales* (León, 1997) al devenir histórico social. Así, la temporalidad adquiere plasticidad y un carácter polifónico. La subjetividad se constituye en eje de la articulación temporal a partir de la definición de una memoria, la experiencia presente y el proyecto o utopía desde diversos nucleamientos.¹¹ En el marco problemático de la historicidad, la subjetividad constituye el motor generativo, dadora de contenidos y de significados. Esta concepción permite además comprender, como recomendaba Bloch (1982), que la historia no cobra sentido sólo en relación a la explicación del devenir de un presente, sino que también el presente puede constituirse en sentido para la comprensión del pasado.

Una perspectiva epistemológica se encuentra en la base de estos conceptos: el desafío intelectual reside en no pensar sólo en términos de una lógica de *determinación* (causal-lineal) de lo social, sino alcanzar la complejidad y profundidad propias de *procesos* o *dinámicas constitutivas* (Zemelman, 2006). Especialmente para el estudio de acontecimientos contemporáneos a la investigación, distinguir entre lo *dado* y lo *dándose*, posibilita abrir el espacio de lo potencial o lo posible en el espacio de la objetividad, considerando a esta última como demarcada por un límite virtual (Zemelman, 1989; 2007). Al concebir los límites virtuales de la objetividad se puede arriesgar en definir sus contornos, condiciones de posibilidad de sus contenidos pero también espacios de apertura a nuevas configuraciones o potencialidades de lo real (Zemelman, 1997), constituyendo así una *epistemología del presente potencial*.

Sintetizando entonces lo planteado hasta el momento, nos abocamos a la dimensión de *historicidad* de la acción señalando: la participación del sujeto en la definición de cursos históricos; la dinámica de la acción en términos de *proceso* (a lo largo del tiempo) con la

¹¹ Zemelman entiende por *nucleamiento* a los diversos espacios y modalidades de constitución de fuerzas sociales, capaces de determinadas construcciones sociales. El autor considera dentro de este concepto desde el nivel de la subjetividad individual o grupal y la experiencia grupal hasta la utopía o visión de futuro; siendo todos estos niveles que implican diferentes universos de observación.

participación de múltiples sujetos intervinientes; la evocación de dimensiones subjetivas y culturales pasadas (sedimentadas) re-significando sus sentidos en relación a la coyuntura de la acción; el aporte de la misma en relación con ciertas condiciones de emergencia, aportando novedades o cambios a la trama social en la que tiene lugar; y su lógica de *constitución* -no de determinación-, incorporando aspectos de lo potencial y lo desiderativo en la construcción de la realidad social.

2. Publicidad e identidad narrativa: Historicidad II

Retomamos ahora desarrollos de Arendt para desarrollar lo que la autora entiende como la “fusión” entre acción y discurso. Ambos ejercicios se dan *entre* los hombres, entre pares y en un espacio de aparición, en donde los participantes se mantienen en una actitud de participación potencial. Valorando el espacio *entre* de la acción, su concepto de *espacio de aparición* se corresponde con la preocupación por la movilización o comunión propia de las teorías de la acción colectiva. La acción requiere de la condición de *publicidad*, la misma refiere a un espacio público para los sujetos, y a asuntos en común, en donde se tratan los temas que interesan, y en donde cada generación construye y lega una cultura material (presente en los diversos objetos culturales) que acoge a las nuevas generaciones.¹² En el espacio público los sujetos desiguales y diferentes se presentan (formalmente) como pares, *igualados* en ciertos aspectos y para ciertos fines. Este el proceso de acción resulta constitutivo de los propios agentes.¹³ Es en este lugar donde cobra importancia su concepto de discurso, enlazado al concepto de identidad narrativa de Paul Ricœur (1999; 2004), ambos brindan recursos teóricos para comprender la constitución de sujetos colectivos.

El discurso para Arendt acompaña la acción en la medida en que resulta condición de pluralidad en la expresión de las distintas posiciones humanas en el mundo. Si la acción es una actividad propia de los hombres, dada a los mismos por el sólo hecho de nacer (por la natalidad), el discurso es el medio de realización de la pluralidad, el medio por el que se

¹² Para Arendt (1996, pp. 233-235) “[...] La cultura y la política, pues, van juntas porque no es el conocimiento o la verdad lo que en ellas está en juego, sino más bien el juicio y la decisión, el cuerdo intercambio de opiniones sobre la esfera de la vida pública y el mundo común y la decisión sobre la clase de acciones que se emprenderán en él, además de cuál deberá ser su aspecto en adelante, qué cosas aparecerán en él.”

¹³ Cabe aquí diferenciar este enfoque del desarrollado por Habermas. Por un lado, su concepción *procedimental* del espacio público privilegia las condiciones de enunciación y circulación para el tratamiento de temas de interés, y entre agentes ya constituidos previamente a la escena de aparición. En cambio el enfoque fenomenológico de Arendt privilegia el espacio de aparición en la constitución de los mismos (Rabotnikof, 1995). Este doble énfasis en los elementos de *discurso* y *acción* en Arendt fue recuperado reductivamente por Habermas enfatizando sólo el aspecto comunicativo (Di Pego, 2006). En palabras de Habermas (2000: 205): “[Arendt] entiende el poder como la capacidad de ponerse de acuerdo, en una comunicación sin coacciones, sobre una acción en común”.

expresan los seres distintos y únicos, el medio de revelación del agente. Según la autora al recién llegado se le pregunta: *¿Quién eres tú?* Y este punto es el Ricœur (1999) retoma, afirmando que quien responde no puede más que contar la historia de una vida.

Para Arendt, los hombres actúan y hablan unos para otros. En la palabra hablada, el sujeto se identifica como actor, enunciando lo que hace, lo que ha hecho y hará. Sin su acompañamiento en la acción para Arendt no hay sujeto. A partir de estos relatos, la acción produce *historias* (*stories*, a diferencia de *history*, “la historia”) que pueden registrarse en documentos, monumentos y así conforman una cultura material que puede legarse a próximas generaciones. La dimensión temporal y narrativa, la *historicidad* de la experiencia humana, adquiere aquí sentido para la definición de sujetos colectivos desde la enunciación de sus propios relatos.¹⁴

Entonces ante la pregunta *quién habla* que Arendt (1993) destaca para cada nuevo partícipe (para cada nuevo ser que llega al mundo) sólo puede responderse, dicen Arendt y Ricœur, contando *la historia de una vida*. A partir de aquí, Ricœur (1999) continúa desarrollando su teoría sobre identidad narrativa. El campo de la identidad se constituye en el campo de una temporaria fijación de significación, relacionada con una estructura temporal y narrativa, con el relato de la propia vida, que otorga coherencia y cohesión a una permanencia siempre problemática en donde la identidad de la historia forja la de los personajes. El concepto de identidad, lo idéntico, se corresponde con los dos términos latinos *idem* (mismo) e *ipse* (sí mismo). El primero significa lo sumamente parecido, inmutable. Desde este significado resulta imposible pensar el cambio en las identidades, la inestabilidad, en definitiva reduciría el análisis a un esencialismo identitario. En cambio desde el segundo término, identidad refiere a lo propio, con un opuesto que no es *diferente* sino *otro, extraño*. En este sentido, la prosecución de una historia resulta la posibilidad de una –problemática– permanencia, en donde pueden identificarse aspectos de continuidad o transformación, dado por el desarrollo de la historia. El relato cobra entonces un papel definitorio de la identidad, le otorga un carácter duradero al personaje, media entre la permanencia y el cambio. La coherencia puede encontrarse en la trama del relato antes que en el personaje, a modo de nudo o de *cronotopos* de la trama, como diría Bajtín (1979).

¹⁴ “[...] Que toda vida individual entre el nacimiento y la muerte puede contarse finalmente como una *narración* con comienzo y fin es la condición pre-política y prehistórica de la historia, la gran narración sin comienzo ni fin. Pero la razón de que toda vida humana cuente su narración y que en último término la historia se convierte en el libro de narraciones de la humanidad, *con muchos actores y oradores y sin autores tangible*, radica en que ambas son el resultado de la acción.” (Arendt, 1993, p. 208, resaltados propios).

Como veremos, este aspecto resulta crucial para el tratamiento de identidades colectivas, en el sentido de que *una historia* es la que da coherencia a un colectivo compuesto de todos modos por múltiples trayectorias.

A su vez, para Ricœur, el relato reinterpreta la acción, la refigura, poniendo de manifiesto que el sí mismo no se conoce si no es en forma mediada por el lenguaje y por la experiencia temporal y narrativa del auto-reconocimiento en el relato. Esta perspectiva sobre la identidad narrativa, introduce además una dimensión lógica y epistemológica para pensar la vinculación lógica entre *acción e identidad*. Las particularidades de estas dimensiones, sus caracteres imbricados o comprometidos entre sí, permiten diferenciar el análisis sobre estos términos de una teoría de la causalidad corriente en los modelos experimentales o de las ciencias naturales. Ricœur (2000) resalta lo inapropiado de seguir en estos campos el modelo de causalidad definido por Hume, para quien la relación causal -es decir, entre causa y efecto- implica la existencia de un antecedente y un consecuente lógicamente independientes, susceptibles de ser identificados separadamente principalmente porque media entre ellos un espacio temporal. En este modelo causal no debe existir relación lógica de implicación entre causa y efecto. En cambio, en el campo de lo social-subjetivo, el carácter reflexivo que incorpora la acción, a partir de la condición performativa del discurso de la acción misma, hacen que estas instancias no puedan analizarse independientemente, porque, al contrario, vale más bien comprender sus implicancias, los procesos convergentes de su constitución. A partir de la relación entonces entre discurso y acción, y del concepto de identidad narrativa podemos incorporar entonces una dimensión de enunciación, discursiva, en donde es siempre a partir de un “ahora” y “aquí” socialmente constituidos que cobran sentido para los agentes el pasado y el futuro (Arfuch, 2002a).

La dimensión narrativa de la acción supone la necesidad de establecer canales comunicativos, la posibilidad de producir y hacer circular información (García Canclini, 2004), y a la vez la presencia de un público potencialmente allí, interpelado por la manifestación de los agentes. Y aún más: la acción colectiva pública, como la acción de protesta u otro tipo de manifestaciones, tienden a suponer no sólo el registro de su enunciación sino especialmente manifiestan una *pretensión ilocucionaria de validez* (Naishtat, 2004; 2005). Pero antes de profundizar en esto que entendemos como el carácter hegemónico de la acción, nos concentramos a continuación en los aspectos relevantes para considerar la constitución de sujetos *colectivos* y las particularidades de su referencia identitaria.

3. Estudios sobre movimientos sociales y re-emergencia de los colectivos

La inscripción del concepto de acción en el contexto de movimientos sociales a partir de la década de 1960 y 1970 produce un nuevo campo paradigmático para su teorización que se aboca especialmente al estudio de los procesos de construcción de colectivos. Si el concepto de acción de Weber –y especialmente el de acción *social*- produce un anclaje en la iniciativa individual, o al menos en una iniciativa colectiva *ya* constituida, y desde aquí recién trabaja su relación con la pluralidad social; desde los estudios sobre movimientos sociales se propone un ángulo relativamente invertido de interpretación que toma como centro del análisis la acción *colectiva*, la propensión a la acción *conjunta* de los sujetos,¹⁵ abonando a la comprensión de dimensiones políticas de la movilización social.

Estos nuevos estudios se nutren de las transformaciones estructurales de las décadas del setenta y del setenta y de la emergencia o visibilidad de nuevos actores y movimientos, no relacionados con el clásico actor obrero del mundo industrial (Touraine, 1969). Si el pensamiento sobre el cambio social había estado hasta entonces protagonizado por la teoría crítica marxista, aún con sus variantes al interior, y especialmente desde los estudios del movimiento obrero como paradigma del cambio y del conflicto social (Palomino, 2001), con los nuevos estudios se multiplican las formas visibles de sujetos y de las motivaciones, que van a abarcar no sólo a los actores principales del mundo industrial sino también a defensores de diversas prácticas culturales, a la crítica sobre la dominación de género, a una reinterpretación del sujeto campesino, entre otros, abarcando a una multiplicidad de sujetos y movimientos sociales. La acción colectiva es pensada en este campo como crítica de patrones culturales y desigualdades sociales.

Uno de los ejes de esta producción fue la diferenciación con el concepto de *comportamiento colectivo*,¹⁶ desarrollando cómo los colectivos actúan no por reacción espontánea y acciones aisladas y desorganizadas, sino imprimiendo objetivos comunes, valoraciones y proyectos de futuro. Este enfoque fue especialmente abordado por la academia norteamericana de la acción colectiva. Estos estudios subrayan los aspectos estructurales y de

¹⁵ En relación con la teoría de Arendt, para esta autora la acción sería siempre colectiva, en el sentido de que participan de esta actividad múltiples protagonistas, pero su teoría no focaliza sobre *colectivos*, sujetos constituidos más allá de estas instancias de participación (sujetos colectivos, organizaciones sociales, movimientos sociales).

¹⁶ Por ejemplo de la tradición socio-psicológica de la escuela de Chicago, representada basada en la teoría de la sociedad de masas y en el modelo estructural funcionalista, que distinguió entre acción institucional-convencional y no institucional-colectiva, de las cuales sólo la primera admitía una estructuración en base a normas sociales, mientras que la segunda se constituía por reacciones relativamente no racionales, espontáneas y propias de actores escasamente definidos o de la “multitud” (Cohen y Arato, 2000).

relaciones políticas que determinan la propensión de los actores, especialmente de grupos marginados, a la acción contenciosa conjunta.¹⁷ Si bien estos análisis producen una importante cantidad de estudios empíricos, y a partir de allí modelos y generalizaciones, en general se montan nuevamente sobre sujetos (colectivos) y motivaciones ya constituidas. Algunos aportes, sin embargo, resultan de utilidad y han sido ampliamente retomados, como los recursos organizacionales, las redes sociales e instituciones que sostienen la acción colectiva,¹⁸ los ciclos de protesta (Tarrow, 1997),¹⁹ o los repertorios de la acción colectiva como productos culturales relativamente modificables en la interacción (Tilly, 1998).

Desde otro ángulo, la academia europea ha producido el enfoque de los *nuevos movimientos sociales*. Este enfoque desarrollado en la Europa continental, emerge al calor de la ruptura cultural y política que comienza a plasmarse con el movimiento estudiantil y las protestas de Mayo del '68, y en las reestructuraciones productivas que ponen al conocimiento y a la dimensión cultural en el centro de la disputa social (Touraine, 1969; 1997; 2006). Retomamos aquí algunos conceptos de Melucci (1989; 1994; 2001), uno de sus principales exponentes. En contraste con el enfoque norteamericano, más próximo a un análisis desde la acción racional instrumental, la acción colectiva representa para Melucci una *orientación intencional* que se constituye por múltiples procesos, de negociación, de toma de decisiones y de construcción de estrategias; involucra diferentes dimensiones, como la instrumental, la cognitiva y la expresiva y expresa una crítica simbólica y cultural en conjunto con propuestas de construcción social. A través del establecimiento de áreas de movilización, los movimientos sociales y la acción colectiva son productores de nuevos códigos culturales, plasmados en redes compuestas por una multiplicidad de grupos y colectivos, interrelacionados en diferentes momentos *de visibilidad* (su expresión en el espacio público) y *de latencia* (instancia donde se elabora el potencial de movilización y se producen los marcos alternativos de significados) (Melucci, 1989). A su vez, es en estos espacios donde se configuran identidades colectivas. Para Melucci, la construcción de identidades colectivas se

¹⁷ Dentro de esta corriente se identifican múltiples propuestas: la teoría de la movilización de recursos (Gamson, McCarthy, Zald), el modelo político (Tilly), el modelo del proceso político (McAdam), la crisis de los regímenes (Skocpol), las oportunidades políticas y el ciclo político (Tarrow) y la dinámica del enfrentamiento (Mc Adam, Tarrow, Tilly) (Murga Frassinetti, 2006).

¹⁸ Como señala Giménez (1997), retomando los aportes de Merton, las redes son relaciones de interacción coyunturalmente actualizadas por los individuos que las constituyen, y así puede interpretarse que se actualizan o afirman en relación al contexto y las necesidades específicas.

¹⁹ Sidney Tarrow (1997) parte del concepto de *estructura de oportunidades políticas* como un complejo situacional que se compone de: grado de cierre o apertura del sistema político, divisiones en la élite, su tolerancia a la protesta, la capacidad política del gobierno o la existencia de redes sociales (como estructuras de movilización) y *ciclos de protesta*, lo que supone un campo compuesto por múltiples actores y a las acciones colectivas como iniciadoras de un proceso que tiende a ampliarse.

da en forma de proceso y a la par de la participación en la acción, y la misma no representa meramente una dimensión de *intereses* comunes, o al menos el campo del interés es problematizado y desagregado en múltiples componentes movilizadores. En el movimiento y en las redes de reclutamiento se construyen identidades aglutinadas también por aspectos emotivos y sentimentales (Melucci, 2001).²⁰ Se formulan estructuras cognoscitivas, relativas a los fines, medios y ámbito de la acción; se dan procesos de activación de relaciones entre actores y la realización de *inversiones emocionales* (que podemos pensar en el sentido de la economía libidinal freudiana), que permiten a los individuos reconocerse (Melucci, 1994). En la misma línea, otros autores de esta corriente han destacado aspectos relevantes en el análisis de los movimientos sociales.

Retomando también los aportes de Revilla Blanco (1994) a diferencia de otras formas de expresión, los movimientos siguen la lógica de la participación, en contraste por ejemplo con la lógica partidaria de representación, y estimulan un proceso de identificación en el cual se articula un proyecto social que da sentido a las preferencias y expectativas. A través del proceso de formación de un movimiento social se “subjetiviza” un ámbito de lo social, se desarrolla una forma de activación de la sociedad, por la cual grupos reunidos en un proceso de identificación promueven la transformación del orden social. Retomando aportes de Zemelman, autor que ya trabajamos, Revilla Blanco sostiene que la identidad colectiva y el proceso de identificación que se dan en la acción y los movimientos sociales refieren a una *dinámica de proyección* del presente hacia el futuro, posibilitando superar incertidumbres y en donde la promesa de un futuro potencial estructura el presente.

Por otro lado, una revalorización de aspectos ideológicos y de significación se observa también en los estudios denominados de “análisis de marcos”, que con orientación metodológica retoman aportes del interaccionismo simbólico de Goffman en el estudio de cómo los individuos dotan de sentido sus experiencias y acciones, producen “enmarcamientos” y cómo estos “marcos” legitiman y motivan la acción colectiva (Rivas, 1998). Sin duda, una profundización sobre aspectos relacionados con el lenguaje y el discurso son necesarios para poder ingresar en la complejidad que significa un proceso de constitución de colectivos. Retomando ahora desarrollos de Giménez, vemos que la identidad colectiva no tienen los mismos atributos (psicológicos, de autoconciencia) que las identidades singulares. Como resalta el autor (s/f), la referencia a “identidad” para los colectivos sirve como analogía

²⁰ El autor resalta que “...las pasiones y los sentimientos, el amor y el odio, la fe y el miedo forman parte de un cuerpo que actúa colectivamente, en particular en aquellas áreas de la vida social menos institucionalizadas, como aquellas donde se mueven los movimientos sociales” (Melucci, 2001, pp. 70-71).

para pensar los campos en movimiento de lo cultural y lo social, ya que su constitución no se apoya en elementos discretos, bien delimitados (como los seres individuales en el entorno de su propio cuerpo) y por lo tanto su constitución resulta un hecho contingente que debe ser explicado antes que dado por sentado. Para avanzar en esta explicación abordamos entonces las lógicas de elaboración de sentidos y motivaciones colectivas desde una dimensión política más vasta que la otorgada por los conceptos de redes o protestas sociales propios de los estudios sobre movimientos sociales, introduciéndonos en la teoría de Ernesto Laclau.

4. Identidades políticas y práctica de articulación

Queremos profundizar en este apartado sobre la lógica de conformación de colectivos, y sobre la condición performativa de la acción. Esto nos conduce a presentar algunas definiciones básicas de su teoría, desde las cuales podremos abordar también elementos de una ontología sobre lo social-histórico que nos permitirán incorporar en el análisis no sólo dimensiones estructurales presentes como condicionantes del sujeto y de la acción, sino también aspectos que recuperan dimensiones culturales y subjetivas de más largo alcance, sedimentadas a lo largo del devenir histórico social.

Laclau (1993) define lo social como signado por una estructural *dislocación*, y desde este lugar propone un enfoque que profundiza en las condiciones de historicidad de toda formación social. Con la categoría *dislocación*²¹ se diferencia de toda concepción del orden social en forma de una estructura cerrada, positiva y necesaria (esencial), de la que derivan los elementos de la sociedad y que rige el movimiento de la historia de la misma.²² Para comprender el significado de este concepto vale recurrir al modelo de interpretación de la teoría psicoanalítica, especialmente en el análisis de los sueños de Sigmund Freud. Análogamente a lo que expresa el trabajo onírico de la condensación y el desplazamiento en Freud (1984), la totalidad social y las identidades sociales se encuentran *sobredeterminadas*.

²¹ *Dislocación* remite a la célebre frase de Shakespeare en Hamlet: “The time is *out of joint*”, que quiere decir esta época está descoyuntada, dislocada, fuera de quicio.

²² Laclau y Mouffe (1987) aclaran que se trata de un marco teórico diferente del marxismo, especialmente resaltan su diferenciación del modelo social estructura - superestructura. Reconocen que aún al interior de esta corriente algunos conceptos ya daban cuenta de una noción de totalidad dislocada, como el concepto trotskista “revolución permanente” y el leninista de “desarrollo desigual y combinado”, categorías que subvertían en cierta medida el diagnóstico sobre las leyes sociales que rigen el modo de producción y la forma del cambio hacia la sociedad igualitaria. Dentro de este enfoque posmarxista, las líneas de continuidad se centran en asumir las transformaciones que implica el capitalismo y en la construcción de un proyecto alternativo a partir del terreno que estas transformaciones crean (Laclau, 1993). La diferenciación con la teoría de Marx y de diferentes marxismos radica principalmente en los efectos de la incorporación al corpus teórico de elementos del psicoanálisis, de la lingüística, de autores posestructuralistas (Derrida) y de crítica literaria (Paul de Man) y del horizonte político abierto en la modernidad por la cuestión democrática.

A partir de aquí toda estructura social es limitada, se encuentra fallida, dislocada. *Sobredeterminación* quiere decir que no cabe en lo social una determinación necesaria (una ley, una sustancia, o una determinación “en última instancia” como sostuvo Althusser) que defina unívocamente los elementos que componen una estructuración social. En relación con el concepto de *dislocación*, todo discurso o totalidad discursiva no es nunca una positividad plena y delimitada, porque el discurso constituye en primer lugar un esfuerzo por dominar el campo de la discursividad (campo de lo significativo), un intento por delimitar el juego entre la interioridad y la exterioridad, una fijación *hegemónica* (nunca completa), ejercida por una práctica articuladora.

El concepto de estructura *dislocada* es para Laclau lo que constituye la condición de libertad del sujeto, que parcialmente se autodetermina gracias a la fallida conformación de la estructura. La dislocación estructural marca la latencia de un campo de *lo potencial* (en relación a los conceptos de Zemelman), posible de articularse según la contingencia y las posibilidades de los sujetos de articular un discurso. De este modo, lo social conlleva el momento de lo político como propiedad ontológica, como su dimensión relativa a la contingencia y apertura para la institución de un nuevo orden social (De Ípola, 1999).

A partir de estas definiciones ontológicas retomamos otros conceptos y procedimientos analíticos para el análisis de demandas sociales y sujetos colectivos de la teoría de Laclau: el significante *vacío*, la demanda social como expresión mínima de una voluntad colectiva, las lógicas articuladoras de equivalencia y diferencia y el antagonismo.

El análisis político comienza por destacar significantes vacíos que emergen en el plano del discurso (de lo significativo) por el establecimiento de relaciones de equivalencia y diferencia. Laclau (2005a) los llama “vacíos” no porque no tengan ningún significado, sí porque no representan abstracciones de elementos o contenidos más concretos subyacentes, no “representan” ninguna realidad positiva previa, y por ello encarnan una investidura radical y expresan la falla del lenguaje en tanto tal (Laclau, 2003a). El significante es *vacío* también en la medida en que toda representación se enmarca en un conjunto de referencias.²³ En este contexto el sujeto arriesga definiciones, los significantes que lo definen no representan plenos

²³ Para la definición de lo social como campo de la pluralidad discursiva Laclau se sirve también de herramientas dadas por la lingüística. Así como Saussure lo entendía para los términos del lenguaje, cada elemento de lo social no adquiere entidad propia sino es en relación a sus diferencias con el resto de los elementos. Pero para evitar el relativismo que significaría una cadena infinita de diferencias, y la definición de una totalidad sin un *afuera* de la estructura, Laclau sostiene que toda identificación o diferenciación se da no sólo en relación a un otro diferente sino también a partir de la exclusión de *heterogeneidad*, que resulta constitutiva de los procesos de identificación en la totalidad dislocada (Laclau, 2005a).

contenidos, sino contenidos (aún) vacíos.²⁴ Los mismos representan una vez aventurados *puntos nodales*, dan cuenta de una lógica de operación articuladora, y tienden a una universalización (Laclau, 2008).²⁵ El concepto *punto nodal* es tomado también de la teoría psicoanalítica. Lo utiliza Freud en el análisis del material del sueño. Destacando la diferencia entre el contenido onírico latente del sueño en comparación con el contenido manifiesto, el primero es mucho más rico, supera en significatividad al segundo, y nunca se tiene la garantía de haberlo interpretado exhaustivamente. El trabajo de condensación que realiza el sueño de materiales significativos hace figurar determinados puntos nodales, puntos que condensan muchos pensamientos oníricos. Es así como los puntos nodales son *multívocos*, por eso han sido recogidos por el trabajo del sueño, y resultan articulatorios de elementos significativos de origen diferente. Un esquema análogo puede utilizarse para el análisis de elementos significativos que en el campo social van a ser los emergentes sobredeterminados de vastos elementos sociales.²⁶

Por otro lado, la existencia de la heterogeneidad, que mencionamos recientemente, inasible para toda identificación en el plano político, le permite al autor fundar su concepto de antagonismo, diferente de la contradicción *real*,²⁷ basada en elementos positivamente

²⁴ A la coincidencia entre Schutz y Laclau con respecto a las definiciones de *anticipaciones* (Schutz) o *significantes vacíos* (Laclau) le subyace una común identificación de no linealidad temporal, una *subversión*, mejor dicho, de la temporalidad lineal, que asociamos con la definición de sujetos como ejes de temporalidades en la acción (León, 1997) o de direccionalidades potenciales de lo social (Zemelman, 1989; 2007). Creo que la convergencia de estas perspectivas puede basarse en la común lectura de Husserl y en general de la fenomenología.

²⁵ Si bien como sostiene Laclau los significantes tienden a la universalización, no *representan* realidades universales, sino movimientos siempre incompletos o fallidos de *universalización*. Comparando este aspecto radical en la teoría de Laclau con la teoría marxista o su expresión en los conceptos antes volcados de Touraine, la autogestión como forma política y productiva de organización de la actividad económica y social nunca podría darse como tal, en el sentido de un auto-dominio total. Esto sería lo mismo que concebir una democracia participativa plena, en donde la sociedad fuera transparente a sí misma, y no hubiera tensiones ni conflictos productos de la inevitable universalización de particulares, que como tales no tienen la posibilidad, en el campo subjetivo y mediado por el lenguaje, de darse a sí mismas un trasfondo esencial o de homogeneidad. Estas aseveraciones deben comprenderse también en el marco de la teoría del inconsciente y del inevitable límite temporal que representa la finitud o la corporalidad de los seres.

²⁶ Así también contemporáneamente a la obra de Freud, Voloshinov (1929, p. 49-50) rescataba el carácter multívoco de los signos: para este autor la existencia se refleja en el signo pero más precisamente se refracta en él. En el marco de su marxismo el signo llega a ser *la arena de la lucha de clases*. El carácter multiacentuado del signo ideológico es su aspecto más importante, "...es tan sólo gracias a este cruce de acentos que el signo permanece vivo, móvil, capaz de evolucionar". Desde estas formulaciones Voloshinov hace honor a la práctica teórica de Marx de desnaturalizar las categorías sociales develando su carácter histórico, no eterno.

²⁷ El concepto de *antagonismo* de Laclau se diferencia especialmente de la noción de *contradicción* en el método dialéctico hegeliano basado en negaciones reales, que supone una sustancialización de los contenidos representados por cada una de las entidades. Un ejemplo utilizado por Laclau al respecto es la categoría "lumpenproletariado" en la teoría de Marx. Con ella se hizo referencia a sectores marginales de la sociedad sin inserción en actividades productivas pero que tenían su lugar en la estructura como "población excedente relativa". Pero qué hay de ellas cuando los desempleados ya no construyen una necesidad interna del sistema como bajo el concepto de *masa marginal* de Nun (2001). Emergen así actores sociales que anteriormente eran invisibles en la estructura de la totalidad social, que a pesar de existir previamente a su identificación no

excluyentes entre sí. De esta forma, Laclau destaca la contaminación entre interior-exterior de la totalidad social dislocada.

Finalmente, Laclau retoma la teoría de Gramsci, su concepto de hegemonía y de voluntad colectiva.²⁸ Sus formulaciones se diferenciaban de conceptos más reduccionistas centrados en el “interés de clase”. Para Gramsci (2003, pp. 9, 99) la “voluntad colectiva” es el elemento aglutinante del sujeto social.²⁹ Afirma que ésta se conforma a partir de un determinado fin político, que es constituido por cualidades, rasgos característicos, deberes y necesidades de personas concretas, y que tiene la posibilidad de despertar la fantasía de quienes intenta convencer y que es capaz de determinar una acción coordinada. La voluntad colectiva gramsciana resulta una vía fructífera para aprehender las pasiones políticas (Mouffe, 2005). Se corresponde con un concepto *caleidoscópico* de acción (De la Garza, 2006), como resaltábamos anteriormente también con Melucci (1994; 2001). La misma contiene tanto interés, como valores culturales, emotividad, cognición, estética y poder. Además, el concepto de voluntad colectiva gramsciano es elaborado por este autor en un marco de preocupación no tanto por las “topografías de lo social” al estilo del marxismo vulgar (Laclau, 2003b) sino por las lógicas políticas y sociales del “partido”, de “la hegemonía”, de la “guerra de posiciones” y de la hegemonía cultural.

Para Laclau, la voluntad colectiva es aprehensible en su mínima expresión desde las “demandas sociales”. Las demandas constituyen unidades mínimas del análisis político. En lugar de comenzar identificando a un grupo o actor social ya constituido, el análisis de la constitución de demandas sociales es una forma de analizar la constitución de los grupos como tales partiendo de los efectos de sus prácticas (Laclau, 2005b).³⁰ La noción de demanda incluye el sentido de una petición pero también de un reclamo o reivindicación. Este último elemento es el que en general se acentúa en las demandas, aunque la ambigüedad y la

cobraban relevancia en la definición del conflicto social y por lo tanto como actores (por ejemplo los desempleados, los sin tierra, los pueblos originarios, entre otras categorías sociales). *Lumpenproletariado* y los nuevos intentos de conceptualización del margen social, ilustran la contaminación entre interior y exterior de una totalidad dislocada y, en algún punto, la miopía de toda identificación.

²⁸ Gramsci se concentró dentro del marxismo en análisis políticos, en la relación entre la lucha política y el Estado, otorgando al marxismo una “supremacía de la política” (Portantiero, 1983, p. 76) y relajando la “determinación en última instancia de la economía”.

²⁹ Así exponía Gramsci el concepto de voluntad colectiva: “El príncipe moderno, el mito-príncipe, no puede ser una persona real, un individuo concreto; sólo puede ser un organismo, un elemento de sociedad complejo en el cual comience a concretarse una voluntad colectiva reconocida y afirmada parcialmente en la acción” (2003, p. 12).

³⁰ En un sentido análogo Zemelman (1997) habla de *contenidos de activación*, como puntos en los que se puede potenciar una realidad, *puntos nodales* que no se sujetan a reglas definidas por relaciones de determinación, ya que constituyen intersecciones entre niveles de realidad e incorporan lo no dado en el proceso de su construcción.

distinción entre los grados de confrontación de una y otra conllevan ventajas analíticas. Además una demanda no es por definición auto-satisfecha. Se dirige inevitablemente hacia una instancia diferente de aquella que la origina.

Partiendo entonces de las demandas sociales, Laclau identifica dos lógicas diferentes en juego en los procesos de articulación entablados desde los significantes. Una *lógica de diferencia* entre grupos sociales tiene lugar cuando ocurren demandas puntuales, que son individualmente satisfechas. Esta forma supone que las demandas pueden ser satisfechas en forma individual y administrativa, sin la generación de antagonismo en el campo político. La misma se corresponde con la primera dimensión de las demandas como petición. En segundo lugar, cuando un grupo de demandas comparten una dimensión negativa, además de su naturaleza positiva diferencial, se establece una *lógica de equivalencia*. Bajo esta lógica, las demandas tienden a sumarse formando una cadena equivalencial. Y el significado de las mismas aparece dividido: por un lado expresan la particularidad de las demandas pero también son algo más que las trasciende (Laclau, 2003a). En este caso, el campo subjetivo involucrado será más amplio, resultará de la agregación equivalencial de una pluralidad de demandas, mientras que las equivalencias producen pérdida de significados específicos para los agentes articulados. Lo que el significante comienza a representar es diferente de sus orígenes, desarrollando una acción hegemónica por la que las identidades son capaces de *descorporativizarse* (De Ípola, 1989). La articulación de demandas y de identidades lleva a la expresión máxima del *sujeto popular* como resultado de la cadena equivalencial (Laclau, 2005a; 2005b). Cuanto más tiendan las demandas sociales a ser diferencialmente absorbidas en el interior de un sistema institucional exitoso, más débil será la posibilidad de constitución de una cadena equivalencial. Las equivalencias son tales a partir de la construcción de una frontera, una fuente de negatividad social, una externalidad que se opone porque no tiene acceso al espacio de representación –el antagonismo–, pero que por tanto se conforma como instancia necesaria para la identificación de la cadena. Las demandas dejan de ser meras peticiones para pasar a conformar reivindicaciones y el todo social tiende a dividirse en dos campos, el poder y los desposeídos (*el pueblo*).

Sintetizando, desde estas aproximaciones teóricas tendremos en cuenta por un lado consideraciones ontológicas como el concepto de puntos nodales, articulación y sobredeterminación, pero también el concepto de estructura dislocada, prestando atención a coyunturas específicas en donde la dislocación se amplía y por lo tanto también los márgenes de libertad de los sujetos; el carácter performativo de los significantes y de las prácticas articulatorias; la definición hegemónica de las identidades, nunca plenas y condicionadas por

un exterior inasible; y la posibilidad de evocación de la figura popular a partir del establecimiento de equivalencias y antagonismos, dividiendo el campo político en una disputa de sentidos por el orden social.

5. Recapitulación. Trazando la estrategia analítica

Como vimos, entonces, los sujetos colectivos imprimen en el mundo social sentidos y otras construcciones de distinto tipo (organizacionales, institucionales) que no se derivan simplemente de estructuras sociales ya existentes ni de procesos sin participación de instancias subjetivas de deliberación y decisión. Esto ocurre en el marco de un *proceso de acción*, en donde la voluntad emerge de los sujetos individuales pero que puede conformar sujetos colectivos por medio de la institucionalización de áreas sociales, del desarrollo de promesas que sostengan la acción en el tiempo (Arendt, 1993) y del establecimiento de demandas a otras entidades sociales, interpelando a otros sujetos y *descorporativizando* en diferente medida el reclamo social (De Ípola, 1989; Laclau, 2005b).

Esta acción es siempre significativa porque le es propio el ámbito del sentido, para el cual no existen legalidades determinantes, sino constructos humanos comprensibles históricamente (Naishtat, s/f; Arendt, 1993; De la Garza, 2001a; Zemelman, 1997). Los procesos subjetivos, los propios sujetos, se constituyen así en *campos de historicidad*, resultan las bases para la decisión en situaciones concretas y se constituyen en ejes articuladores de dimensiones temporales. Además esta acción se desarrolla en el campo de la contingencia que imprime la existencia de campos oscuros o de otros actuantes en la conformación del todo social (exterioridad, pluralidad discursiva, redes sumergidas), y en el marco de un público, de una pluralidad de voces que da lugar a la emergencia de la singularidad y de la novedad (Arendt, 1988).

En el proceso de la acción se dan momentos de decisión, de elección entre alternativas (Schutz) y de universalización de un particular (Laclau), operaciones para las que son ellas mismas su propio fundamento, pero en relación a una situación compleja, cuyos mecanismos y consecuencias, en buena medida inconscientes, escapan al sujeto de la decisión,³¹ y en donde el sujeto no le es precedente sino que es consecuencia de este acto creativo (Laclau,

³¹ Pienso en este punto en las recomendaciones de Chantal Mouffe (2005; 2007) acerca de incorporar las pasiones en el estudio de lo político, ya que además de intereses están en juego en la política los deseos y fantasías de la gente, así como en un sugerente artículo de Leticia I. Sabsay (2008, p. 201) y su análisis de no hay sujeto dueño de su deseo, sino más bien un poder que nos desea como su objeto, y un deseo que no controlamos, colocados en las posiciones paralelas de sujeto deseado y deseante a la vez.

2008).³² Estos momentos en donde los sujetos se ciñen a decidir posibilidades de futuro (Zemelman, 2007), resultan estructurantes, *performativos* (Austin, 1971). El proceso de acción conlleva así momentos de decisión y momentos tácitos, concientes en mayor y menor medida, de deliberación subjetiva y colectiva y se asienta sobre materiales subjetivos acumulados históricamente y disponibles para otorgar sentido a la acción en su propia coyuntura.

A su vez, la acción se da en el marco de una trama social, de unas *condiciones de emergencia*, que no se configuran como determinantes de la acción y de la identidad colectiva (Schuster, 2005; Zemelman, 2007). Al contrario, el momento de sujeto y de la creación de alternativas en el orden social presenta una relación de discontinuidad con el orden vigente. Pero las condiciones precedentes legan materiales significativos para la acción: áreas de movilización, redes sumergidas, oportunidades políticas y un cúmulo de sentidos existentes por sedimentación. Además siguiendo el concepto de dislocación, cuanto más dislocada se encuentre la estructura más se expandirá el campo de las decisiones que puedan tomar los actores. Las condiciones de emergencia por lo tanto, conforman un campo analítico de crucial relevancia, un marco situacional complejo (Laclau, 2008) que entra en relación con los sujetos y la subjetividad y que delimita los grados de libertad o márgenes de acción para los ensayos de acciones y proyectos. En términos analíticos y epistemológicos, no constituyen un contexto ya dado, unívocamente definido en la historiografía existente o en el relato de los actores sociales, sino que debe reconstruirse para la ocasión, estableciendo enlaces significativos entre los múltiples y diversos materiales a los que se acceda en el ejercicio hermenéutico (documentos, la palabra de los actores, historiografía). De este modo, el análisis requirió de una perspectiva capaz de destacar y aprovechar los intersticios en los que *condiciones* y *acción* se redefinen entre sí, forzando a cada paso un diálogo entre ambas instancias, construyendo diferentes campos de observación que operan en diferentes momentos y niveles (Zemelman, 2007).

Con respecto a la *identidad colectiva* que motoriza la acción, en base también a los desarrollos expuestos se recurrió a la elaboración de una configuración conceptual compuesta por tres dimensiones: por un lado una dimensión política, que aborda la acción y el proyecto

³² En este sentido "...El sujeto es la distancia entre la indecibilidad de la estructura y la decisión [...] El momento de la decisión, el momento de la locura, es este salto desde la experiencia de la indecibilidad a un acto creativo [...] es el momento de sujeto [...] La condición para la emergencia del sujeto no puede –la decisión– es que aquél no puede ser subsumido bajo ningún determinismo estructural, no porque sea una sustancia en sí mismo, sino porque la determinación estructural...no ha logrado ser su propio fundamento, y debe ser suplementada por intervenciones contingentes" (Laclau, 1998, pp. 111 -113).

colectivo desde la óptica de la construcción de una demanda en el marco de una determinada coyuntura política, utilizando y actualizando diferentes redes. Desde el concepto de demanda, en relación al usualmente utilizado de protesta, profundizamos en aspectos significativos de la movilización colectiva, se despreocupa en cierta medida de la “forma” de la acción contenciosa, si bien lee a su forma desde su contenido discursivo, así como el resto de las acciones y enunciados de los trabajadores, pero se concentra en los contenidos significados, focalizando en los aspectos relacionales de su construcción, relacionados con la construcción de antagonismo y con el contexto ilocucionario y de las relaciones de equivalencia y diferencia que se entablan con otras demandas y sujetos sociales. Se incorporan además relaciones de vinculación entre diferentes sujetos en el marco de redes sociales y de protestas (Scribano y Schuster, 2001), entendiendo que no todas las relaciones establecidas llegan a alcanzar una condición de articulación. Las *decisiones* (De Ípola, 2000), en los que el colectivo se define por ciertas alternativas y cursos de acción, y las *promesas* (Arendt, 1995), operan a modo de enlaces, dando forma a la identidad colectiva, estableciendo los marcos por los que la misma discurre, sus contenidos presentes y potenciales.

Esta dimensión política de la identidad colectiva cumple a su vez una función en la presentación de la tesis, ya que enfatiza en la secuencia cronológica de acontecimientos para brindar comprensión y ordenamiento al relato, siendo que las otras dimensiones tanto de las condiciones de emergencia en lo local como de la identidad colectiva, recuperan la temporalidad y las dimensiones espaciales en claves más difusas y con menos coherencia cronológica.

En segundo lugar, la identidad colectiva es reconstruida desde su dimensión *narrativa*, desarrollando cómo ésta cobra sentido a partir de la identidad de *una* historia. La reconstrucción que hacen los propios protagonistas de los acontecimiento y la forma en que estas interpretaciones se van plasmando e “institucionalizando” en su propia práctica otorgan la estabilidad de la historia, una historia que interpela a los sujetos tanto desde aspectos de *ruptura* como de *continuidad*. De esta forma, la identidad de una historia, con sus cambios y continuidades, proporciona un relato de sí mismos y aglutina al sujeto colectivo. A su vez, al igual que la dimensión política, esta identificación no se realiza de manera unilateral, sino que participa también un público, en este caso más amplio que el estrictamente comprometido en la dimensión política, el cual otorga recursos para la identificación del sujeto colectivo. Dicho público está compuesto por distintos sujetos “simpatizantes”: periodistas, académicos (esta misma tesis, en cierta medida) y aficionados, militantes de otros países, artistas y documentalistas, desde sus intervenciones en diálogo con los protagonistas. Esta dimensión

fundamenta también el pasaje de lo que consideramos una identidad colectiva a un “sujeto colectivo”. Desde que introdujimos el concepto de voluntad colectiva y demanda, de pretensión ilocucionaria de validez (Naishtat, 2004) o de hegemonía (Gramsci, 1977; Laclau y Mouffe, 1987) algunos elementos relevantes se agregaron para pensar la constitución de identidades. La constitución de sujetos colectivos puede entenderse dentro del marco ilocucionario de desarrollo de las identidades, a partir del momento en que otros actores pueden reconocerlos como tales desde sus narraciones, adquiriendo, como en nuestro caso, sentido dentro de estos marcos de interpretación. Por último, la dimensión narrativa también aborda la posibilidad del sujeto de establecer sus canales de comunicación, desarrollar sus archivos y sus medios de difusión. Si la identidad política se ve fuertemente condicionada por las relaciones que se establecen en el plano político y en especial en el local, la identidad narrativa recupera plazos de más larga duración.

En cuanto a la tercera dimensión, arriesgamos aquí un análisis sobre los *anclajes subjetivos* de la constitución colectiva. En relación con el concepto de acción como origen de coordenadas temporales y direccionalidades potenciales (León, 1997), de decisión (De Ípola, 2000; Laclau, 1998) y de identidad narrativa, el sujeto moviliza una memoria que no arranca del pasado (y simplemente se reproduce en los sujetos) sino que se dispara a partir de las preocupaciones del presente (Cruz, 1986; León, 1997; Calveiro, 2006)³³, re-significando incluso *herencias arcaicas* (Freud, 1986), lejanas temporalmente a la situación de los sujetos, e inconcientes. De este modo, la historicidad del sujeto implica a diversas temporalidades y áreas de acción. En este sentido identificamos redes sociales que ponen a disposición sentidos en el presente, así como una dimensión territorial en donde opera una cultura local. Ambas instancias resultan habilitadoras para la subjetividad colectiva conformada, que retoma tanto sentidos sedimentados en el desarrollo histórico de la sociedad local, como aspectos históricos de una historia más vasta, nacional o regional. La acción colectiva que constituyó al sujeto implicó la decisión sobre determinados códigos culturales que se encontraban disponibles y *presionaban* para dar determinados sentidos en ese contexto (De la Garza, 2001a).

El conjunto de las dimensiones esbozadas para la identidad colectiva conforma una *configuración subjetiva* (De la Garza, 2001b; 2006a). Un conglomerado específico de códigos de diferentes espacios subjetivos, que se construyó para dar sentido a la situación concreta. La identidad colectiva como *configuración*, retomando las virtudes de este concepto según resaltan numerosos teóricos (Elías, 1982a y b, 1983; Ricœur, 1999; De la Garza, 1997; 2001a

³³ Podemos citar, junto a Pilar Calveiro, las alusiones en este sentido de Walter Benjamin: se trata de “adueñarse de un recuerdo tal como relumbra en el instante de un peligro” (Benjamin, 1973, p. 180).

y b;)³⁴ quiere decir que la misma no resulta clausurada, plena o detenida en su conformación. Al contrario, este concepto supone aceptar la incompletitud identitaria, la posibilidad de que la misma no llegue a conformar un sistema y que pueda estar signada por contradicciones, desarticulaciones y conexiones duras y laxas en su interior.³⁵ La categoría de “configuración” conserva también cierta ambigüedad que le otorga potencialidad analítica: la de identificar tanto un proceso como el resultado de una articulación. Su énfasis articulatorio además, plantea una lógica de *sobredeterminación*, al estilo de la constitución de puntos nodales.

Como dijimos (y lo mismo vale también para las identidades singulares) las identidades colectivas, no pueden ser consideradas plenas y acabadas, así como tampoco se basan meramente en aspectos racionales o expresan sólo contenidos de una categoría (o “lugar”) de la estructura social. Las identidades en cambio deben pensarse como configuraciones abiertas, complejas y dinámicas, que albergan tensiones y que atraviesan inestabilidades y re-configuraciones pudiendo constituirse en nuestro caso tanto en relación con el campo de sentido del espacio fabril, como en base al comunitario o de cualquier otro. Mejor dicho en base a articulaciones que implican a diverso espacios sociales de acción. El concepto de identidad colectiva elaborado mantiene así una complejidad interna, recuperando los potenciales analíticos de los abordajes de la *identidad* y de la *subjetividad*, una iluminando una interfase entre la intimidad y la posición social, delineando una unidad en base a la trayectoria; la otra en ese campo de sentido que representa a la vez un exceso y una carencia en relación a toda figura discreta identificable (Martuccelli, 2007).

Tanto las diferentes dimensiones abordadas, como la diferenciación entre acción, acción colectiva y demanda; entre sujeto e identidad colectiva; entre historicidad y proceso de constitución, deben ser interpretadas como conceptos con diferentes niveles de abstracción y que se proponen captar el movimiento de las instancias subjetivas y sociales. Los mismos se distinguen con fines analíticos y de presentación, pero comprendiendo que se trata de

³⁴ El concepto de configuración puede rastrearse también en la teoría de Elías (1982a; 1982b) en su propuesta de evitar la polarización entre “individuo” y “sociedad” propio de la teoría sociológica clásica y principalmente funcionalista y adscribir a un modelo cambiante de totalidad, recalando en niveles de interdependencias entre los hombres. Con el concepto de configuración pretende establecer un modelo multidimensional, de varios planos con relaciones mutuas (Elías, 1983). O en el análisis de Schutz, cuando sostiene que el estado de movilización puede ser motivado por condicionamientos externos pero que es fundamentalmente construido subjetivamente a partir de *sistemas de intereses*, que pueden entre ellos superponerse o resultar antagónicos y que a partir de aquí dan lugar a la duda y la deliberación subjetiva. En base a la propia definición de Schutz cabría más atinadamente hablar de configuración de intereses que de “sistema”.

³⁵ Como señala De la Garza (2001b), esto supone poner el acento y pretensión de coherencia en los enfoques y no tanto en la propiedad de los objetos, a la vez que admitir la inestabilidad y no homogeneidad de una conformación social

dimensiones que se implican en los cursos de acción, de forma que no se vinculan por relaciones de determinación, sino por lógicas complejas de *constitución* y *emergencia*.

La exposición precedente justifica además por qué son necesarios recursos de la teoría psicoanalítica y de las teorías del discurso para aprehender el campo de sentido comprometido en la emergencia de una identidad colectiva y de una novedosa forma de práctica social. La complejidad del proceso de acción y de constitución de identidades requiere al análisis detenerse en las diferentes materialidades de expresión del lenguaje, y sus lógicas propias, y en herramientas psicoanalíticas que no sirven sólo a la comprensión de subjetividades individuales sino que aportan además herramientas para interpretar lo significativo en el mundo de sentido humano.

Capítulo 2: Las condiciones de emergencia

En la reconstrucción de las condiciones de emergencia de la gestión obrera, se tuvo en cuenta la incidencia de factores de distinto tipo y escalas, que configuran un contexto situacional complejo. Como sostiene De Sousa Santos (2005), en el análisis de procesos sociales pueden identificarse diferentes *espacio-tiempos* que condensan una agregación de intereses, definen escalas, ritmos de la intervención social y dispositivos identitarios, conformando una coyuntura. Para este caso pueden diferenciarse diferentes niveles: el espacio-tiempo nacional, el provincial y el global. Cada uno incide en diferente medida y en diversos aspectos sobre la problemática abordada. Las coordenadas espacio-temporales y los procesos de acción que se dan al interior de las mismas no representan aquí un mero contexto introductorio de la problemática, sino que forman parte ya del análisis de su historicidad.

Desde el plano nacional, tienen incidencia las transformaciones sociales y productivas que pueden trazarse a partir de la instalación del último régimen militar en Argentina y que se profundizan con el modelo económico implantado en la década del noventa. Desde el nivel global los imperativos de “globalización” y de reestructuración del Estado y la sociedad, que son aplicados a través de las reestructuraciones nacionales. También tiene incidencia el proceso de movilización de diferentes sujetos colectivos tanto a nivel provincial como nacional, que emergen en oposición a dichas transformaciones. Por otro lado, el espacio-tiempo provincial, aún enmarcado en ocasiones en el espacio más amplio de la región patagónica, constituye un encuadre de relevancia para nuestro caso, ya que la demanda y el sujeto colectivo se constituyen en buena medida en interlocución con el régimen político de la Provincia de Neuquén y con relaciones políticas establecidas en este ámbito entre diferentes nucleamientos y redes de protesta.

PARTE I: Desde la dimensión nacional y global

1. La reestructuración socio-productiva (1975-2002)

Las transformaciones en el trabajo y el empleo en la Argentina de las últimas décadas, no pueden comprenderse si no es en el marco del proceso de reestructuración social que comienza a plasmarse en el gobierno de la última dictadura militar (1976-1983). Durante décadas en Argentina había imperado, aún con sus clivajes e interrupciones, un modelo de integración nacional-popular, cuya máxima expresión se dio en el primer gobierno peronista (1946-1955). Como sostiene Svampa (2005) este modelo se caracterizó en el plano económico por una concepción del desarrollo vinculada a la etapa de sustitución de

importaciones y a una estrategia mercado-internista. El Estado era reconocido como agente y productor de la cohesión e integración social, por medio del gasto público y de la regulación de la relación salarial. Con el modelo impuesto por el régimen militar comienza un proceso de reestructuración de los fundamentos económico-sociales en la Argentina.

En su primera etapa, la política implementada por la junta militar no se diferenció en términos del tipo de política, de la empleada en los diferentes planes de estabilización aplicados en instancias del modelo de sustitución de importaciones, pero sí lo hizo en términos de su intensidad. Una fuerte devaluación de la moneda (el incremento del tipo de cambio superó el 80%) y el congelamiento de los salarios determinaron una abrupta modificación de la estructura de precios relativos, pero sobre todo una contracción del salario real inédita, que hizo descender abruptamente la participación de los asalariados en el producto bruto interno (PBI) (Monsalvo y Arceo, 2007). Posteriormente, las reestructuraciones se plasmaron por vía de la reforma financiera del año 1977, el proceso de apertura externa, y la sobrevaluación de la moneda (Schvarzer, 1983), medidas que fueron definiendo un nuevo patrón de acumulación en la economía, que promovieron la concentración y centralización del capital y generaron la crisis de un amplio sector de la industria nacional.³⁶

En el mercado de trabajo comienza a incrementarse la desocupación, la informalidad, deterioro de los salarios reales y la concentración de la distribución del ingreso (Beccaria y López, 1996). Los efectos en términos de desempleo no se hicieron sentir inmediatamente debido a la absorción ocurrida en el mercado de trabajo por parte del empleo por cuenta propia, especialmente en las actividades de comercio y construcción (Cimillo, 2000) y por el efecto desaliento, expresado en una tendencia a la baja de la tasa de actividad (Monsalvo y Arceo, 2007). En términos institucionales, la articulación entre Estado, empresas y organización sindical también comienza a reestructurarse en este período, con la intervención de numerosas organizaciones sindicales y la anulación de la negociación tripartita para el establecimiento de los mínimos salariales en las diferentes ramas de actividad.

Durante la década del noventa se profundizan las transformaciones neoliberales³⁷ en la economía argentina, con medidas de estabilización económica y de ajuste estructural, en el

³⁶ En el campo industrial, los llamados regímenes de promoción industrial implementados hasta 1988 significan una transferencia de recursos del Estado hacia sectores de capital centralizado (Basulado y Aspiazú, 1990).

³⁷ Por “neoliberalismo” entendemos un nuevo modelo de acumulación y dominación en el marco del capitalismo, con énfasis en la internacionalización de las economías. Luego del desprestigio del keynesianismo a fines de los sesenta, se propicia una versión renovada del liberalismo, que fue aplicada en principio por Margaret Thatcher en Inglaterra, Augusto Pinochet y la dictadura argentina en el Cono Sur, luego Ronald Reagan, que le

marco de un proceso regional de seguimiento de las recomendaciones del Consenso de Washington.³⁸ Las leyes de Emergencia económica y Reforma del Estado constituyeron el marco jurídico para la apertura y desregulación comercial, la desregulación financiera y la privatización de empresas estatales, entre otras acciones. En el marco del Plan de Convertibilidad se establece la paridad cambiaria con el dólar junto con una liberalización financiera. Con la apertura económica implantada de manera abrupta y sin planes de apoyo para la adecuación productiva de empresas, se profundiza la competencia para unidades productivas nacionales (Beccaria y López, 1996). La consolidación de un nuevo patrón de crecimiento económico orientado hacia la valorización financiera determinó la desarticulación y el retroceso relativo del circuito productivo, en particular del industrial, que pasó de representar un 22,9% del producto en 1974 a sólo el 15,4 en 2001, convirtiéndose en un sector expulsor de mano de obra, pasando de ocupar a poco más de dos millones de asalariados en 1976 a sólo setecientos mil en el año 2001.

A su vez, las transformaciones en el plano laboral se consolidan en la década del noventa con una serie de legislaciones que cambian las reglas de juego. En el campo jurídico tuvo lugar una transferencia de procesos judiciales del campo laboral al civil y comercial, y se modifica la Ley de Quiebras en el año 1995 otorgando ventajas para los capitalistas.³⁹ Una serie de legislaciones promovieron la precarización de la contratación laboral⁴⁰, la

da un impulso crucial desde los Estados Unidos y fue también motorizado por la Comisión Trilateral, organización no gubernamental creada a principios de la década de 1970 y representante de intereses de corporaciones transnacionales y del capital financiero (Corbalán, 2002). Imperan en este modelo las empresas transnacionales y el capital financiero internacional. En su aplicación posterior a la década de 1980 en países de América Latina el neoliberalismo fue justificado con la teoría económica neoclásica y la elaboración de políticas públicas desde organismos multilaterales, que propiciaron la “estabilización” de las economías para que a partir de allí crecieran y “derramaran” casi automáticamente los beneficios del crecimiento al resto de la sociedad.

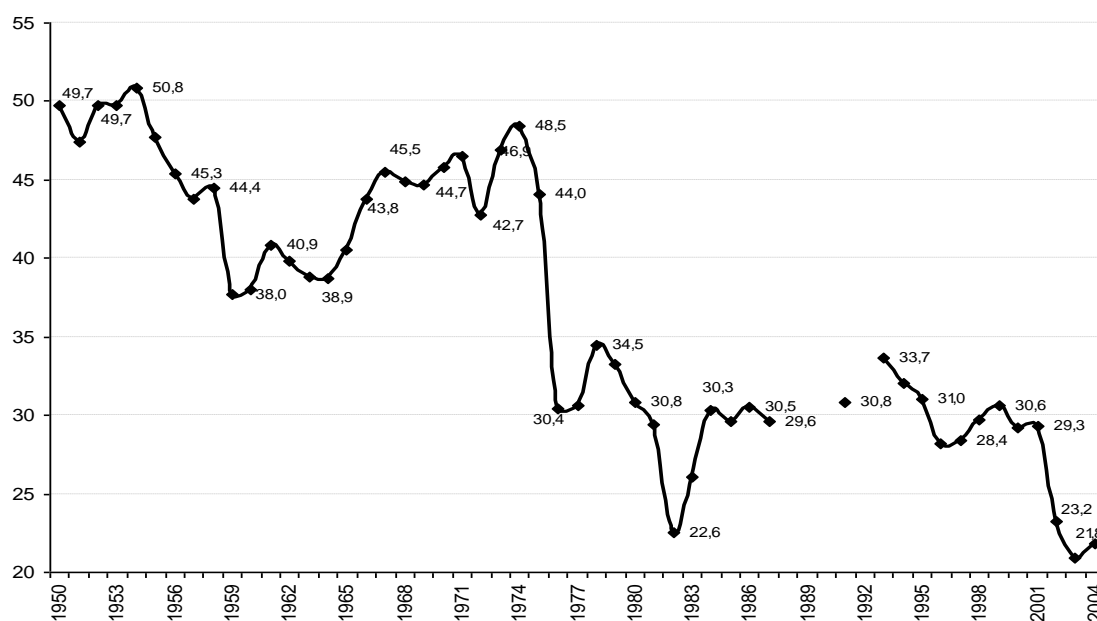
³⁸ En 1980 se firma lo que posteriormente se denominó el Consenso de Washington, bases de un acuerdo entre el Departamento del Tesoro estadounidense, bancos privados, el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, que refiere a política económica e incluso a la gestión en áreas como salud, educación y políticas laborales. Se recomienda disminuir las capacidades del Estado en la políticas comerciales y financieras nacionales, la reducción del gasto público, la desregulación de los mercados domésticos por eliminación de instrumentos de intervención, la privatización de empresas y de servicios públicos y las reformas fiscales (Corbalán, 2002).

³⁹ Como afirma Neffa (2004), la nueva ley estableció que en caso de quiebra se suspende la vigencia del convenio colectivo de trabajo por hasta dos años, pudiéndose firmar otro en el nivel de la empresa denominado “convenio colectivo de crisis”, en cuyo caso se podrían modificar hacia abajo los montos y los derechos mínimos establecidos por la legislación y los anteriores convenios colectivos de dicha rama en materia de salarios y de condiciones de trabajo. También se estableció que los acreedores laborales son considerados acreedores de la quiebra pero no pueden transferir sus demandas hacia el adquirente, quien asume el capital de la ex empresa pero no sus deudas con los ex trabajadores. Como se verá más adelante esta ley vuelve a ser modificada en el marco de las demandas de los movimientos de empresas recuperadas en el año 2002, otorgando posibilidades a los trabajadores para continuar administrando la empresa fallida mientras dura el proceso judicial sobre la firma.

⁴⁰ En 1991 la Ley Nacional de Empleo (24.013) da lugar a los contratos por tiempo determinado, no justificados por la actividad sino por características de la empresa o el trabajador; en 1995 la Ley de Fomento del Empleo (24.465) incorpora períodos de prueba, el contrato a tiempo parcial; el contrato de práctica laboral y el trabajo de

disminución del salario de los sectores público y privado⁴¹ y la descentralización de la negociación colectiva (Neffa, 2004).⁴² Como consecuencia del conjunto de políticas económicas y laborales, se incrementan en el período 1975-2002 la desigualdad en la distribución del ingreso, la desocupación y la pobreza, presentándose en diferentes ciclos la agudización de los indicadores sociales. En todo el periodo el sector de los trabajadores pierde participación en el ingreso, como puede observarse en el gráfico siguiente.

Gráfico 1: Participación de los asalariados en el Producto Bruto Interno (en porcentaje). 1950-2004



Fuente: extraído de FETIA/CTA (2005), construido por el Área de Economía y Tecnología de FLACSO, con datos del BCRA, Altimir y Becaria (1999) y Lindemboin, Graña y Kennedy (2005).

En el año 1950, período de auge del modelo de integración nacional-popular, al conjunto de los asalariados le correspondía el 49,7% del producto bruto interno (PBI). El porcentaje de participación en el PIB desciende al 22,6% en el contexto de las crisis

formación para jóvenes hasta 24 años, sin indemnización, entre otras (en base a datos del Proyecto UBACyT AS 058, 2001).

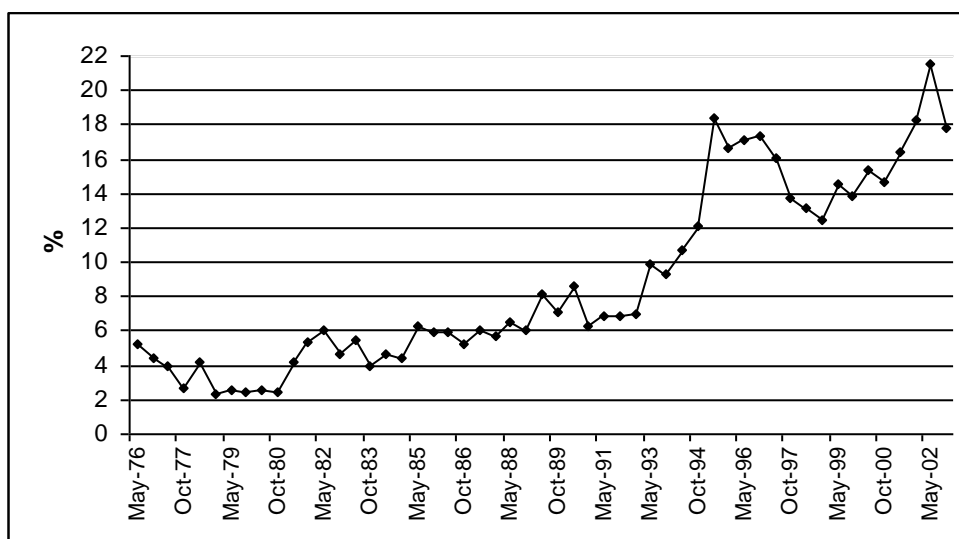
⁴¹ Por ejemplo el Decreto 1334/91 que condiciona los aumentos salariales a la acreditación previa de un incremento en la productividad; el Decreto 333/93 que permite pagar parte del salario con servicios (servicios médicos, comedor, guardería, seguros, etc.) no sujetos a aportes; el Decreto 430/00 que reduce el salario de gran parte del personal del sector público nacional (en base a datos Proyecto UBACyT AS 058, 2001).

⁴² El decreto 470 del año 1993 introdujo la posibilidad legal de negociar y de pactar con la organización sindical en un nivel inferior al de la rama de actividad, sin necesidad de homologación por parte del Ministerio de Trabajo.

inflacionarias de fines de los ochenta y al 21,8% con la crisis de la convertibilidad y la devaluación.

Con respecto a la desocupación en los principales aglomerados urbanos, la misma pasó de afectar al 6,9 de la población en 1990 al 18,4% en 1995. El “efecto Tequila” y la permeabilidad de la economía argentina a las crisis internacionales profundiza los niveles de desocupación en este período. Posteriormente, esta variable alcanzó su punto máximo en mayo de 2002 con un pico del 21,5% de la población económicamente activa (PEA) desocupada, en el marco del *default* de la economía argentina y la crisis del modelo de convertibilidad. Asimismo, dentro de los empleados, el trabajo no registrado (sin aportes jubilatorios ni cobertura médica) ascendió del 28,3% del empleo en 1990 al 43,8% en el 2002.

Gráfico 2: Tasa de desocupación de la población urbana (en porcentaje). 1976-2002

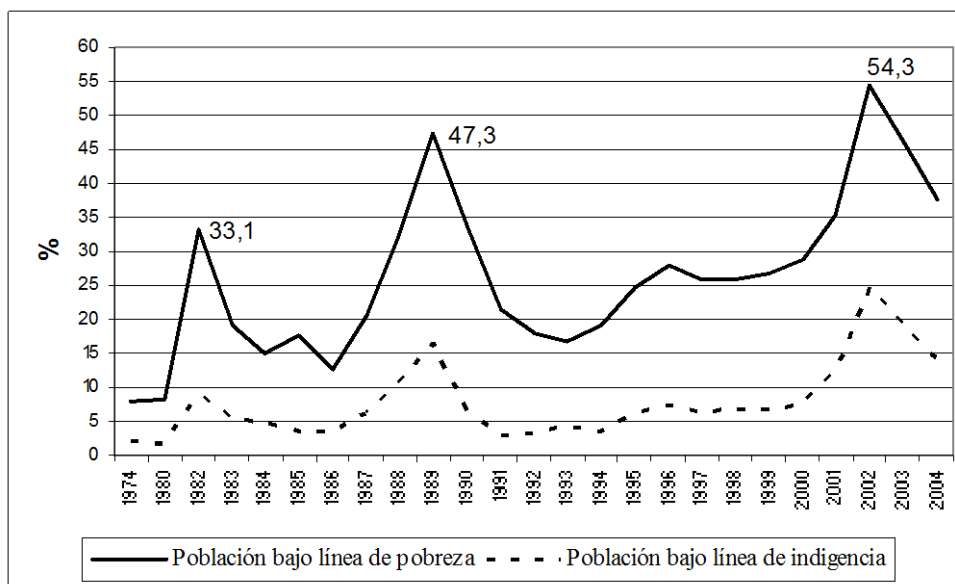


Fuente: Elaboración propia en base a datos de Encuesta Permanente de Hogares y EPH Continua, INDEC.

Debe tenerse en cuenta que la falta de empleo significa no sólo la carencia de un ingreso salarial, sino también la falta de cobertura médica, aporte provisional, servicios sociales y de un conjunto de redes sociales e institucionales. Con respecto a la pobreza - medida por los ingresos en relación al costo de la canasta básica total de bienes y servicios (pobreza) y la canasta de alimentos (indigencia)- los valores se incrementan en todo el período analizado, evidenciando picos con las crisis de deuda del período 1980-1983 (del 33,1%), con la crisis hiperinflacionaria del período 1987-1991 (del 47,3%) y con la crisis de recesión y desvalorización del ingreso de la devaluación post-convertibilidad en el año 2002 (del 54,3%). Como muestra el Gráfico 3, comparando los diferentes “picos” de las crisis, cada una de éstas resulta de mayor magnitud que la anterior, tanto por la cantidad de población que

deja en situación de pobreza como por el tiempo que abarca la crisis y en que se logra una recuperación.

Gráfico 3: Porcentaje de población urbana bajo líneas de pobreza e indigencia. 1974-2004



Fuente: Elaboración propia en base a datos de Encuesta Permanente de Hogares y EPH Continua, INDEC.

Esta reestructuración social aplicada en la Argentina no se comprende cabalmente si no se tiene en cuenta el contexto global de liberalización económica y reestructuración productiva que logra impactar directamente en el territorio nacional a partir de la apertura impuesta por las regulaciones comerciales y financieras nacionales. Tal como anticipamos, los principales agentes y países concentradores de poder económico internacional, haciendo hegemónico el discurso neoliberal, pugnaron por abrir las puertas a la “globalización” (la liberalización a nivel global de la circulación de las mercancías e inversiones)⁴³ e impulsaron desde fines de la década del setenta la transformación de relaciones laborales y modelos de gestión productiva, en el marco a su vez de la consolidación de un mercado internacional de capitales y de la hegemonía de la ideología neoliberal.

Una serie de acontecimientos y desarrollos históricos marcan el comienzo de estos procesos que cambian durante estas décadas y en diversa medida la configuración de estados

⁴³ Como sostienen Margulis y Urresti (1997), la palabra “globalización” sugiere uniformidad espacial, subyace a ella la idea de una equidistancia e igualdad de oportunidades entre los diferentes lugares del planeta. Sin embargo, la globalización no es lo que propone. Como sugiere García Canclini (1999) la mayoría de las personas sólo pueden imaginar globalizaciones *tangenciales*, mientras que sólo unos pocos pueden habitar una globalización circular. Cabe entonces diferenciar el “proyecto” de la globalización del proceso mismo (Teubal y Rodríguez, 2002).

nación y mercados. En primer lugar y siguiendo a Castells (1999) el desarrollo y la aplicación de la tecnología de la información⁴⁴ como herramienta del proceso reestructuración capitalista. En segundo lugar, los acontecimientos de crisis del petróleo en los años 1974 y 1979, que provocan un espiral inflacionario ante el cual gobiernos y empresas se esfuerzan por una desregulación, privatización y desmantelamiento del contrato social entre capital y trabajo, profundizando el beneficio del capital, intensificando la productividad y globalizando la producción, la circulación y los mercados de bienes y servicios. En tercer lugar el derrumbe del régimen soviético, despojando el camino para la hegemonía del discurso neoliberal. A partir de estas transformaciones, se van acentuando como características del capitalismo: la flexibilización en la gestión de la producción, promoviendo la descentralización e interconexión de empresas (al interior de las unidades productivas y en relación con otras); un considerable incremento del poder del capital ante el trabajo; la intervención del Estado en forma selectiva y la intensificación de la competencia en la economía global. El resultado de este proceso es una acentuación de la tendencia al desarrollo desigual, no sólo entre el Norte y el Sur sino entre segmentos y territorios dinámicos de las sociedades y aquellos que corren el riesgo de convertirse en “irrelevantes”, superfluos desde la perspectiva de las relaciones (de mercado) hegemónicas.

En el marco de la permeabilidad argentina a este contexto y discurso, las formas de gestión productiva se “flexibilizan”.⁴⁵ Si bien existe una importante heterogeneidad en las respuestas y estrategias ensayadas por las diferentes firmas, predomina en Argentina de los años noventa la reducción de costos con innovación tecnológica y reducción de personal, facilitada por la paridad cambiaria peso el peso y el dólar; el mantenimiento de los segmentos más productivos y la tercerización del resto de los procesos; la supresión de restricciones a la movilidad de los trabajadores facilitando la subocupación, la polivalencia funcional y el endurecimiento de las formas de disciplina interna (Neffa, 2004); todas estas estrategias subordinadas más al objetivo de reducción de costos que al desarrollo de innovaciones organizacionales (Goldin, 1997). Los sectores más dinámicos de la producción y los servicios modifican las relaciones laborales en su organización según los parámetros impuestos por las nuevas tecnologías, y se instalan formas flexibles de organización de la producción.

⁴⁴ En la definición de Castells las tecnologías de la información incluyen a tecnologías de la microelectrónica, la informática (máquinas y software), telecomunicaciones, la optoelectrónica y la ingeniería genética.

⁴⁵ En realidad se hacen más flexibles para el capital y sumamente inseguras y rígidas para los trabajadores que dependen del ingreso laboral, de aquí que muchos autores prefieran no utilizar el término flexibilización sino más bien precarización (Castel, 1997; Bialakowsky y Hermo, 1995).

En cuanto a las respuestas gubernamentales frente a los altos niveles de pobreza y desocupación, las medidas implementadas desde el Gobierno en la década del noventa fueron las políticas de subsidios focalizados, recomendadas desde los organismos multilaterales de crédito. Se extendieron así los subsidios como el Plan Trabajar, desde 1996, y posteriormente el Plan Jefas y Jefes de Hogar Desocupados, de gran extensión, y cuyos beneficiarios debían ejercer una contraprestación.⁴⁶

El sector sindical sufrió estas reestructuraciones. Se vio afectado doblemente por los niveles de desempleo y por la precarización laboral, que reducen significativamente el número de afiliados y debilitan su capacidad de representación político-social (Palomino, 2005). A nivel organizacional, la forma institucional corporativa que había adquirido desde el modelo histórico plasmado en 1945, basado en el encuadramiento por rama económica, el reconocimiento oficial de sólo un sindicato con facultad para negociar con empleadores y con la mediación del Estado, y la estructura centralizada, vertical y cupular (Goldin, 1997) se ven impotentes para dar respuesta a la nueva configuración de las relaciones laborales y sus problemáticas, ante diferentes formas de contratación del personal, los cambios en los procesos de trabajo, la diferenciación al interior de los colectivos generada por las nuevas tecnologías y el grado de involucramiento requerido en la actividad productiva. El modelo de relaciones laborales imperante desde el peronismo era funcional a una estructura del empleo homogénea, en esta etapa en cambio los colectivos de trabajadores se vieron cada vez más diferenciados. A su vez, la identidad sindical, tradicionalmente ligada al movimiento peronista ve desguazarse su referente político a partir del modelo económico anti-popular implementado por el gobierno justicialista. Esto se expresa en el fin del modelo de la Confederación General del Trabajo (CGT) como única central de los trabajadores asalariados, si bien continúa siendo el único reconocido formalmente por el Estado, ya que se han conformado en los hechos nuevos nucleamientos.

Estas nuevas formas de producción implementadas requirieron un trabajador polivalente y polifuncional, con capacidad para atender dispositivos electrónicos y una diversidad de demandas de la organización. Ante estas exigencias se da una tendencia en las unidades con mayor dotación tecnológica a la incorporación de trabajadores con mayor nivel de instrucción, jóvenes y sin experiencia sindical, por medio de contratos temporarios, y en

⁴⁶ Este programa resultó ambiguo en cuanto a la categoría ocupacional. Su definición osciló entre el otorgamiento de un subsidio de asistencia de \$150 pesos mensuales (alrededor de 50 dólares) y dada la magnitud de su cobertura, expresó tácitamente el reconocimiento de un derecho universal para trabajadores desocupados e indigentes, a la vez que los beneficiarios fueron computados como ocupados en las estadísticas oficiales (Bialakowsky, López y Patrouilleau, 2007).

general no propensos a la afiliación sindical (Battistini, 2002). En conjunto, el contexto de grandes transformaciones en el campo laboral, da como resultado una pérdida de poder de los sindicatos en sus formatos tradicionales, pero también resulta la condición de emergencia de nuevas organizaciones, más relacionadas con experiencias de base y participativas.

Finalmente cabe destacar otro aspecto económico relacionado con la relación Nación-provincias y con las transformaciones promovidas. El modelo desindustrializador, de achicamiento por parte del Estado en la participación económica y de transferencia de renta al sector privado, tiene severas consecuencias en las economías provinciales, en el marco de una reestructuración de la relación entre la Nación y las provincias que sin embargo no resulta lineal. Numerosas comunidades se ven afectadas por privatizaciones y otras reconversiones productivas. Es el caso, como veremos, de Cutral Co y Plaza Huincul en Neuquén; de la zona de la Cuenca del Golfo San Jorge y Comodoro Rivadavia, en Chubut; de Pico Truncado, Caleta Olivia y Las Heras en Santa Cruz y de las poblaciones de Tartagal, General Mosconi y Campamento Vespucio en la Provincia de Salta; todos estos casos relacionados con la privatización de Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) o de Yacimientos Carboníferos Fiscales (YCF). O de San Nicolás y Villa Constitución con la privatización, de Altos Hornos Zapla (Palpalá, Jujuy) (Salvia y Panaia, 1997; Manzanal, 2000; Hudson, 2002; Von Storch, 2008). Otras localidades son afectadas por otras formas de reestructuración productiva, como los ingenios San Martín de Tabacal y Ledesma, en las provincias de Salta y Jujuy.

El impacto que tienen estas transformaciones se explica por el tamaño relativo de estas unidades productivas con respecto al entorno social, que hace lo hace a este depender en términos de empleo y de servicios (educativos, de salud, culturales); o por el carácter de economía de enclave que las mismas comportan, sin diversificación de la estructura económica, en donde se desarticula a su vez una compleja red de relaciones sociales que marcaba identidades locales y la inserción local en la economía nacional promovida y sostenida por el Estado (Von Storch, 2008). Semejantes transformaciones en las configuraciones socio-productivas son apenas paliadas con medidas insuficientes centradas en subsidios de desempleo e intentos de reconversión laboral deficientes.

Por otro lado, las provincias argentinas se ven afectadas por las medidas de ajuste fiscal, especialmente por la transferencia al nivel provincial de los gastos sociales de salud y educación y por el recorte de los recursos coparticipados. Pero también se ven diferencialmente beneficiadas en términos de recursos por la descentralización de la administración de los recursos energéticos y ambientales que desde la reforma constitucional

de 1994, y con la sanción de otras leyes nacionales⁴⁷, quedan bajo la administración de las provincias, medida que incrementa ampliamente el ingreso de algunas jurisdicciones con recursos mineros e hidrocarburíferos (como es el caso de Neuquén, entre otras) (Bernal, 2007; Patrouilleau, 2007). Es por esto que, adelantábamos, se trata de un proceso no lineal de modificación de la relación nación-provincias. Si bien la privatización de las empresas estatales fue una política de nivel nacional que perjudica las bases económicas y sociales de las provincias petroleras, otras reformas legislativas en la década del noventa apuntan a modificar la relación Nación - provincias en la distribución de rentas, instaurando un modelo descentralizado de administración de recursos naturales y energéticos –estratégicos- pero que beneficia sólo a las provincias que cuentan con dichos recursos, lo cual da lugar también a un cambio en la gestión e inversión de estos recursos.

2. Resistiendo y re-significando el mundo del trabajo

La reestructuración social en Argentina, fundamentalmente desde sus consecuencias en términos de empleo, es resistida por movimientos sociales y protestas a nivel nacional. A medida que se van construyendo colectivamente narrativas acerca de los motivos de la falta de empleo y sus consecuencias, de la pobreza y las necesidades sociales, emergen nuevos repertorios de acción y sujetos colectivos. Las demandas no sólo reclaman empleo y salarios, sino también gestiones colectivas de tierras, fábricas y la administración autónoma de subsidios otorgados por el Estado. Se dan en este marco procesos de reidentificación, en términos no vinculados estrictamente con la relación capital-trabajo sino en otros ámbitos de sentido diferentes, relacionados con criterios de pobreza, etnicidad, oficios, actividades informales y comunitarias (Quijano, 2004).

Antes de la década de 1990 el eje de las protestas y demandas laborales eran protagonizadas desde el advenimiento de la democracia por el movimiento sindical, en antagonismo con la gestión de Raúl Alfonsín. Ya durante los primeros años del gobierno de Carlos S. Menem, los conflictos se manifestaron de manera plural y dispersa, con escasa articulación, y ganan protagonismo las demandas de empleados estatales ante el desguace del Estado. Surgen nuevos nucleamientos sindicales que se diferencian de la CGT mayoritaria, tales como el Movimiento de Trabajadores Argentinos (MTA), la Central de Trabajadores

⁴⁷ Como la Ley de Inversiones Mineras y la Ley General del Ambiente.

Argentinos (CTA), y la Corriente Clasista y Combativa (CCC).⁴⁸ Estas nuevas organizaciones sindicales se articulan y vinculan con organizaciones de desocupados y ensayan nuevos métodos de protesta y acción colectiva.

Desde la acción sindical, emergen también prácticas de movilización protagonizadas por seccionales sindicales o comisiones internas. Por ejemplo el caso de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM). Si bien este sindicato constituía un icono de organización sindical jerárquica y centralizada, desde la conducción de la seccional Quilmes en manos de la corriente Felipe Vallese desde el año 1984, se dio una política que sobrepasaba la tarea sindical de la época, abarcando cuestiones como la defensa de los derechos humanos, la participación en asentamientos y la ocupación de plantas y conformación de cooperativas de trabajo con el objetivo dar continuidad a la producción (Martucelli y Svampa, 1997; Davalos et al, 2003). Así también posteriormente la UOM de Villa Constitución decide la salida de la CGT y acompaña la experiencia de la CTA (Svampa, 2005). Y también el propio caso de la comisión interna de Zanón y luego seccional del Sindicato de Obreros y Empleados Ceramistas del Neuquén (SOECN), entre otros nucleamientos.⁴⁹

En el marco de los ajustes provinciales y del incremento de la desocupación comienzan a mostrarse en el espacio público nuevas formas de protesta y movilización, como estallidos provinciales y cortes de ruta. El estallido de 1992 en Santiago del Estero fue un antecedente del nuevo campo de protesta que estaba emergiendo (Ramírez y Viguera, 2006), que se plasma posteriormente entre los años 1996 y 1997 con los cortes de ruta en Neuquén, Salta y Jujuy. Siguiendo a Farinetti (1999), los estallidos fueron protagonizados por

⁴⁸ La primera, liderada por Hugo Moyano, nunca terminó de romper con la CGT, pero se diferenció de la línea oficialista hasta que a partir del 2003 pasa a liderar la confederación. La CTA y la CCC lideraron la oposición sindical al modelo neoliberal, utilizando diferentes formas de protesta y organización en multisectoriales. La CTA es una organización sindical de nuevo tipo, nace en 1992 como un congreso nacional y se conforma como central en 1997. Es una instancia de tercer grado pero admite afiliaciones de primer grado, habiendo percibido tempranamente la inscripción territorial de los nuevos movimientos en formación. Esta percepción, como recuerda Svampa (2005), se plasmó en la consigna “la fábrica es el barrio”. La CCC, agrupación ligada al Partido Comunista Revolucionario (PCR) de tendencia maoísta, que crece en las luchas de empleados municipales en Jujuy, bajo el liderazgo del “Perro” Santillán, logró incidencia en sindicatos de base y comisiones internas de fábricas. Posteriormente se diferencia en tres ramas: la sindical, la de jubilados y la de desocupados.

⁴⁹ Otros ejemplos a destacar y especialmente relacionados con procesos de reestructuración productiva y de privatización de empresas son: el de Luz y Fuerza Córdoba, de tradición relativamente autónoma y combativa que, a diferencia de su filial de Capital Federal, resistió tres veces los intentos de privatización de la Empresa Provincial de Electricidad de Córdoba (EPEC), que hoy sigue siendo estatal y amplía sus ámbitos de injerencia productiva hacia la telefonía y la exploración petrolera, mientras que Servicios eléctricos del Gran Buenos Aires (SEGBA) fue privatizada en el primer intento (Drolas, 2007); el caso de Astilleros Río Santiago, cuya organización de los trabajadores en comisión interna, con métodos asamblearios y de acción comunitaria logran frenar también la privatización de la empresa (Frassa, 2007) o el caso de los trabajadores del subte de la Ciudad de Buenos Aires, que aún luego de la privatización de la empresa logran desarrollar desde la década del noventa una organización sindical de base disputando el poder a la centralizada organización de la Unión Tranviarios Automotor (UTA) (Ventrici, 2007).

trabajadores del sector público con apoyo de importantes sectores de las poblaciones locales y adquirieron características de espontaneidad⁵⁰ y los cortes de ruta se implementaron en reclamo de fuentes de trabajo, planes sociales o reactivación productiva. En las primeras manifestaciones piqueteras los reclamos aparecen con un lenguaje que sugiere agonía, nada por delante, sin presentar una totalización o teleología, sino meramente significando un “derecho a existir” (Farinetti, 1999), pero a la vez constituyen una redefinición positiva del desocupado, desde la identificación *piquetero* (Svampa y Pereyra, 2003)⁵¹ y se convirtieron también en espacios de socialización anclados al territorio y de organización para la satisfacción de múltiples necesidades.⁵²

En conjunto, hacia el año 2001 las demandas laborales en Argentina son protagonizadas por múltiples actores, especialmente por trabajadores desocupados que se movilizan exigiendo fuentes de trabajo, al tiempo que los sectores sindicales, aún con sus divisiones, recuperan protagonismo en nuevos formatos organizacionales. Las demandas reivindican el trabajo como *derecho de los ciudadanos*, y es acompañado de los significantes *digno, genuino*, en contraste con la informalidad, la precarización laboral y los planes sociales. Se centran también en diferentes momentos en el incremento del monto y de los planes sociales, en planes alimentarios e insumos para actividades de organizaciones barriales. Y se vinculan por medio de redes de protestas (Scribano y Schuster, 2001), evidenciando en diferentes momentos articulaciones y vinculaciones entre las diversas manifestaciones y sujetos colectivos.

Las nuevas formas de protesta como el piquete o corte de ruta otorgaron radicalidad a las demandas, y colaboran en la construcción de *identidades beligerantes*⁵³ (Auyero, 2004; Retamozo, 2006c), que encontraron durante el gobierno de Carlos Menem y el interino de Eduardo Duhalde (2002-2003) respuestas represivas a las manifestaciones.⁵⁴ Ya desde

⁵⁰ Los casos más resonantes fueron: Santiago del Estero (diciembre de 1993), Jujuy (entre 1993 y 1995), San Juan (Julio de 1995), Córdoba (junio de 1995) y Río Negro (septiembre y octubre de 1995) (Farinetti, 1999).

⁵¹ Como destaca el estudio de Svampa y Pereyra (2003), estos movimientos protagonizados por desocupados se constituyeron desde un “doble origen” (2003), en principio en el marco de “puebladas” como es el caso de las acontecidas en las localidades de Cutral Co y Plaza Huinul, Neuquén, en los años 1996 y 1997 y luego en el Noroeste (en General san Martín y General Mosconi), todas localidades petroleras, lugares relacionados con las empresas privatizadas, y luego con la acción territorial en el Conurbano Bonaerense y en barrios de otras ciudades del país.

⁵² Las organizaciones de desocupados lograron que el Estado reconozca a sus organizaciones como espacios laborales en donde los beneficiarios podían cumplir con la contraprestación exigida por el subsidio, lo cual favoreció la re-territorialización de los trabajadores, nucleados en torno de actividades en comedores, talleres, cooperativas y emprendimientos productivos (Retamozo, 2006c).

⁵³ Este aspecto será trabajado en profundidad para el caso Zanón en el apartado 5.2. *La ruta como cronotopos*.

⁵⁴ Víctor Choque, asesinado en Ushuaia el 25 de abril de 1995, fue el primer muerto en protestas sociales desde la vuelta de la democracia en una manifestación por la ola de despidos y cierres de fábricas y a partir de un

mediados de la década del noventa las protestas se desarrolla en buena medida “cuerpo a cuerpo” con las fuerzas de seguridad, en el marco de una política represiva hacia las manifestaciones, con el uso de la Gendarmería Nacional como fuerza de choque. La acción y organización colectiva presionan deslegitimando el régimen político y social que sostenía los rumbos neoliberales en la economía, que enfrentaba en forma paliativa las necesidades sociales desde los planes focalizados y que respondía con represión a las manifestaciones colectivas, en el marco de un cuestionamiento general al régimen y a la dirigencia política. La crisis del 2001-2002, que se expresa con vehemencia en las jornadas del 19 y 20 de diciembre de 2001, puede interpretarse así como un momento de *dislocación* (en el sentido definido por Laclau) en el orden social nacional, en el que se expanden los márgenes para la acción, se trastoca el campo de la legitimidad social y política y se ensayan alternativas de orden social.

3. Demandas y sujetos colectivos en el proceso de recuperación de empresas

Entre los sujetos emergentes de la era neoliberal argentina, se encuentran los colectivos y movimientos de trabajadores que ocupan y ponen a producir empresas en quiebra o abandonadas. Estos sujetos, en conjunto con otros actores, pugnan por la legitimación de la producción y el trabajo por sobre el principio de propiedad privada para resolver la continuidad de las empresas fallidas en el contexto de la crisis laboral.

El pase de la administración y/o propiedad de una unidad productiva a sus trabajadores, o a partes de estos colectivos, ha ocurrido en otras circunstancias en Argentina y en otros países. Según cómo se hayan desarrollado estas acciones y lo que se intenta destacar de estos procesos (actores que las impulsaron, conflictividad en el proceso, sentidos asociados al mismo), los casos han sido denominados de diferentes formas, tales como empresas

operativo policial y de la gendarmería. Teresa Rodríguez muere el 12 de abril de 1997 en Cutral Co, Neuquén, herida de una bala policial en el marco de una represión a una manifestación de docentes que termina en pueblada. Otro saldo trágico se da en las jornadas de protesta y movilización del 19 y 20 de diciembre del 2001, que culminan con la renuncia del presidente Fernando De La Rúa. En estas jornadas murieron 34 personas. Por otro lado, el 26 de junio de 2002 durante el gobierno interino de Eduardo Duhalde, fueron asesinados por la fuerza policial Maximiliano Kosteki y Darío Santillán en una represión a una protesta y corte de ruta del acceso por Avellaneda a la Ciudad de Buenos Aires. Finalmente el gobierno de Jorge Sobisch en Neuquén parece prolongar la era represiva en la política provincial, dando lugar a otra muerte, la de Carlos Fuentealba, herido el 4 de abril del 2007 en el marco de un corte de ruta de una protesta docente. La represión en la era democrática se dio no sólo en el campo político, sino en manos del sistema represivo (particularmente de las fuerzas policiales) en lo que se denominó el gatillo fácil y que tenía en general como víctimas a jóvenes. Como recaba Svampa (2005, p. 178), en base a datos de la Coordinadora contra la represión policial e institucional (CORREPI) se registran más de 2 mil casos desde fines de la década del ochenta al 2005 y el 65,4% de los mismos tuvo como víctimas a jóvenes entre 15 y 25 años.

rehabilitadas (Novick, 1979), la formación de cooperativas “desde arriba” promovida por el Estado,⁵⁵ empresas *reconvertidas* o -para el proceso que nos toca- empresas *recuperadas*.

La particularidad de las últimas es la recuperación *en cadena* de unidades productivas, que se van articulando a partir de diferentes nucleamientos. Por ello puede hablarse para este período de un proceso de recuperación de empresas, entendido desde nuestro marco teórico como un *proceso de acción*. El mismo se intensifica entre los años 2000 y 2001 y adquiere mayor visibilidad pública, apoyo social y articulación por medio de movimientos sociales y otros nucleamientos entre fines del 2001 y el 2003 (Fajn, 2003). Como antecedente directo suele considerarse la formación de cooperativas de empresas quebradas impulsada por la Seccional Quilmes de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) (zona Sur del Gran Buenos Aires), entre las décadas del ochenta y noventa. En estos momentos, el intento de sostener las fuentes de trabajo creando cooperativas se enfrentaba aún con las salidas fragmentadas e individualizadas que se promovían a partir del cobro de las indemnizaciones. Luego, algunos casos pioneros resultan la base para el origen de nucleamientos, y para la emergencia de significantes concretos en torno del mantenimiento de puestos de trabajo vía recuperaciones. El Frigorífico Yaguané en 1996, será base de FENCOOTER. La empresa IMPA, recuperada en 1998, será la base del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER) y la Cooperativa Unión y Fuerza, ex-Gip Metal, recuperada en el año 2000 y que fue la cooperativa que obtuvo la primer Ley de Expropiación sancionada por la Provincia de Buenos Aires, lo será del Movimiento Nacional de Fábricas Recuperadas (MNFR).

Aunque los diferentes casos involucrados se diferencian ampliamente entre sí, en general las recuperaciones se dieron sobre empresas que pertenecían al campo industrial fuertemente afectadas por la competencia a partir de la apertura comercial. Sin embargo, a partir del marco regulatorio propicio para la quiebra de empresas, tal como vimos a partir de la reforma de la Ley de concursos y Quiebras de 1995, esta práctica empresaria fue usualmente utilizada generando “vaciamientos” productivos.⁵⁶

⁵⁵ Es el caso por ejemplo de la empresa Industrias Metalúrgicas y Plásticas Argentina (IMPA), un icono de la recuperación y que fue sede del Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas desde el año 1998 pero que anteriormente había sido reconvertida de empresa estatal a cooperativa. IMPA fue fundada en 1910 por capitales alemanes e inició la laminación de aluminio en la Argentina durante la década del `30. En 1946 participó de la nacionalización en masa posterior a la guerra y en 1948, el presidente Juan Perón la reunió con las demás empresas de origen alemán en la Dirección Nacional de Industrias del Estado. En 1961 el presidente Arturo Frondizi les planteó a los trabajadores el cierre o la formación de una cooperativa, y ellos optaron por la cooperativa (datos basados en entrevista con trabajador de IMPA, 2006 y en Gambarotta, 2004).

⁵⁶ El *vaciamiento* puede leerse como una estrategia empresaria de retirar fondos y capital fijo de una empresa, declararla en quiebra (sin sustento financiero) y así evitar fraudulentamente que este capital forme parte de la liquidación de las deudas con acreedores (otras empresas o trabajadores) (Echaide, 2007).

Podemos aproximarnos a conocer el nivel de conflicto que implicaron las recuperaciones a partir de los datos de Fajn (2003): en el 46,7% de los casos la recuperación productiva fue precedida por la ocupación de las instalaciones por parte de los trabajadores, el 24% por otras medidas de fuerza en la periferia de las mismas, como acampes o cortes de ruta y en un 26% se desarrollaron negociaciones con los antiguos dueños de la empresa. Por otro lado, en el 80% de los casos no se mantuvo el personal jerárquico en las nuevas configuraciones productivas, en cambio en un 55% de los casos se mantuvo el personal administrativo. En ocasiones las ocupaciones de las instalaciones de las empresas fallidas soportaron duras represiones, como el caso de la represión en la textil Brukman de la Ciudad de Buenos Aires el 21 de abril del 2003, o de las represiones a manifestaciones y ataques personales a los trabajadores de la empresa Zanón. Los colectivos de trabajadores se enfrentan con las dificultades legales propias de la economía de mercado para continuar produciendo con los bienes de la empresa, que intentan afrontar por vía judicial y legislativa.

La mayoría de las ocupaciones o recuperaciones han conformado cooperativas de trabajo. Esta figura es inducida por la Ley de Concursos y Quiebras desde su reforma en el año 2002 para el período en que dura el proceso judicial de venta o remate de la empresa fallida y de sus bienes para saldar las deudas de los acreedores. Dicha reforma fue impulsada por los propios nucleamientos de empresas recuperadas por medio de sucesivas movilización al Congreso de la Nación y del contacto y persuasión a legisladores. Pero ésta no soluciona el tema de la propiedad de la empresa en manos de los trabajadores. El principio de propiedad privada inalienable en sociedades de mercado se intenta subvertir por medio del poder legislativo reclamando la sanción de leyes de expropiación.⁵⁷ Algunos avances en el campo legal se han desarrollado según la jurisdicción de que se trate.⁵⁸

⁵⁷ Las leyes de expropiación suponen que es el Estado quien expropia los bienes en juego y a cambio indemniza a las partes afectadas por la expropiación. Lo que está en cuestión en las diversas expropiaciones, o en una ley nacional como reclaman algunos nucleamientos, es quién paga estos montos y cómo, qué facilidades brinda el Estado en caso de los trabajadores hacerse cargo del costo de la indemnización.

⁵⁸ En la Provincia de Buenos Aires se sancionó una Ley de Expropiación que no fue reglamentada y por ello varias empresas recuperadas que se habían amparado en la misma se vieron con dificultades legales para seguir adelante con la gestión productiva. Un avance más reciente es la sanción de la Ley 13.828 -modificando la Ley General de Expropiación- que fue impulsada por el MNFR, que aglutina a muchos colectivos en la Provincia. Ésta suspende procesos judiciales que se hayan iniciado contra empresas recuperadas beneficiando aproximadamente a 70 unidades productivas. También impulsa la creación de un fondo Especial de Recuperación de Fábricas de la Provincia de Buenos Aires alimentado con fondos del presupuesto público. En el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en 2004 se sanciona la Ley 1529 que expropia 13 empresas que habían sido recuperadas, pero las indemnizaciones deben aún ser pagadas por el Poder ejecutivo porteño, salvo los casos en que hay avances en los pagos como el de las cooperativas Ghelco, Grissinópolis y Diógenes Taborda. Muchas empresas aún no cuentan con expropiación, como el caso del Hotel BAUEN, entre los más renombrados. Otros casos exitosos en cambio son los de Zanello, Córdoba (expropiación con crédito del Banco Nación para la cooperativa), Mil Hojas, Rosario (un fallo que reconoció los créditos laborales de los trabajadores

Con respecto a los distintos nucleamientos⁵⁹, el MNER, uno de los primeros en surgir, mantuvo un discurso de defensa de la producción nacional y sostuvo el lema “ocupar, resistir, producir” (imitado del Movimiento Sin Tierra de Brasil) instalando la consigna de que cada fábrica ocupada era un espacio para la resistencia al modelo neoliberal (Fernández Álvarez, 2004; Bialakowsky, et al, 2005). Fue también impulsor de relaciones entre las cooperativas y de solidaridad ante las crisis en cada unidad productiva con la difusión de la consigna “si tocan a una tocan a todas”. Por otra parte, el MNFR surge como un desprendimiento del MNER y nuclea alrededor de 70 colectivos. Se distingue especialmente por ser respetuoso de la propiedad privada y por buscar la vía legal (más que la medida de fuerza) para generar las recuperaciones. Su propuesta es antagónica de figuras empresarias que rompen con una especie de “pacto ético de producción” (Gracia y Cavaliere, 2006) (como pueden ser las quiebras fraudulentas o el enriquecimiento a costa de contraer deudas salariales). También reivindica el beneficio productivo de deshacerse del “costo empresarial”, y la necesidad de aprovechar los recursos disponibles: capital, mano de obra calificada o con muchos años de experiencia, para producir bienes y servicios que toda la Nación necesita, planteando cierta “humanización” del capital. Luego existen algunas federaciones, como la Federación de Cooperativas de Trabajo (FECOOTRA), constituida a fines de la década del ochenta y que recupera la tradición del mutualismo y el cooperativismo y boga por ampliar en conjunto las posibilidades de comercialización y producción vía actividades más de *lobby* que de protesta ante organismos gubernamentales.

En las demandas sostenidas por los mismos se mantiene una tensión entre la petición por soluciones puntuales y particularizadas para cada empresa o conjuntos de empresas (lógica de la diferencia), con una lógica de equivalencia (Patrouilleau, 2008b), interpelando

contra máquinas e inmuebles para el acto de transferencia a la cooperativa) o Cooperativa Textil Pigüé (resuelto mediante un Fideicomiso entre el Banco Credicorp, el FOGABA y la cooperativa). En la Provincia de Santa Fe, por otro lado, existen avances para una ley de expropiación para recuperadas que también contempla un fondo para la posterior compra de los bienes en cuestión por parte de las cooperativas. (En base a datos de Rebón y Saavedra, 2006; Caro, 2009; Abellí, 2009; Echaide, 2009).

⁵⁹ Nos parece adecuada la consideración de las diferentes organizaciones como *nucleamientos* porque si bien algunas se llaman a sí mismos “movimientos” su grado de cohesión y su actividad de movilización y participativa es muy variable a lo largo del tiempo. Además entre las diferentes organizaciones varias de estas se apoyan en mismas redes de militancia. Así lo evidencia por ejemplo la reconstrucción de Fernández Álvarez (2007) sobre la conformación del MNER: en este nucleamiento confluyeron una serie de cooperativas y mutuales, militantes con trayectorias diversas, como los que provienen de la militancia sindical de la UOM, así como referentes de las cooperativas constituidas en Santa Fe -vinculadas con la CTA-, militantes de asambleas barriales que se suman durante el 2002, y el abogado que venía asesorando a la FECOOTRA a raíz de su participación en una de las primeras recuperaciones de la provincia de Buenos Aires. Posteriormente este abogado será el Presidente del MNFR. En la actualidad, el MNER actúa en vinculación con la CTA y otros anteriormente integrantes de esta organización formaron un nuevo nucleamiento denominado Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA).

también a otros sectores sociales. Por un lado demandan al Estado la resolución de la continuidad legal de la empresa en manos de los trabajadores y facilidades para la comercialización, ambos reclamos basados en la condición de *trabajador* de la empresa fallida, en la necesidad del trabajo y la dificultad para hacerse de la propiedad de esos bienes de producción. En general, las recuperaciones, ancladas en los significantes del “derecho al trabajo” y “trabajo digno”, se propusieron en oposición a las únicas salidas o respuestas que el Estado proponía ante el desempleo: la percepción de planes sociales con ingresos de indigencia. De esta forma se diferenciaban de los reclamos de otros actores laborales.⁶⁰ Por otro lado, estos colectivos ensayaron formas de des-particularizar sus demandas —es decir, de no restringirlas a la condición de trabajador de una empresa fallida— vinculándose con organizaciones sociales y abriendo espacios sociales dentro de las fábricas, brindándolos para el desarrollo de actividades recreativas, educativas, de investigación y culturales.⁶¹

Como anticipamos, dentro del conjunto de casos de empresas recuperadas, en Zanón la demanda se diferenció del reclamo por *cooperativas de trabajo para los trabajadores*. Si bien utilizan el formato cooperativa por exigencias legales, al interior se plantean otras pautas de organización, y han llegado a reclamar al estado provincial la expropiación de la fábrica sin pago de la deuda por parte del Estado y su estatización, manteniendo una gestión obrera y destinando su producción a la comunidad (brindando servicios sociales y bienes para obra pública). Esta propuesta presenta una impugnación más amplia del principio de propiedad (rechazando incluso la propiedad colectiva de los trabajadores). Pero antes de abocarnos de lleno al proceso de constitución de esta demanda particular y del colectivo que la proclama, es necesario analizar las condiciones de emergencia propias del plano provincial.

⁶⁰ Así también lo sostienen Fernández Álvarez (2004; 2007). En nuestro caso desde los inicios del trabajo de campo con empresas recuperadas en el año 2006, trabajadores de diferentes empresas (tanto en de la Ciudad de Buenos Aires como en Zanón, Neuquén) postulan su experiencia de toma y recuperación de empresas en oposición a la única alternativa posible que en el momento se visualizaba ante la pérdida del empleo que era la percepción de planes sociales: “para no ser un desocupado”.

⁶¹ Nuevamente es representativo aquí el caso de IMPA. A pesar de sus dificultades para generar una hegemonía al interior del colectivo y los constantes conflictos atravesados, se caracterizó en un comienzo por la promoción de vínculos con la comunidad a través del funcionamiento de un centro cultural en la fábrica denominado “La Fabrica Cultural”, un centro de salud gratuito a través de un convenio con el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, tanto para el personal para consultantes de la comunidad y un bachillerato para adultos. Modelo que se replicó similarmente en otras empresas como Cooperativa Chilavert y Gráfica Patricios. Diferenciamos de todo modos la desparticularización que propone la fábrica “abierta” a la comunidad a la consigna ceramista que trabajaremos en adelante sobre “la fábrica *al servicio de* la comunidad”.

PARTE II: Desde la dimensión local

El tiempo-espacio provincial resulta un ámbito de especial relevancia para comprender la emergencia de la gestión obrera de Zanon y su proyecto social y productivo. En este espacio político se inscribe en un principio la demanda ceramista, estableciendo relaciones de articulación, vinculación y antagonismo con diferentes sujetos colectivos y entidades políticas. Como condiciones de emergencia en este plano destacamos tres aspectos principales. En primer lugar el carácter del estado Neuquino a partir de su constitución y del desarrollo de un determinado modelo de integración social durante las décadas de 1960 a 1990, al ritmo de la consolidación del Movimiento Popular Neuquino (MPN) como gestor indisputado del poder político. En segundo término, la re-configuración del carácter estatal de la provincia, con la adopción desde la década de 1990 de políticas neoliberales. El tercer aspecto tiene que ver con la identificación de demandas y protestas en distintos períodos de la vida política provincial y que se comprenden desde una determinada “forma” de interpelación al poder político. Nos detenemos también en las redes de protesta que se generan hacia desde la segunda mitad de la década de 1990 en antagonismo con el gobierno provincial, relativizando su carácter novedoso y relacionándolo con las características del gobierno y la política provincial.

4. La trama político-social en Neuquén y los cambios en la década de 1990

El territorio que integra hoy la Provincia del Neuquén, así como otros “territorios nacionales” son integrados como provincias tardíamente al sistema federal de estados que conforman la República Argentina. En el caso de Neuquén fue “territorio nacional” hasta el año 1955, esto quiere decir que hasta ese momento mantuvo una dependencia político-administrativa del poder central. Siguiendo a Favaro y Morinelli (1992), la integración de Neuquén al estado-Nación a lo largo de su historia territorialiana (1884-1955) es motivada por intereses económicos y políticos del litoral argentino y ante el problema identificado por el gobierno central de la vinculación de la región con la zona cordillerana chilena, su mercado natural y que definía los movimientos de población y los intercambios económicos. En términos políticos, la época territorialiana significa una desigualdad para la población de la región, que sólo puede participar de la vida política a nivel de comisiones de fomento o más adelante de municipios sin autonomía.

Tal como analiza Salvia (1999) para las provincias de la Patagonia Austral, el territorio neuquino recibió una tardía ocupación por parte del gobierno central. En las

primeras décadas del siglo XX alberga una sociedad en formación, variada y heterogénea, conformada alrededor de elementales actividades económicas, con predominio del comercio y la intermediación, en un contexto de mercados con estrechas dimensiones e infraestructura deficiente (Arias Bucciarelli y Favaro, 2008). El impulso del Estado central se concentró en la promoción del establecimiento de población criolla, incentivado por el ferrocarril, concesión de tierras, la instalación de colonias militares en la región cordillerana, y posteriormente en la explotación de hidrocarburos en manos de la empresa estatal Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF).⁶² Como en el resto de la Patagonia, la instalación desde las primeras décadas del siglo XX de empresas estatales de explotación de hidrocarburos y minerales de uso industrial, formaba parte de las estrategias desarrolladas por el Estado argentino para la incorporación de territorios australes al marco de la comunidad nacional. La producción minera e hidrocarburífera contribuyó a afianzar “islas de población” en la región y a potenciar fuertes mecanismos de identificación colectiva entre los trabajadores y sus familias (Cabral Marqués, 2007). Se conforman entonces estas poblaciones con un espíritu de “sociedades de frontera”, en un espacio social disperso y que permite el desarrollo de cierta “moral de pionero” (Aiziczon, 2005), con la instalación y el desarrollo también de colonias frutihortícolas⁶³ y, posteriormente, de la obra pública.

Con la consolidación del Estado provincial comienza a plasmarse un primer espacio de autonomía de la región. La Constitución provincial, sancionada en 1957 -posteriormente a la reforma constitucional peronista- se enmarca dentro de la doctrina del constitucionalismo social y prescribe un papel central para el Estado en la planificación económica y en la obra pública.⁶⁴ En términos de legislación laboral, la constitución enumera una serie de garantías que se presenta en avanzada con respecto a la legislación vigente, enunciando principios de libertad sindical, democracia interna y autonomía de los sindicatos frente al estado -en el marco de un intento por crear un gremialismo no peronista-, se declaran derechos y garantías

⁶² En 1918 se descubre petróleo en territorio neuquino, a 100 Km. de la capital provincial, dando lugar al asentamiento de Plaza Huincul en la década de 1930 y al de Cutral Co en la década de 1940.

⁶³ Con “colonias” se denominó a las unidades de residencia definidas por criterios de vecindad en épocas de importantes corrientes de inmigración en Argentina. Posteriormente el término es utilizado para definir un tipo de unidad económica rural, diferente del campesinado pero también de una unidad de producción capitalista. Tomando la definición de Archetti y Stölen (1975) el colono es propietario de la tierra, participa en alguna etapa del proceso productivo, y el tipo de producción es doméstica (con cierta diferencia de la producción familiar), centrada en el principio de residencia común y en donde coexisten actividades mercantiles y de subsistencia. En la zona del Alto Valle de Neuquén y Río Negro las colonias fueron pobladas por inmigrantes españoles, italianos, así como chilenos y población criolla proveniente de otras regiones del país, *pioneros* en la instalación de actividades agropecuarias en la región.

⁶⁴ La constitución provincial prevé un Consejo de Planificación que se estructura y reglamente recién en 1964 y, posteriormente en 1969 redefine su estructura y adquiere la denominación de Consejo de Planificación y Acción para el Desarrollo (COPADEV).

amplios y mecanismos y procedimientos que promueven eficiencia y equidad en la justicia.⁶⁵ A comienzos de la década de 1960 la autonomía política y la integración social en el territorio comienza a efectivizarse con el surgimiento de un partido provincial, el Movimiento Popular Neuquino (MPN), de tradición “neojudicialista”,⁶⁶ que impulsa una vocación federalista (en contraposición al régimen central) y una concentración de la gestión en el ejecutivo en términos de ejercicio del poder. Los dirigentes locales encarnan una identificación en torno de la “neuquinidad”, retomando aspectos de la moral de pionero y reconociéndose e interpelando a la comunidad desde el lugar de sujetos provinciales (Arias Bucciarelli y Favaro, 2008).

Entre las décadas de 1960 y 1980 se forja al interior del Estado provincial un modelo de integración social con un patrón estatista y desarrollista,⁶⁷ el Estado interviene en servicios básicos como salud y educación, en infraestructura y viviendas, transportes y comunicaciones. Hacia la década de 1960 el Estado provincial representado por el MPN impulsa la obra pública y la política social (Arias Bucciarelli, et al, 1992), y una particular interacción entre partido y Estado. Las bases económicas de todas formas se asentaban en los desarrollos ya dados en la etapa territoriana. Desde el COPADE se impulsa la explotación integral de recursos (mineros, forestales, agrícolas, turísticos e hidroenergéticos) y se plasma la necesidad de una implantación industrial en la región (Arias Bucciarelli y Favaro, 2008). La mayor parte de los ingresos provinciales provienen de la coparticipación de impuestos. Es recién a partir de la década del ochenta que predominan los ingresos por regalías (Arias Bucciarelli y Favaro, 2008). La negociación permanente del gobierno local proveyó a la instancia local de

⁶⁵ Por ejemplo, defiende el trabajo y la seguridad social, se prohíbe la realización de despidos de empleados en masa, se introduce el referéndum y la iniciativa popular, se legisla sobre la educación, la asistencia pública, se reglamenta el ejercicio de gobierno y sus limitaciones, institucionalizándose un principio de soberanía popular y de separación de poderes (Arias Bucciarelli, et al, 1992).

⁶⁶ Como detalla Arias Bucciarelli (et al, 1992), la identidad del MPN se fue construyendo en relación al nivel político nacional y a las proscripciones políticas impuestas al Partido Justicialista. Desde el gobierno de Aramburu se ensayaron en provincias argentinas estrategias de participación en el juego político de partidos considerados “neo-peronistas”, es decir, que bajo otras nominaciones expresaban el voto peronista. Así, el 4 de junio de 1961 se realiza en Zapala, Neuquén, la Asamblea Provincial Peronista que decide la conformación de un partido provincial, el MPN. Sin embargo, posteriormente en su desarrollo el MPN se diferencia del peronismo, básicamente desde su contraposición al centralismo nacional, esto se muestra en la decisión de no intervenir la Provincia como había sucedido en otras jurisdicciones durante el gobierno de Frondizi; en la no inclusión del partido en decretos de inhabilitación en el mandato de Guido, en la reaparición del Partido Laborista provincial de tradición peronista y en la persistencia del voto en blanco en la provincia durante la proscripción del peronismo a nivel nacional. Por estas razones Arias Bucciarelli avala la definición del MPN como partido *neojudicialista* en vez de neo-peronista.

⁶⁷ En el gobierno de Frondizi se impulsan obras de importancia para el desarrollo de la zona del Comahue, limitada al norte por el margen derecho del Río Colorado, al sur por el paralelo 42°, al Este por el Océano Atlántico y al oeste por la República de Chile. Los proyectos originales preveían el desarrollo integral de la zona mediante el aprovechamiento de los cursos de agua para incrementar el área de riego y la producción energética y para la instalación de plantas de aluminio, siderurgia, química y petroquímica. Se estableció como prioritario el proyecto del complejo hidroeléctrico Chocón-Cerros Colorados (Bandieri, 2005) y los objetivos planificados no llegaron a cumplirse con el grado de integración que se habían imaginado.

coparticipación, aportes no reintegrables y subsidios importantes; luego, la explotación de sus recursos energéticos en los momentos de auge de las empresas estatales, subsidió el territorio en donde estas se encontraban por el capital físico y simbólico ejecutado. Asimismo, la estrategia de desarrollo regional adoptada, generó cierta distribución en otras áreas durante la pervivencia de la versión populista-estatista del partido provincial, materializada en las gestiones de Felipe Sapag (1963/66, 1970/72, 1973/76, 1983/87 1995/99) y de Pedro Salvatori (1972/73 y 1987/1991) y también gracias a la pervivencia de los técnicos y profesionales del COPADE en los gobiernos de facto.

Desde 1975 el Estado percibe también ingresos de regalías hidroeléctricas, como consecuencia de proyectos e inversiones impulsados por el estado nacional en el marco de la planificación de la década del sesenta que otorga un lugar importante para las inversiones a la Norpatagonia, especialmente la región denominada del Comahue (Favaro, et al, 1993). A pesar de la importancia de estos ingresos, la orientación del gasto y de la inversión pública en política social e infraestructura de servicio se solventan en buena medida por créditos concedidos por la Nación.⁶⁸ La economía provincial se beneficia también de regímenes de promoción industrial y también de las obras hidroeléctricas que se desarrollan en la zona,⁶⁹ que permiten el crecimiento de la industria de la construcción y la ampliación de servicios en el área de Confluencia,⁷⁰ así como de un conjunto de inversiones estatales en la actividad hidrocarburífera, en planes habitacionales y de infraestructura social, que originaron un proceso de sostenido crecimiento económico y de empleo (Preiss y Zambón, 2004). Los regímenes nacionales de promoción industrial, sumados a incentivos provinciales y la reconversión de la fruticultura en el Alto Valle de Río Negro incentivan la radicación de importantes establecimientos fabriles en el Parque Industrial Neuquén.

Como señalan Arias Bucciarelli y Favaro (2008), entre los servicios sociales desde la década de 1970 se privilegia un sistema de salud pública “irradiada” (descentralizada) tendiente a combatir enfermedades endémicas, desnutrición y a mejorar servicios asistenciales, y la atención hospitalaria con destacados resultados. En la década de 1990 el

⁶⁸ Los autores consultados advierten que no se cumple el principio de la constitucional provincial de reinvertir utilidades obtenidas por regalías en obras productivas, destacando los límites que esto significa en el desarrollo de un modelo económico más independiente a largo plazo de los recursos no renovables (Arias Bucciarelli, 1992; Favaro, et al, 1993).

⁶⁹ Se trata de la obra El Chocón-Cerros Colorados, represa sobre el Río Limay, iniciada en 1970 y de la mayor central hidroeléctrica construida exclusivamente en territorio argentino, la represa Piedra del Águila, también sobre el río Limay, que comienza a construirse en 1985 por la empresa estatal Hidronor.

⁷⁰ El área de Confluencia se llama sí por tratarse de la confluencia de los Ríos Limay y Río Negro. Esta área da nombre también al departamento en donde se asienta la capital provincial y la localidad de Centenario, entre otras, ambas ciudades de donde son la mayoría de los trabajadores de Zanón.

sector público cubre el 93% de la oferta sanitaria. También se regionaliza el sistema de educación implementando escuelas móviles para la población rural, con éxitos también significativos.⁷¹ Estos servicios no sólo impactan en la resolución de problemas sino que también canalizan la demanda laboral. La vivienda también se expande en las décadas de 1970 y en la de 1980, beneficiando a poblaciones del interior de la provincia.

Con estas bases políticas, sociales y económicas, durante las décadas del sesenta y setenta, períodos de turbulencia política a nivel nacional, en Neuquén el MPN logra articular intereses, un territorio con recursos para la instalación de capitales y superar así la “cuestión peronista” (Arias Bucciarelli, et al, 1992), conflicto que a partir de proscripciones y golpes de Estado interrumpía proyectos políticos a nivel nacional. Posteriormente, el descubrimiento de uno de los principales yacimientos gasíferos del país en la década del ochenta completa el perfil de especialización productiva y consolida la incorporación de la Provincia a la economía nacional como proveedora de recursos hidroeléctricos e hidrocarburíferos. Esta posición le permite al Estado provincial negociar en condiciones ventajosas las regalías hidrocarburíferas y concretar por dos décadas una beneficiosa coparticipación federal de impuestos (Favaro, et al, 1993; 1997). En la Tabla 1 observamos para el período 1970-1985, una comparación de variables de población y de desempeño económico con el Estado Nación.

Tabla 1: Evolución del Producto y la población en Neuquén y total país (porcentaje en variación anual). 1970-1985

Indicador	Neuquén	País
Crecimiento del PIB	9,3	1,04
Crecimiento de la población	4,1	1,80
Crecimiento del PBI/ hab.	5,2	-0,75

Fuente: Extraído de Preiss y Zambón (2004)

En términos de dinámica poblacional la región experimenta un segundo punto de inflexión desde mediados de la década de 1960, producto del crecimiento vegetativo y la migración interprovincial. En la Tabla 2 se presentan los datos intercensales de crecimiento poblacional comparados con los de la Nación:

⁷¹ En 1960 la tasa de analfabetismo en territorio neuquino para la población de 15 años o más era del 19,1% de la población, reduciéndose a 9,8 en 1980 y a 5,3 en 1991 (Arias Bucciarelli y Favaro, 2008, p. 107).

Tabla 2: Tasa media anual de crecimiento poblacional

Período intercensal	Tasa media anual de crecimiento (por mil)	
	Total país	Provincia de Neuquén
1947-1960	17,4	17,7
1960-1970	15,6	34,7
1970-1980	18,1	46,6
1980-1990	14,7	45,2

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Perrén (2009)

La población migrante hacia la región es atraída por las oportunidades económicas y sociales y en cierta medida posteriormente llegan también a la Provincia exiliados internos por causas de violencia política. Como resaltan Arias Bucciarelli y Favaro (2008, p. 102):

En pocos años se pasa de una sociedad simple, con pocos clivajes, a una configuración compleja: explosión demográfica, urbanización acelerada y rápida diferenciación social, con sectores plenamente integrados al proceso de expansión económica y vastos grupos precariamente integrados a actividades no productivas y a la construcción.

En las décadas recientes la economía provincial continúa en crecimiento, especialmente impulsado por la explotación de sus recursos energéticos y actividades conexas, como la construcción y los servicios. En el año 2006 el Producto Bruto Geográfico (PBG) de la Provincia es 25 veces mayor al que promediaba en 1960, lo que implica un crecimiento anual para ese período del 8,2% (COPADE, 2008). Pero pese a los niveles de crecimiento y de la expansión de servicios sociales, en términos productivos los límites en el modelo de desarrollo neuquino han estimulado su nominación como economía de *enclave*, aunque no todos los especialistas coinciden en la aplicación de esta categoría.⁷² Lo

⁷² En buena medida las divergencias se basan en diferentes interpretaciones del concepto. El concepto “enclave” tuvo su formulación clásica en el estructuralismo latinoamericano de la teoría de la dependencia con la obra de Cardoso y Faletto (1969). Ellos refirieron este concepto a una producción organizada en núcleos de actividades primarias controladas en forma directa desde afuera (desde las economías centrales), con importantes inversiones y dinanismos en manos de decisiones justamente externas al territorio. Contemporáneamente diferentes autores retoman el concepto para economías provinciales patagónicas o para el neuquino, enfatizando diferentes dimensiones. En base a las definiciones de Salvia (1999) para las provincias de la Patagonia Austral, el concepto no sería aplicable al *conjunto* de la economía neuquina, ya que se trata más bien de territorios con economías *segmentadas*, en donde conviven la explotación intensiva de recursos naturales como elemento dominante, con centros urbano-administrativos, complejos industriales promovidos, complejos turísticos, explotaciones ovino-ganaderas, enclaves mineros y pesqueros y áreas agrícolas especializadas. Sin embargo, el autor destaca la potencialidad del concepto en sus dimensiones económica y social para referir a una determinada forma de desarrollo del capital, relacionada con complejos industriales con alta concentración de capital, altos salarios, sistemas de precios y relaciones de mercado y salariales con fuerte intervención del Estado, que promueve un particular sistema de relaciones sociales asalariadas, con estrechez en la vinculación de los centros productivos y los servicios sociales para mantener a los trabajadores y sus familias (Salvia, 1997). Por otro lado, tanto Preiss y Zambón (2004) como Taranda (et al, 2007) identifican a la economía neuquina como un enclave por la concentración en la actividad hidrocarburífera y el escaso “derrame” que la misma provoca con el resto de las

interesante de esta definición es pensar que dicho perfil determina no sólo comportamientos económicos y estructuras ocupacionales sino complejas configuraciones sociales que incluyen también procesos políticos de conformación de identidades. Volveremos sobre este punto más adelante.

Finalmente, la expansión económica de las últimas décadas fue acompañada de la disrupción de políticas desarrollistas e integradoras. En la década del ochenta se produce el fin del Estado distribucionista (Favaro, et al 1993), aspecto que se agudiza en la década del noventa con las consecuencias de la privatización de empresas estatales como YPF, Gas del Estado e Hidronor, empresas de relevancia local en términos de empleo e integración social.⁷³ Como analiza Bohoslavsky (2008), los desarrollos sociales estadocéntricos establecidos en la región patagónica ven tardíamente en relación al resto del país los efectos de la orientación neoliberal, especialmente luego de las privatizaciones, pero por sus estructuras productivas y sociales lo sufren más agudamente que en otros espacios sociales.

En Neuquén, el cambio del régimen económico atrajo firmas trasnacionales que se transformaron en los actores claves del circuito de extracción hidrocarburífero. Con las privatizaciones se produce una reducción del personal en estas empresas y cambios en el perfil de las ocupaciones solicitadas sin que se implementen estrategias efectivas de reconversión de las ocupaciones locales, al tiempo que se interrumpe la obra pública. El Estado siguió percibiendo e incrementando sus ingresos fiscales por regalías, es decir que no cambia la base de sustentación productiva anterior, pero las empresas cambian totalmente su relación con el entorno social y comunitario, y se abandona la pretensión de industrializar en territorio, adoptando un comportamiento netamente exportador. Los niveles de desempleo se incrementan en la provincia, esta vez a un ritmo similar al del total de los aglomerados urbanos del país, como se observa en la Tabla 3:

actividades, mientras que Gatica (et al, 2005) utilizan el término de “capitalismo de estado en enclaves” para las economías patagónicas desde la década de 1950 por la limitación de la actividad productiva en pocas ramas y la “creación” de ciudades a partir de una sola empresa, como sería el caso de Cutral Co y Plaza Huincul. En cambio, Arias Bucciarelli y Favaro (2008), acentúan más el carácter *político* de la toma de decisiones, entonces la economía neuquina puede categorizarse como enclave sólo a partir de la especialización lograda desde la década de 1980 en los hidrocarburos y posteriormente con la privatización y la orientación hacia un perfil exportador (de actores privados externos al territorio).

⁷³ Debe destacarse que las privatizaciones fueron apoyadas por los diputados y senadores del MPN.

Tabla 3: Porcentaje de desocupación para población urbana de Neuquén-Plottier y total aglomerados de Argentina. Promedio anual, años seleccionados.

Año	Neuquén-Plottier	Total aglomerados urbanos
1976	4,8	5,2
1980	2,2	2,6
1985	4,1	6,6
1990	8,8	8,6
1995	16,7	18,4
2002	20,9	21,5

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Encuesta Permanente de Hogares, INDEC.

Para el caso del aglomerado Neuquén Plottier, si a la cantidad de detectados desocupados por las estadísticas oficiales se le suman los asalariados públicos sin descuento jubilatorio y con planes de empleo, la desocupación del 2002, por ejemplo, es de 26,2%, en vez del 20,9% (Taranda, et al, 2007). En algunas localidades que sufren la reestructuración de las privatizaciones, la desocupación supera el 35% para el año 1996, sobre un total de 55 mil habitantes (Landriscini, 2007, en base a relevamientos municipales).

En términos políticos, la pérdida desde la década del noventa se acentúan las divisiones en fracciones que evidencian diferentes proyectos de provincia (Favaro, et al, 2006). Por un lado, la línea blanca liderada por Jorge Sobisch, tres veces gobernador, en los períodos 1989-1994, 1999-2003 y 2003-2007, que desde su primer gobierno se alinea con la política neoliberal del gobierno nacional. Por otro lado la línea amarilla, referenciada por la familia Zapag, dirigentes tradicionales del partido, que cuestionan el alineamiento de la línea blanca. En antagonismo con el poder ejecutivo provincial distintos sectores protagonizan acciones de protesta, las cuales son en ocasiones respondidas con duras represiones. Especialmente durante las gestiones de Jorge Sobisch, en cuyo discurso la “seguridad” ocupa un lugar de privilegio –y así se expresa en su slogan “Neuquén es confianza”.⁷⁴

Para comprender la magnitud de las transformaciones operadas en el plano político y social provincial, un buen recurso analítico será concentrarnos sintéticamente en un ícono del modo de integración provincial, como lo fue la comarca de Cutral Co - Plaza Huincul en torno de la actividad de YPF como empresa estatal.

⁷⁴ Puede evidenciarse la diferencia de sentidos propuestos por las diferentes gestiones de las fracciones del MPN. En la actual gestión de Sapag la consigan pasó a ser “Neuquén. Tierra Nueva”, recuperando en cierta medida la historia política y social desarrollista, con fuerte presencia del Estado en la instauración de sociedades y actividades económicas.

5. El “modelo cutralquense” y su crisis

La descripción del modelo de desarrollo de provincia puso ya en relieve algunas dimensiones que es necesario profundizar, ya que tienen relevancia para comprender la historicidad de la demanda y el proyecto de la gestión obrera en Zanón. Para ello analizamos las articulaciones sociales y laborales en las localidades de Cutral Co y Plaza Huincul y las particulares formas de resistencia que aquí emergieron, construyendo una muestra icónica⁷⁵ que denominamos “modelo cutralquense”. La hipótesis subyacente es que el desarrollo de este modelo de sociedad en el ámbito provincial construyó sujetos con representaciones específicas acerca de la articulación entre el ámbito productivo, del trabajo y otras dimensiones de la vida social (la salud, la educación, la seguridad, la vivienda, entre otros). Y que dicha subjetividad colectiva tiene incidencia en concepciones de distintos actores sociales provinciales, más allá de estas localidades específicas.

Los asentamientos de Cutral Co y Plaza Huincul nacen a la orilla de las explotaciones petroleras. La compañía YPF, creada en 1922, se asentó en estos territorios luego de que se descubriera petróleo en 1918. En la zona de Plaza Huincul se instala en la década de 1920 una destilería, que luego se amplía con una planta de gas con el fin de industrializar en el lugar el petróleo que sacan de los pozos. Surgen dos asentamientos vinculados al petróleo: Plaza Huincul en forma directa a través de la empresa fiscal; y posteriormente Cutral Co, colindante y surgida en la década de 1930 por la necesidad de radicar a la población marginal a obreros de la empresa estatal y de las empresas privadas establecidos dentro de los límites del octógono fiscal (Favaro y Morinelli, 1991). Hasta su privatización a principios de los noventa, YPF participaba de todo el proceso productivo, controlaba los procesos de exploración, explotación, industrialización y comercialización y diversas empresas privadas, nacionales y transnacionales, establecidas desde 1940 le prestaban servicios como contratistas.

YPF, como empresa del Estado nacional, representaba una instancia de decisión central en lo que primero fue territorio nacional y posteriormente territorio neuquino. De todas formas, desde el inicio de estas comunidades existe la participación en asuntos públicos de la población, un “asociacionismo”. Como analiza Palacios (2005), esta actividad se dio para resolver intereses particulares de los pobladores, en épocas en que la condición política subordinada a la administración central retardaba la llegada de soluciones desde la autoridad

⁷⁵ Con Alberto Bialakowsky hemos trabajado como recurso heurístico y metodológico la idea de *icono*. Este puede definirse como una muestra en sentido cualitativo, un ejemplo paradigmático de una situación que *muestra* por medio de la abstracción las características de una realidad más amplia y compleja (Bialakowsky, López y Patrouilleau 2007). En este caso el modelo cutralquense puede interpretarse como una dimensión relevante, en extremo, de la configuración aún más compleja y diversa de la sociedad provincial.

estatal. En este sentido, los pobladores cutralquenses desarrollaron un comportamiento de pioneros, dándose a sí mismos sus propias mediaciones organizacionales. Los pobladores participaban en calidad de “vecinos”, condición a la que cualquiera accedía por el hecho de radicarse en el lugar. Las comisiones de vecinos que surgen se denominan primero “Amigos del pueblo” y posteriormente “Pro-escuela Pueblo Nuevo” (nombre con que se conoce a Cutral Co hasta antes de su nominación oficial). En estos nucleamientos, comerciantes, obreros y profesionales se unen para reunir fondos y para mediar ante autoridades territorianas o de la Administración de YPF. Así, en un medio inhóspito, de fuertes vientos, médanos y escasez de agua, los pobladores se organizan para dar solución a sus problemas cotidianos. Por otra parte, YPF brinda servicios e infraestructura a la población, y colabora con la construcción de la convicción generalizada de que YPF debe asegurar las condiciones de vida dignas para sus operarios residentes en el lugar (Palacios, 2005).

Una comunidad con estas características, de fuerte vinculación entre la unidad productiva principal, la comunidad y sus actividades extra laborales, va conformando lo que Neiburg (1988) definió como un *sistema de fábrica y villa obrera*,⁷⁶ en donde las relaciones laborales se imbrican estrechamente con la vida social y por lo tanto existe una fuerte identificación con el rol laboral. Se trata de una sociedad fuertemente jerarquizada, pero a que a la vez promueve una homogeneización al interior de distintas funciones laborales, diferenciando a trabajadores más jeraquizados y calificados (“ingenieros”, “técnicos” o “jefes”) de los menos calificados (“empleados” u “obreros”) (Del Grosso, 2001), se fomenta la relación entre obreros, y se brinda espacios de esparcimiento para las familias.⁷⁷

En este espacio, la actividad gremial crece a partir de la conformación del Sindicato Único de Petroleros del Estado (SUPE) hacia fines de la década del cuarenta. El sindicato encabeza las demandas de los trabajadores, no sólo defiende derechos laborales sino que también aspira a compartir el poder en el ámbito del trabajo (Taranda, et al, 2007). Por otro lado, desde uno de los Campamentos de YPF, próximo a las localidades de Cutral Co y Plaza Huinul, nace el MPN. Eran estas localidades provinciales con mayor población obrera sindicalizada a partir del peronismo y el SUPE y, paralelamente, con una mayor articulación de los sectores populares con el Estado.

⁷⁶ A partir de este concepto retomamos las formulaciones anteriores acerca de la economía o la configuración social de *enclave*. Nuestro enfoque se centra en los aspectos comunitarios, sociales y políticos da configuración de enclave ara lo cual consideramos más pertinente el concepto de “fábrica con villa obrera”.

⁷⁷ Una fotografía del año 1942 publicada en el libro de Del Grosso (2001, p. 60) ilustra esta relación. Niños vestidos con guardapolvos blancos y padres vestidos con ropa de trabajo posando frente a la plaza y al cine del pueblo, cuyo nombre escrito grande en el frente es “Petroleum”.

Una acción colectiva memorable en estas localidades es la denominada “Huelga Grande”, una movilización que sacude al conjunto de la comunidad y que se extiende desde el 13 de febrero al 11 de marzo de 1958. Esta medida formó parte de la huelga de carácter nacional decretada por SUPE. En las comarcas neuquinas la protesta tuvo como protagonistas no sólo a los trabajadores de YPF, sino también al conjunto de la comunidad. Posteriormente, otras de las movilizaciones que comprometen al conjunto de las comunidades son las ya mencionadas “puebladas” que emergen en el contexto de alto desempleo y ante las consecuencias de la reestructuración productiva en la región. La privatización de YPF provocó despidos de más de 5 mil personas en localidades que sumaban 57 mil habitantes. Los ex trabajadores de YPF canalizan sus indemnizaciones en pequeña actividades comerciales que saturan rápidamente el mercado en recesión. Los expulsados de la empresa petrolera comienzan a engrosar el número de desocupados y se destruye la socialización territorial que antes era centralizada por la empresa. Las localidades se convierten -a contrapelo de su origen- en expulsoras de población. Así lo muestra la Tabla 4 a continuación:

Tabla 4: Tasa media anual de crecimiento poblacional

	1970-1980	1980-1991	1991-2001
Cutral Có	31,25‰	24,67‰	0,12‰
Plaza Huincul	56,24‰	31,96‰	6,75‰

Fuente: Extraído de COPADE (2008)

Las demandas expresadas en las puebladas cutralquenses eran básicamente por puestos de trabajo. Pero vale la pena detallar brevemente la forma en que estas acontecieron para luego analizar los discursos emergentes y lo que éstos puedan decirnos sobre las características de la configuración política y social local y sobre el imaginario subyacente. En primer lugar ocurre la pueblada de Cutral Co y Plaza Huincul del mes de junio de 1996. Los habitantes se volcaron masivamente a la Ruta 22, convirtiéndola en un nuevo espacio de expresión de las demandas sociales (Favaro, et al, 1997). El desencadenante fue un hecho puntual, el anuncio del gobernador del cierre de negociaciones con una empresa que iba a instalar una planta de fertilizantes. Como analizan estos autores:

Este hecho activó un imaginario colectivo que asumía que el vacío dejado por la empresa YPF podía ser sustituido por la instalación de una empresa de fertilizantes [...] la mayoría de la población había reproducido su vida en torno a la ex-empresa estatal YPF; ahora, los unía el anhelo de apertura de fuentes de trabajo y una salida productiva que llenara el vacío de la desocupación (Taranda, Mases y Bonifacio, 2007, pp. 95-97).

En el desencadenamiento entran a jugar también las divisiones en el seno del partido provincial. Discursos transmitidos por una radio local por militantes de la fracción blanca del MPN y por pobladores interpelaron a la comunidad a protestar. Pero rápidamente la expresión popular rechazó la apropiación de la fracción partidaria de la manifestación. Los que participaron eran un conjunto heterogéneo de pobladores, desde trabajadores ocupados y desocupados, jóvenes, comerciantes, profesionales, estudiantes secundarios, profesores, jubilados, integrantes de la iglesia, sindicatos de docentes y estatales, convocados a través de las radios locales. La movilización popular se nutrió de la dinámica de asamblea, del mandato. Alrededor de 5 mil personas se mantuvieron durante estos días en los “piquetes” (Favaro, et al, 1997). El reclamo popular expresado en la consigna “que venga Sapag” solicitaba que se hiciera presente el gobernador para dar una solución concreta sobre la planta de fertilizantes. Luego de convocar al Gobernador y de las negociaciones, la movilización consiguió convenios para la instalación de industrias, el compromiso de construcción de un hospital, créditos del banco provincial para comerciantes y empresarios de la zona, un programa de emprendimientos productivos de la Secretaría de Desarrollo Social de la Nación y subsidios para mil familias. Por su parte, el Gobernador, pasó “de recibir cascotazos e insultos a ponerse al frente de las demandas” [y anunció a la población:] “Esto que ustedes han hecho es muy importante para que todo el país tome conciencia de la gravedad de la situación” (Videla, 1996, citado en Favaro, et al, 1997, p. 19).

La segunda pueblada en estas localidades tuvo lugar en abril de 1997. Esta vez el corte de ruta que la inicia es convocado por la asociación de Trabajadores de Educación de Neuquén (ATEN) en el marco de un conflicto gremial que se había extendido por 37 días y que había tenido fuerte apoyo del conjunto de la sociedad, por considerarse que estaba en juego la educación pública y la escuela como espacio de socialización.⁷⁸ El gremio llamaba a utilizar los métodos “piqueteros”. Pero la manifestación excedió otra vez los marcos originales del conflicto. En las localidades petroleras surge un grupo de jóvenes que se identifica como “fogoneros”, diferenciándose de los anteriores que según creían habían fracasado en sus reclamos “transando” con el gobernador, y que en apoyo a las demandas docentes cortan la ruta de acceso a Cutral Co. Igual que en el caso anterior, la pueblada se expresó mediante asambleas y la elección de representantes a negociar con el gobierno

⁷⁸ En el marco de la huelgas e habían conformado comisiones de padres, , alumnos, gremiales y los decentes de todos los niveles realizaron distintas actividades de protestas como el corte de la ruta 22 en el puente carretero que comunica Neuquén con Río Negro (Favaro, et al, 1997).

provincial. Pero la manifestación popular esta fue duramente reprimida, provocando además de decenas de heridos la muerte de Teresa Rodríguez. Esta vez exigieron el compromiso de creación de 1.200 puestos de trabajo, contratos por 3 años de YPF para empresas de ex empleados e implementación de régimen de promoción industrial.

Los acontecimientos de las puebladas cutralquenses alcanzaron rápidamente impacto regional y trascendencia nacional, colaborando con hacer visibles el descontento social y otros reclamos que tenían lugar en diferentes provincias, instalando como problemática política los efectos de las privatizaciones. El sentido de “pueblo” en las puebladas da cuenta por un lado de la re-politización en la Argentina, la vuelta de la división del espacio de las identidades políticas y la revalorización del espacio público y la acción colectiva en la definición de los destinos sociales (Muñoz y Retamozo, 2008). En este sentido representan un antes y un después en la política nacional, un punto de inflexión para la acción colectiva y los movimientos sociales en el país, tal como sostienen numerosos autores (Scribano y Schuster, 2001; Favaro, 2005; 2006; Taranda et al, 2007; Muñoz y Retamozo, 2008). Pero además de la incitación a una re-politización de la sociedad argentina, estas movilizaciones expresan características propias del escenario político local y sus procesos de transformación.

Podemos diferenciar el reclamo “que venga Sapag” del “que se vayan todos”, consigna que se voceó principalmente en Buenos Aires y otras grandes ciudades del país en el momento de mayor crisis económica y de legitimidad del gobierno nacional. El reclamo cutralquense da cuenta de una manifestación expresada “desde abajo” y a su vez de una cercanía o relación directa con el mandatario provincial, a quien estaban en condiciones de llamar para que personalmente se presente y de una respuesta a sus problemáticas. En la demanda del 2001, el reclamo se enuncia desde una posición más desafiante, sin personalizar identidades sino más bien homogeneizando a todos los políticos como conformando una “clase” superflua, a desterrar.⁷⁹ Las puebladas, como ha sido analizado en otras oportunidades (Balvé, 1989)⁸⁰ representan un movimiento poli-clasista, con manifestación en las calles, en el que la ciudadanía cierra filas. Si bien la demanda es por fuentes de trabajo y desarrollo social, se reclama además un destino social ante un futuro comunitario en peligro. La comunidad en su conjunto demanda la sustentabilidad de sí misma, rebelándose contra la desaparición del

⁷⁹ Cabe comparar aquí la interpretación que realizan Muñoz y Retamozo (2008) de estas dos protestas. Ellos comprenden las diferencias entre ambas en relación al proceso histórico que se estaba desarrollando con un creciente rechazo de la “clase” política. Sumando nuestra perspectiva, puede interpretarse también esta diferencia desde las particularidades de conformación del campo socio-político provincial.

⁸⁰ En la historia política regional sucedieron otras puebladas rescatadas por la historiografía: el “Cipolettazo” en la localidad de Cipoletti en 1969 y el “Rocazo” en General Roca en 1971, ambas localidades de la Provincia de Río Negro.

rol del Estado como garante de su desarrollo (Favaro, et al, 1997). Las identidades y las densas redes sociales vinculadas al mundo del trabajo en estas comunidades funcionaron como soporte de la acción colectiva (Retamozo, 2006a) y también como fundamento de la voluntad colectiva expresada en la demanda, en el afán de garantizar la supervivencia de esta vida comunitaria como tal. Recordemos ahora estos aspectos en torno de la conformación de una voluntad “popular” para la lectura de los próximos apartados y capítulos.

6. Demandas, sujetos y una matriz de integración popular

Terminamos de presentar en esta sección dimensiones socio-políticas relevantes desde las protestas y demandas en el ámbito provincial. Utilizamos aquí el concepto *matriz de integración popular* para resaltar tanto la acción performativa del Estado en su interpelación de diferentes identidades sociales, como la participación de los sujetos en la construcción de demandas *populares*. Describimos a continuación cuatro casos que aportan al trazado de un formato de protesta y de demanda (Schuster, 2005), lo que contribuirá a comprender luego procesos de constitución identitarias en el plano provincial.

Entre las décadas de 1950 y 1990 pueden destacarse cuatro casos de protesta que en conjunto dan cuenta del carácter de las demandas locales, que si bien albergan en este período reclamos tradicionales del movimiento obrero (por salarios, condiciones de trabajo) se caracterizan por trascender fácilmente los ámbitos de la fábrica, obra, o en su caso, la universidad. Una de estas es la “huelga grande” de 1958, que ya detallamos, y que como sostiene Del Grosso (2001), es un antecedente en cuanto a formato de las puebladas cutralquense de los años noventa. El segundo caso es el “Choconazo”, éste fue una huelga protagonizada por obreros de la construcción de la represa El Chocón (1969-1970), que involucró también movilizaciones populares en el centro de Neuquén con participación de vastos sectores de la sociedad local,⁸¹ en un contexto de politización de la realidad nacional (recordemos el *Cordobazo*, de 1969), y en donde se mezclan reivindicaciones salariales con planteos ideológicos de resistencia a la intervención militar (Quintar, 1999). La precariedad

⁸¹ Como señala Bandieri (2005, p. 360), “...para una parte importante de la sociedad neuquina la legitimidad de los representantes obreros elegidos democráticamente pareció causa suficiente de apoyo. Diversos sindicatos e instituciones civiles, como la Unión de Mujeres Argentinas, el Movimiento de Defensa y Desarrollo del Comahue, el Movimiento de Unidad y Coordinación Intersindical y la Comisión Juvenil Obrero-Estudiantil, trabajaron conjuntamente organizando formas de apoyo a los huelguistas. La Iglesia, a través de la figura de su obispo, asumió una clara función social y tuvo siempre una fundamental actitud mediadora a favor de los obreros. Comerciantes, políticos y un segmento importante de la comunidad ofrecieron a los huelguistas su solidaridad. *La proyección alcanzada por la huelga y su efecto movilizador en la ciudad de Neuquén pueden considerarse un verdadero hito histórico en el proceso de generar en la comunidad local una cultura de la movilización alrededor de cuestiones que no fueran las estrictamente sectoriales*” (resaltado propio).

de las condiciones de trabajo había provocado la muerte de obreros y numerosos accidentados. La protesta fue combatida y sofocada por la dirección sindical *participacionista* de la Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA), que lo acusó de ser un movimiento *político, antinacional* y con consignas *extrañas a los intereses sindicales* (Rouquié, 1978, p. 283). Durante el conflicto, el movimiento de los trabajadores se mantuvo en puja con la dirigencia central y presiona para finalmente legitimar sus propios representantes surgidos del liderazgo de la protesta, más adelante participan incluso del congreso de la CGT de los Argentinos (la alternativa surgida a la línea participacionista). El conflicto repercutió en el plano provincial, ya que entre otros factores desestabilizó la gestión del militar que había enviado el gobierno dictatorial de la “Revolución Libertadora” e hizo que el entonces representante del MPN, Felipe Sapag, retomara el mando del gobierno provincial. Neuquén se sustrae a partir de este hecho de la administración directa de las fuerzas armadas en el gobierno.

El tercer caso relevante es la protesta estudiantil que tiene lugar en este mismo contexto político, entre los años 1969-1976. A principios de la década del setenta tiene lugar a nivel regional en Río Negro y Neuquén un movimiento estudiantil universitario. Las demandas peticionan por la modificación de planes de estudio, el desarrollo de políticas de extensión universitaria y la apertura de nuevas carreras, entre otros aspectos académicos, institucionales y pedagógicos. Pero desde estos reclamos se impulsan también transformaciones sociales más amplias. Las acciones del movimiento incluyen también el apoyo al *Choconazo*, la participación de tomas de tierras por parte de pobladores, la puesta en marcha por cierto período anterior a la dictadura del cogobierno en la Universidad del Comahue y la emergencia de dos proyectos desde los colectivos movilizados: el de la “universidad regional” y el de la “universidad al servicio del pueblo”, proclamada por los sectores más radicalizados. Mientras una fracción se moviliza por una universidad adaptada a las demandas del mercado de trabajo regional, la segunda aboga por una transformación radical de la sociedad y los sujetos, y por la abolición de la sociedad de mercado (Echenique, 2005).

El cuarto caso es la marcha de los obreros de la construcción de la represa de Piedra del Águila, en 1986. Los trabajadores de esta obra como medida de protesta deciden en deliberación de asamblea realizar una caminata a la capital provincial (a 220 Km. de la obra) con el fin de que se escuchen sus reclamos a nivel provincial y nacional. Las demandas de este grupo de trabajadores eran por mejoras salariales y condiciones de seguridad en el

trabajo⁸² y tuvieron el apoyo de partidos políticos, sectores de la iglesia⁸³ y de la seccional Neuquén de la UOCRA, no así de la dirigencia nacional del Sindicato. En este conflicto se vio la influencia del partido de izquierda M.A.S.⁸⁴ a través de delegados y promoviendo la “unidad” de la lucha y la “democracia obrera”. Lo novedoso de la medida fue, en palabras de un “la toma de la ruta, es decir, circular por la ruta y la entrega de volantes” (Chávez, 2008, p. 10). Como sostiene Chávez, este conflicto dio pie a la conformación de la UOCRA regional, por parte de obreros provenientes de distintos partidos políticos con una fuerte presencia de pensamientos de izquierda, en una revisión y crítica de la articulación sindical entre la representación nacional y regional. La manifestación, de relativa escasa repercusión en el campo historiográfico, es recordada veinte años después aniversario por el Diario Río Negro como la marcha de “borceguíes, cascos y dignidad”⁸⁵.

Sistematizando hasta aquí, las demandas de los sujetos políticos en este período se referían en general a aspectos laborales (mejoras salariales y de condiciones de seguridad en el trabajo) y político-sindicales. Sobre estas dimensiones la dirección gremial cumplía un papel preponderante en la conducción de las protestas, en general se producían en el campo local resonancias de los conflictos de carácter nacional, en el acatamiento que las distintas seccionales sindicales hacían de las medidas dispuestas por la organización gremial central (Taranda, et al, 2007; Perrén, 2009), o presentándose también conflictos de articulación entre los diferentes nucleamientos (nacional y regional, delegados de base) y acrecentándose la autonomía de la organización gremial local. Las organizaciones sindicales, en conjunto con otras instituciones como clubes, sociedades vecinales o círculos culturales, además de la residencia en áreas culturalmente densas como los barrios obreros (asentamientos o planes de

⁸² Como detalla Chávez, en la presa de Piedra del Águila los trabajadores hacían turnos de 12 horas. La presa consumió 3.500.000 m² de hormigón, tiene una altura máxima sobre la base de 170 metros (medida que duplica la de El Chocón) y fue desarrollada sin tener en cuenta normas de seguridad, con lo cual muchos obreros perdieron la vida en su construcción.

⁸³ Los sucesos fueron relatados en una revista episcopal llamada *Comunidad. Iglesia de Neuquén*, Núm. 30, 1986. Así redactaba un joven perteneciente a la pastoral social en dicha publicación: “Para pensar: El Chocón, Piedra del Águila... Nos preguntamos ¿En las próximas obras, en ésta que recién empieza, se seguirá con el aval del gobierno, fijando los menores costos, sin tener en cuenta los salarios y las condiciones de seguridad de los trabajadores...? ¿El gremio de la construcción y los trabajadores se podrán organizar de tal manera que cada vez existan mayor cantidad de cuadros gremiales y mayor conciencia de los límites de estos conflictos? Muchos de estos interrogantes ya los planteábamos hace dos años, hoy han vuelto a suceder, pero el trecho a recorrer es todavía muy largo” (citado en Chávez, 2008, p. 11). Siguiendo a Chávez (2008), esta publicación es un indicador de la actividad de la iglesia en la región, que se expresaba en su slogan “la Iglesia al servicio de todos”.

⁸⁴ El Movimiento Al Socialismo (M.A.S.) fue un partido de inclinación trotskista fundado en 1983 en Argentina y que se disuelve en 1991, con raíces en las ideas del líder trotskista Nahuel Moreno, comprometido con la construcción de partidos políticos en Latinoamérica y con procesos de lucha y organización de trabajadores, y que en el contexto de las opciones guerrilleras mantuvo su no adhesión a la lucha armada.

⁸⁵ “A 20 años de la histórica marcha de borceguíes, cascos y dignidad”, Diario Río Negro en línea, domingo 30 de abril de 2006.

vivienda), daban forma a inscripciones identitarias *obreras*, mientras que desde el Estado se promovía por medio de la educación y de otros servicios sociales la referencia a la “neuquinidad” (Perrén, 2009).

Así, como lo indican la “huelga grande” y las consignas populistas en el movimiento estudiantil y de la iglesia, el “cierre al interior” producido por el Estado provincial y por las protestas, constituye la forma de una matriz de demandas comunitarias y populares. Estos caracteres son delineados desde fines de la década de 1970 y posteriormente adquieren visibilidad con las puebladas cutralquenses. Como hipótesis, este perfil de las demandas sociales se presenta también en el período más reciente, en los reclamos ante las consecuencias de las reestructuraciones y políticas neoliberales, y por lo tanto se encuentra presente en el de los obreros de la empresa Zanón.

7. Matices en torno a lo nuevo de los sujetos y demandas

Hacia mediados de la década del noventa, crece en Neuquén la combatividad de los gremios estatales, nucleados en ATE-CTA desde 1985, en confrontación con el discurso y el modelo de gobierno provincial neoliberal. A su vez, entre los años 1994 y 1995 aparecen en la escena pública las protestas de organizaciones y movimientos de desocupados, especialmente en algunas localidades de la Provincia (Senillosa, San Martín de los Andes, Cutral Co, Centenario, Plottier y Neuquén Capital). Estas manifestaciones en movilizaciones, tomas de oficinas públicas y acción directa, serán el germen de la Coordinadora de Trabajadores Desocupados, aunque en un principio se presentan aún sin articular entre sí ni con centrales sindicales. La mayoría de sus integrantes habían participado de tomas de tierra en Neuquén en el sindicato de la UOCRA o en partidos políticos de izquierda y se organizan en torno a comisiones de desocupados por barrio. Como sostienen Taranda (et al, 2007, p. 85) esto revela, en parte, los métodos aprendidos en la experiencia sindical, sólo que ahora estaban fuera de ese ámbito y debieron comenzar a organizarse desde el espacio barrial o territorial.

Las políticas sociales impulsadas como respuesta a la desocupación no difieren en la provincia de la promovida en el plano nacional. Se basa en el otorgamiento de planes de empleo focalizados, administrados por los municipios, que se suman a los subsidios otorgados por la Nación desde el Plan Trabajar. La respuesta se expresa también con una frecuente represión de las manifestaciones.⁸⁶

⁸⁶ La muerte de Teresa Rodríguez en la segunda pueblada cutralquense destaca la respuesta gubernamental. Posteriormente, se da una brutal represión de una protesta por el intento de aplicación de la “tarjeta social” en

A partir del 2001, son otras las organizaciones de desocupados actuantes en el campo político. Algunas se articulan con la estructura política y clientelar del MPN y otras se esfuerzan por la autonomía en relación con el poder político, como el Movimiento Barrios de Pie y el Movimiento de Trabajadores Desocupados - Neuquén (MTD) (Taranda, et al, 2007).⁸⁷ En este período también se incrementa la presencia de la CTA en la conflictividad de la región.

Dentro de los sindicatos tradicionales, la práctica política ejercida en los mandatos del gobernador Jorge Sobisch lega también sus consecuencias forzando una diferenciación entre los distintos sindicatos, entre los “pragmáticos” y los “radicalizados”. Siguiendo las definiciones de Camino Vela (et al, 2007), los primeros se caracterizan por una flexibilidad ideológica, sus estrategias no resultan definidas por principios normativos, sino por la búsqueda de beneficios concretos. En cambio en el segundo grupo, los autores identifican al Sindicato de Obreros y Empleados Ceramistas del Neuquén (SOECN) una vez que es “recuperado” por el colectivo ceramista, junto con Periodistas y SADOP del ámbito privado y ATE, ATEN y Salud Pública del ámbito estatal. Estos colectivos crecieron en general con el auge neoliberal del régimen en la década de 1990 y con una práctica constante de impugnación al partido-estado (Camino Vela, et al, 2007).

Las movilizaciones en este período se relacionan con la situación sociolaboral con amplios niveles de desempleo luego de que se desarticula la socialización territorial organizada en torno de las empresas estatales privatizadas (Favaro, et al, 1993; Svampa y Pereyra, 2003), y también con impugnación de los colectivos a la forma clientelar del Estado neuquino y su estrategia de distribución (Taranda, Mases y Bonifacio, 2007). Las demandas se concentran en el empleo y los planes sociales, en el repudio a la política represiva y de criminalización de la protesta por parte del gobierno provincial, en el presupuesto destinado a los servicios educativos y sanitarios y a los trabajadores estatales. En antagonismo con la figura que preside el gobierno provincial surge la posibilidad de una comunidad de interpelaciones.⁸⁸

Neuquén, *bancarizando* ingresos de planes de empleo en beneficio de medianos y grandes supermercados y perjudicando la economía de subsistencia forjada por los trabajadores. Las manifestaciones de esta jornada fueron reprimidas con el saldo de numerosos heridos, entre otros un militante de la Juventud del MTD, que había ingresado a trabajar en Zanón luego de la ocupación y puesta en marcha de la fábrica.

⁸⁷ Como veremos más adelante, estas organizaciones establecen vínculos con los trabajadores de Zanón. Especialmente en el período 2001-2003 período de muchas movilizaciones y coordinación de acciones entre los trabajadores ocupados ceramistas y desocupados.

⁸⁸ Así se da cuenta de la multiplicidad de movilizaciones y protestas en un titular de un periódico local: “El centro neuquino estuvo sitiado de protestas. Las movilizaciones incluyeron a distintos sectores, desde docentes a ceramistas, pasando por universitarios y desocupados” (Diario *Río Negro*, 05.10.2001).

Desde una comparación con las demandas y protestas anteriores pueden identificarse rupturas y continuidades expresadas en las diferentes movilizaciones. Por un lado se acuerda con estudios antecedentes que destacan los nuevos formatos de las protestas y los nuevos sujetos sociales (Favaro, et al 1997; Aiziczon, 2005; Taranda, et al, 2007; Camino Vela, et al, 2007). Sin embargo, interesa también destacar cierta continuidad propia de la configuración política y social provincial, que se expresa en las interpelaciones populares y comunitarias. Los reclamos por participación sindical, por la autonomía en decisiones en el nivel local que se dieron en Zanón (y que en adelante trabajaremos), anteriormente se habían dado en los casos de Piedra del Águila y de El Chocón. Así como también hubo interpelaciones populares en el ámbito de la educación y más recientemente en las puebladas cutralquenses.

Finalmente, trazando desde las protestas los rasgos sobresalientes de las identidades que se dan en torno de la política y la organización social local, resta una reflexión más en esta reconstrucción y análisis de la configuración política provincial y de los sujetos colectivos protagonistas. Si como describen Martuccelli y Svampa (1997), en la historia Argentina del siglo XX la identificación clasista se dio a partir del fenómeno del peronismo más *desde las plazas que desde las fábricas*, en Neuquén esta experiencia se vivió también en buena medida en el espacio comunitario, así como posteriormente con la irrupción en el espacio público con cortes de ruta, toma de oficinas públicas y movilizaciones. Por otro lado, en Neuquén no se dio una interpelación por parte del poder político a una identidad que rompía con otras culturas obreras, como fue el caso del peronismo a nivel nacional en relación a las identidades anarquistas y socialistas (James, 1990). Sí en cambio desde el MPN se interpeló a “los neuquinos” en antagonismo con una figura enemiga externa al territorio provincial, pero esta identidad se basó más en un reconocimiento de la dimensión ciudadana que en una identidad laboral. En este sentido, el significante “trabajadores” se encuentra en este ámbito más libre de connotaciones partidarias. Esta dimensión y los aspectos anteriormente señalados de la trama político social son los que se constituyen en condiciones de emergencia para el surgimiento de la acción colectiva en Zanón y su particular evolución hacia una “gestión obrera al servicio de la comunidad”.

Capítulo 3: Construcción de la demanda y del proyecto colectivo

Nos introducimos ahora en la reconstrucción del proceso de formación del colectivo de trabajadores de Zanón, a partir del antagonismo que establecen en el plano político, de la articulación y vinculación con otros sujetos sociales y de la construcción de una demanda y un proyecto colectivo. Lo analizamos desde la emergencia del conflicto laboral y sindical en el horizonte de sentido trazado por la movilización social de fines de la década de 1990, y su derivación en una demanda social instalada fundamentalmente en el espacio político provincial. Partiendo del análisis de la demanda y su inscripción en lo público, este capítulo enfatiza en la dimensión política de la identidad ceramista. Identidad que, como veremos más adelante, es a la vez productora y emergente de horizontes subjetivos más vastos.

La reconstrucción de estos procesos ha requerido un énfasis en la dimensión cronológica de los acontecimientos y en las *decisiones* (Laclau, 1998; De Ípola, 2000) y *promesas* (Arendt, 1995) que fueron marcando su desarrollo. Esta historia reciente es analizada por un lado a partir de la memoria de los propios protagonistas. Sabemos que la misma no puede desligarse del condicionamiento que todo presente imprime sobre la lectura de acontecimientos pasados. Tuvimos en cuenta este aspecto en el análisis del discurso de los protagonistas y por ello también utilizamos otros documentos y fuentes (documentos escritos, datos secundarios, otras investigaciones y material documental fílmico).

1. Pasado y memoria del trabajo en Zanón (1979-1997)

La fábrica Zanón se encuentra situada en el Parque Industrial Neuquén, sobre la Ruta Provincial número 7, a medio camino entre la Capital provincial y la localidad de Centenario (véase mapa en página 202 del Anexo y sus referencias en la página 203). Estas localidades se asientan en la sub-región del Alto Valle de Neuquén y Río Negro.⁸⁹ El Departamento de Confluencia, específicamente en la zona comprendida entre las localidades de Neuquén, Plottier, Centenario, Añelo, Senillosa, Vista Alegre, San Patricio del Chañar y Lago Mari Menuco no es una zona cuya actividad económica se concentre en la extracción de hidrocarburos, al contrario presenta cierta diversificación productiva. Las actividades principales son la fruticultura y viticultura, la industria manufacturera, los servicios, el

⁸⁹ La mayor concentración poblacional de la Provincia de Neuquén se da en esta zona, en el Departamento de Confluencia, especialmente en el aglomerado Neuquén - Plottier que concentra al 48% de la población y en el eje Neuquén - Cutral Co- Zapala, que concentra el 78,3% de la población urbana total.

comercio y el turismo. Concentra el 65,3% del total de locales industriales de la Provincia y el 70% de los locales de comercio (COPADE, 2008).

Con la conformación del Parque Industrial Neuquén a fines de la década de 1970 se instalan industrias cerámicas, madereras, metalúrgicas e industrias de materiales de construcción y fundición, que se asientan en tierras fiscales. Muchas de ellas fueron promovidas por políticas de desgravación y diferimiento impositivo nacional y provincial, y contaron con créditos blandos para la inversión original (Landriscini, et al, 2005) en el marco de las políticas de promoción industrial dirigida a capitales concentrados (Basualdo y Aspiazu, 1990).

La empresa Zanón, se instala en este lugar en el año 1979 y comienza su actividad industrial y comercial en 1980. Por el monto y envergadura forma parte de los 50 mayores proyectos promocionados en el país (Aiziczon, 2005). El asentamiento de esta gran industria ceramista se vio impulsada por la importancia del sector de la construcción en la economía neuquina en estas décadas, que crecía con la construcción de las represas hidroeléctricas, la obra pública y los planes habitacionales del gobierno provincial.⁹⁰ En el momento de instalación de la fábrica su titular, Luigi Zanón, declara que la misma ha sido posible dado “el ambiente de tranquilidad y seguridad que nos ofrecieron las fuerzas armadas” en el plano nacional (video documental Fasinpat).

Fueron convocados por la actividad de esta empresa obreros de la construcción. La mayoría de ellos eran pobladores de la localidad de Centenario.⁹¹ Posteriormente, con los ingresos ocurridos con la gestión obrera se fue equiparando el número de trabajadores

⁹⁰ En 1970 la construcción representaba el 26% del Producto Bruto Geográfico (provincial), con el 76% de la actividad correspondiente al sector público. Estas proporciones se incrementaron durante toda la década, llegando a su máximo histórico en 1982, año en que triplicaba en montos absolutos los valores de 1970 y con el 85% de la actividad de construcción correspondiente al sector público (Preiss y Zambón, 2004).

⁹¹ La localidad Colonia Centenario tiene origen aproximadamente en 1919, durante la construcción del Dique Ballester sobre el Río Neuquén. Los operarios que trabajaban en la obra solicitaron al gobierno una porción de tierra para formar una colonia agrícola-pastoril. En 1922 se crea la colonia agrícola, y en 1924, se le da el nombre de Centenario, en homenaje al Centenario de la Independencia Argentina. El asentamiento poblacional se extiende posteriormente sobre la barda, en donde se construyen la mayoría de los barrios de planes de vivienda (FONAVI, del Banco Hipotecario Nacional, BIRF e IPVU). Otros barrios alejados como Nueva España (lindante a Neuquén y su parque industrial) y Villa Obrera se conformaron originariamente por asentamiento de los empleados de colonias agrícolas o mataderos. Si bien Centenario es un centro urbano-rural de tradición frutihortícola, en las últimas décadas ha visto crecer la actividad petrolera entre su población, ya que se encuentra camino al yacimiento gasífero Loma de La Lata (el mayor yacimiento gasífero del país, descubierto en 1977) y al área de Planicie Banderita, en donde se localizan campamentos de prospección, perforación y extracción de petróleo (Landriscini y Domeet, 2005).

provenientes de la ciudad capital y de Centenario, si bien los trabajadores siguen identificando a la fábrica con la localidad más pequeña.⁹²

Con respecto a la actividad sindical en la fábrica, la misma se encuentra organizada dentro de la filial 21 de la Federación Obrera Ceramista de la República Argentina (FOCRA). Dicha filial conforma el Sindicato de Obreros y Empleados Ceramistas del Neuquén (SOECN), fundado en 1982, que representa a colectivos de trabajadores de cuatro cerámicas en la Provincia: la más importante en magnitud es Cerámica Zanón, luego Cerámica Neuquén, Cerámica Stefani (en Cutral Co) y Del Valle. Zanón siempre fue la fábrica más grande que nuclear el sindicato, con mayor número de trabajadores y por eso el proceso que se inició en su comisión interna pudo alcanzar la estructura de la filial 21 del SOECN, renovando su dirigencia. Sobre las características del sindicato previo a su renovación, los trabajadores destacan una estructura burocrática y un funcionamiento verticalista. Sostienen que solía no haber diferenciación entre las figuras del patrón y del sindicato, ambas representaban instancias de disciplinamiento. Así lo expresa uno de ellos en una entrevista:

Vos le decías: sabés que me faltaron 20 horas extras, y el sindicato que tenía la fábrica te decía: Bueno, ya te vamos a pagar. *Ya te las vamos a pagar* te decía ¿Viste? Te las pagaba el patrón. (Trabajador de Zanón en Encuentro de Investigación sobre empresas recuperadas, Buenos Aires mayo de 2007)

La experiencia de gestión obrera una vez recuperada la fábrica, hace reflexionar a los trabajadores acerca de las normas disciplinarias que tenían bajo la empresa patronal. Desde la experiencia actual reconocen que la disciplina en la fábrica con patrón seguía una racionalidad más política que técnica. El control sobre el proceso de trabajo tenía así una racionalidad maquínica (Gaudemar, 1981), máquinas e instrumentos servían para conservar el poder en el espacio fabril y garantizar las condiciones para ejercerlo en el futuro. En el marco de una observación en un sector de la planta, intercambiamos con los trabajadores sobre este aspecto:

Atomizadores y Molinos es el lugar donde se prepara la arcilla antes de ingresar a las líneas y convertirse en cerámicos. Según comentan es uno de los lugares “más sucios” para trabajar. Es un espacio muy amplio en donde se encuentran estas dos máquinas de gran magnitud, el atomizador y los molinos, el espacio en general se encuentra cubierto de arcilla, así también el aire que se respira. Además es importante el ruido que genera esta maquinaria y las vibraciones que se sienten en el piso o en el lugar donde uno se apoye. Hay una cabina en donde los trabajadores permanecen la mayor parte del tiempo.

⁹² Del total de trabajadores de Zanón en la actualidad, el 47% residen en la capital provincial, el 46% en Centenario y el 7% en las localidades de Cipolletti y Cinco Saltos (Pcia. de Río Negro) y en Senillosa, Allen y Plottier (Pcia. de Neuquén) (datos de Administración de Personal, Gestión Obrera de Zanón).

Comparto con ellos los tiempos de descanso en la cabina, cada 15 minutos deben salir para controlar las máquinas. La cabina tiene aproximadamente un tamaño de dos metros por cuatro. Allí hay un banco y banquitos en donde se sientan los trabajadores, de un material metálico sale calor que sirve para preparar mate, y hay equipamientos en desuso, que anteriormente eran utilizados para controlar en el lugar la calidad de la arcilla que se envía a las líneas de esmalte. Ante mi pregunta por esos instrumentos los trabajadores comentan que en la actualidad se utilizan sólo algunos de esos materiales porque el seguimiento más pormenorizado de la calidad se hace en Laboratorio. Uno de los trabajadores cuenta que antes el control lo hacía la empresa “sólo para controlar”, que en realidad ellos ya conocen los distintos tipos de calidad de la arcilla, que no es necesario hacer allí el control. “En Laboratorio controlan y cualquier cosa vienen y nos dicen: Che, muchachos ¿Qué pasa que está saliendo así? Comenta que estos instrumentos antes servían para “*hacerte el papelito*”. Siempre el encargado estaba buscando la forma de hacer el papelito, si no lo hacía se lo exigían desde arriba. El papelito se acumulaba y formaba el *prontuario de cada uno*. Y así cada tanto tenían una excusa para llevarte a las oficinas y hacerte un lavado de cabeza”. (Registro de observación en jornada laboral, sector Atomizadores y Molinos de Zanón, 29 de julio de 2007).

Los trabajadores también destacan de las relaciones laborales pasadas, la fragmentación que se promovía entre los empleados y las distintas categorías. Existía una clara diferenciación tajante entre “jerárquicos” y “obreros.

Vos imaginate que nosotros con la Empresa hacíamos 84% de calidad ¡Con todo lo que tenía la Empresa! ¡Con las plata que manejaba, las maquinarias que manejaba, los técnicos, de todo...! Había *más caciques que indios* en una época porque eran..., fijate, *nosotros teníamos: encargado, jefe, encargado general* de toda la planta, después los *encargados de producción por sector*, tenía el *jefe de mi sector* y el *encargado de mi lugar... era... estabas... ¡así!* Y todo ese movimiento que hacían para lograr un 84% de calidad y nosotros estamos en un 81, 82, con todo lo que nos implica a nosotros. (Entrevista con trabajador de producción, mecánico).

Por otro lado se promovía y controlaba la fragmentación entre los trabajadores de distintos sectores. Esto se ejercía por ejemplo mediante la utilización de ropas de trabajo de distintos colores para cada sector. Así lo cuentan los trabajadores:

Cuando entré a Porcellanato, donde terminaba monococción pusieron un nylon, desde el techo que es alto hasta el piso. Para separar. Vos sabías que Porcellanato era otra cosa. Querían implementar que Porcellanato era otra cosa. Se armó todo un kilombo por eso. Pero en monococción que es la planta vieja llegaron a implementar que en un sector de la fábrica tenían un color de ropa, el sector del medio otro color, y otro sector otro color. Para qué, para identificar si el personal de monococción estaba en la línea o estaba en la prensa y si estaba ahí qué carajo estaba haciendo, llegó a implementar eso la fábrica. (Entrevista con trabajador, coordinador de Planificación, 33 años)

- ¿En el 96 entraste a trabajar?
- Sí,...tenías que venir con anti-ojeras, porque vos entrabas a tu lugar de trabajo y capaz que había compañeros que no los conocías nunca y estaban a 20 metros tuyo. Vos entrabas ahí e ibas a la salida, al colectivo y te ibas. Bueno y después, todo el conflicto

que tuvimos, nos unió mucho. Te conocés ya, los pocos que quedamos nos conocíamos a *full*. (Entrevista con trabajador de líneas, mecánico, 31 años)

Sin embargo, entrar a trabajar a Zanón tenía sus beneficios. La empresa, por su magnitud y dotación tecnológica era una de las más prestigiosas de Neuquén:

Cuando la fábrica era *todavía de Zanón*, los obreros estaban muy bien considerados en el contexto de la sociedad. Si un vecino cualquiera iba a pedir un préstamo, faltaba que le pidan el ADN para otorgárselo. En cambio, *si lo pedíamos nosotros, por entonces obreros de Zanón*, llevábamos la tarjetita magnética de ingreso a la fábrica y nos ofrecían tomar asiento y nos daban café. Ser de Zanón era tener cierto status. *Cuando Zanón se va nosotros perdimos esos y muchos otros beneficios* (Jorge Esparza, trabajador de Zanón. Artículo en publicación compilada por Giarracca y Massuh, 2008, p. 105)

La percepción acerca de que trabajar en Zanón era un beneficio comenzó a cambiar en la segunda mitad de la década de 1990, con los cambios organizacionales y de gestión del personal que aplicó la firma, en un contexto de ajuste económico a nivel nacional y provincial. En 1993 la empresa inaugura la planta de Porcellanato, que será la primera de este tipo en Sudamérica. Esta producción es la que otorga mayor rentabilidad a la fábrica. Al acto de inauguración de esta sección asiste además del gobernador Jorge Sobich,⁹³ el Presidente de la Nación, Carlos S. Menem, quien en su discurso resalta las ventajas del Plan de Convertibilidad y de la paridad cambiaria entre el peso argentino y el dólar estadounidense.⁹⁴ La reestructuración del trabajo y su organización que se propone la empresa en este período se plasma en un mensaje en formato de poema que se difunde entre los cargos jerárquicos de la firma, en donde se propicia la competencia, la eficiencia y la rapidez como condiciones indispensables y únicas válidas para formar parte de la empresa en una etapa de mayor competencia (véase el documento, rescatado por la gestión obrera, en página 204 del Anexo). Los accionistas de la empresa diversifican su capital hacia otras inversiones, como Aerolíneas Argentinas, por ejemplo.

⁹³ En su discurso en el acto el gobernador anunció: “Ya los apoyamos con 500 mil dólares, los vamos a apoyar con un millón de dólares y vamos a seguir apoyándolos hasta completar la cifra necesaria para este emprendimiento, de 5 millones de dólares. Hemos decidido apoyar todos y cada uno de los emprendimientos que generen fuentes de trabajo genuinas en la Provincia de Neuquén.” (Extraído de video documental *Fasinpat*).

⁹⁴ Entre las palabras de su discurso, el Presidente de entonces dijo: “Venimos ahora a poner en marcha y a inaugurar la ampliación de esta fábrica con estas nuevas instalaciones, con una inversión de casi 20 millones de pesos, o de 20 millones de dólares. Porque antes o hablábamos de dólares y no podíamos hablar de pesos, y australes, y para hacer referencia a los australes teníamos que venir con una máquina de calcular a ver cuanto valía el austral que teníamos que usar al día siguiente. En cambio ahora estamos a la par, gracias a Dios, con una de las monedas más fuertes del mundo”. (Extraído de video documental *Fasinpat*)

Entre las reestructuraciones laborales se implanta un régimen de polivalencia sobre los puestos de trabajo y se tiende a despedir personal con antigüedad y a tomar con contratos temporarios personal joven y calificado (egresados de escuelas técnicas de la zona).⁹⁵

- Yo entré en el 95. En ese momento el objetivo de la empresa era *sacar gente de edad, traer chicos que terminaban el secundario*.

- ¿Vos eras uno de ellos?

- Yo era uno de esos, yo era técnico mecánico y ya ahí...la polifuncionalidad. Había antiguamente un operario por máquina, nosotros llegamos a hacer 3, 4 máquinas cada uno. Son cuatro puestos de trabajo. Nosotros no lo veíamos, yo no me daba cuenta, no lo entendía. Después lo fui entendiendo. En su momento no, era un trabajo. Trabajar en Zanón era lo más...estable, trabajar entrar en Zanón era...Tenías sueldo fijo, obra social prepaga, tenías transporte...un montón de beneficios que no en todos lados estaban. (Entrevista a trabajador de Laboratorio, 33 años)

Por esta época los despidos de trabajadores con antigüedad se perciben aún en el marco de la renovación del personal, de la estrategia de incorporar jóvenes con más años de formación. Las nuevas formas de contratación y los perfiles que ingresan suman divisiones al colectivo de los trabajadores, entre temporarios y permanentes, jóvenes y viejos. Si bien formalmente todos eran trabajadores de la empresa Zanón, no existía aún una identidad colectiva definida en términos políticos, a partir de la identificación de un nosotros y un ellos, y de la conformación de una demanda social.

- Vino en ese tiempo el tema de los despidos que ya te dije, cien creo habrán sido...

- ¿Y los indemnizaban?

- Habrán sido 60 de los viejos y los indemnizaban [...] Como mucha gente se iba con buena plata, por ahí ellos mismos no peleaban, no dieron la pelea, entonces, quedó en que los echaron y chau. Nadie pudo hacer nada con eso [...] Hubo como mucha bronca ahí también, como que los nuevos no hicieron nada por los viejos. Fue una mezcla, fue muy raro. *No hubo esta unión* como para decir, porque ellos mismos, los que echaban, no peleaban, entonces ¿Vos que te vas a exponer si ellos no pelean? *El sindicato era el viejo también*, y ahí fue que los nuevos, los postulantes vieron eso, los que estaban no... no molestaron, no se opusieron como para decir no, esto no es así, no nos va a convenir. Entonces ahí fue donde se formó el nuevo sindicato, una comisión interna. (Entrevista con trabajador de Administración)

⁹⁵ De la plantilla actual de trabajadores de Zanón, los ingresos más antiguos datan de 1979. Desde esa fecha hasta hoy se registran ingresos todos los años, sin embargo existe una alta concentración en la década de 1990 y durante la gestión obrera. Del total de trabajadores actuales, el 51% ingresa con la gestión obrera (desde el año 2002). Y del resto, o sea del colectivo recuperador de la planta, la parte de los trabajadores que ingresan entre los años 1990 y 2000, período en el que la empresa tomaba personal joven con títulos de colegios secundario industrial, supera en 2,5 veces la porción de trabajadores más antiguos (según datos de Administración de Personal, Gestión Obrera de Zanón).

Los cambios productivos y el despido o el camino del retiro voluntario por parte de antiguos trabajadores comienzan a contrastar con el panorama social y laboral en el contexto comunitario y nacional. Las resonancias de las protestas sociales, de los piquetes y las consecuencias de las privatizaciones en la provincia ya comenzaban a manifestarse. Luego de los piquetes y puebladas cutralquenses las indemnizaciones, como salidas individuales a las reestructuraciones productivas, no son percibidas del mismo modo que antes. Una experiencia generacional estaba siendo aprehendida por los trabajadores de Zanón, una nueva situación biográfica y social.

2. El conflicto sindical-patronal y la construcción del colectivo (1998-2001)

Ahí se vio justamente, vos ya veías para afuera. Después del 97, 98 ya veías para afuera. En nuestro caso fue en el '97 o '98. Era un lugar rico en laburo, porque era un lugar rico en laburo, vos veías que despedían gente en un lugar petrolero, que si les pasa a ellos... y ahí fue donde empezaron los temas de corte de ruta y eso. Está bien, vos lo veías de lejos, era un kilombo, ya veías alrededor acá en Neuquén y en Trelew el poco laburo que había. O porque vos tenías un familiar sin laburo. Entonces ya lo sentías (Entrevista con trabajador de Administración)

Como respuesta a los constantes despidos y al régimen opresivo que regía en la fábrica, un grupo de trabajadores comienza a organizarse para disputar la Comisión Interna del sindicato con una lista denominada "Marrón".⁹⁶ Este será el germen del colectivo ceramista. Las consignas proclamadas en este momento fueron: igual trabajo, igual salario; democracia obrera; decisiones en asamblea; revocabilidad de los mandatos, pase a planta de todos lo contratados y que puedan elegir sus representantes y delegados por sector para constituir un cuerpo de delegados (Aiziczon, 2007). Las mismas propiciaban la unidad de los trabajadores, para superar las divisiones entre contratados y de planta, e instalar prácticas participativas en la actividad sindical. La dirigencia de la empresa y del sindicato eran interpeladas por estas consignas. En octubre de 1998 gana la elección de la fábrica la nueva comisión interna por 187 votos contra 44.

Ellos ganaron porque hicieron un trabajo adentro. Iban, te preguntaban, hablaban con vos, qué te parece esto, esto, para cambiar o para seguir. Y uno era nuevo, capaz que si venían los otros y te decían: no, esto es así (...) y sin embargo los otros nunca lo hicieron y ellos sí. Dijeron bueno, a nosotros nos gustaría esto para mejorar acá y a vos... entonces nos agarraban por grupo o de a uno y nos preguntaban, nosotros vamos a tener, queremos

⁹⁶ Tratamos en el Capítulo 5 la recuperación del clasismo setentista en las consignas proclamadas ya desde la organización de la comisión interna de la fábrica, incluida la referencia "marrón" de la lista.

esto, qué te parece. Hasta que bueno, llegaron las elecciones de comisión interna y *ellos ganaron* y ahí se vio un cambio, porque ellos seguían, seguían adentro, seguían viendo donde la empresa te presionaba ellos estaban, y solucionaban el problema que había ahí en el momento, con algún compañero o *cuando ya empezaron a haber más despidos* de viejos, los viejos se plantaban, ya decían no, entonces ahí se armaba un... una... no una unión, sino que el viejo realmente peleaba por el trabajo, no por la plata que le iban a dar. Porque ya se empezaba a dar cuenta que... *por ver a los compañeros que echaban*, que *no le ha ido bien a muchos*, entonces no, *tenemos que* pelear por seguir. (Entrevista con trabajador de Administración, 32 años)

Siguiendo los *deícticos*⁹⁷ en el discurso del entrevistado, podemos observar su cambio en el posicionamiento con respecto al colectivo de la comisión interna: primero existía un *nosotros* y un *ellos* (la comisión interna), pero luego se cuenta “tenemos” que pelear, demostrando un proceso de construcción colectiva que no se reducía ya a los nuevos dirigentes. Este cambio coincide con el momento de agudización de la crisis laboral, de desocupación, a los compañeros que echaban no les “había” ido bien.

La primera acción colectiva de protesta de relevancia que se realiza con la nueva dirigencia es la denominada “Huelga de los 9 días” (julio de 2000), organizada a raíz de la muerte de un compañero en horario de trabajo. Es el “primer conflicto grande” en la fábrica, en la que se reclaman medidas y procedimientos de seguridad en el trabajo y se instala la temática laboral en el espacio público. Las banderas presentes anuncian: “pedimos seguridad”, “seguridad ante todo” y “Zanón. Comisión Interna”. A los reclamos explícitos en este momento le subyacen ya la conformación de un colectivo conformado por la Comisión Interna y al que se van incorporando amplios sectores de los trabajadores, una decisión por disputar espacios en las relaciones de poder al interior de la empresa y del sindicato, una resistencia al desempleo y el reclamo por mantener puestos de trabajo. Así lo expresa la siguiente entrevista a trabajadores realizada en estos momentos por un periodista y recuperada en un video documental:

T₁: Hace tres meses que venimos con un programa de despidos, hemos perdido un 20% de nuestro salario sacándonos los turnos y bueno, queremos recuperar eso y la cabeza de [un puesto jerárquico de la fábrica]...porque es el responsable de la seguridad de la fábrica

T₂: ...De nuestras vidas

T₃: Por que volvamos a casa, sanos y salvos

T₂: No solamente nosotros estamos luchando sino toda la familia, porque vos fijate yo llego a mi casa y mi vieja está re preocupada o la señora y los hijos. Son tres meses

⁹⁷ Nos referimos con *deícticos* o *elementos indiciales* a unidades lingüísticas cuyo valor referencial depende del entorno espacio temporal en el que ocurren. En especial personas lingüísticas (yo, tú), demostrativos (este, aquel) y los tiempos verbales (había, hubo) (Maingueneau, 1999).

apretándote la cabeza y estás pendiente de eso, además perdés el laburo y sabés que no vas a encontrar afuera.

T₁: Lo que queremos lograr es que nos firmen el petitorio y *entrar a trabajar tranquilos, hacer nuestro trabajo tranquilos como lo venimos haciendo hace tiempo, este es el primer conflicto grande que hemos armado nosotros acá y no por nosotros, sino porque la fábrica lo ha provocado*, no es por nosotros, *nosotros venimos a trabajar*.

T₂: Las ganas de laburar las tenemos, el conflicto lo inician ellos, no podés ir a laburar si te están diciendo que van a haber 100 despidos

T₃: Si vos laburás sabiendo que un día te pueden decir chau, arregláte las afuera, trabajás inseguro, por ahí hacés las cosas mal o presionado y eso es lo que nos afecta a nosotros y a las familias. (En video documental “Huelga de los 9 días”, *Contraimagen / Ojo Izquierdo*)

En esta huelga se plasma la ruptura y diferenciación del colectivo de Zanón con respecto a la dirección sindical que aún dirigía la seccional. En una asamblea el sexto día de huelga, habla primero un dirigente ante decenas de trabajadores:

Dirigente (D): Lo que venía sucediendo acá es que surgían mandatos de las asambleas ¿Sí o no?

Al unísono: ¡Sí!

D: Lo que hay que hacer un balance acá es *quién va allá y respeta el balance de la asamblea y quién se lo mete en el bolsillo* o se lo pasa por otro lado. Eso hay que tenerlo bien en claro, hay que tenerlo bien en claro (...) ¿Las asambleas votaron empezar a discutir monto de suspensión y que lo otro iba por vía legal o votaron que primero discutía seguridad e higiene?

Al unísono: ¡Seguridad e higiene!

D: Bueno entonces *acá*, y de eso creo que tenemos que empezar, *creo que nosotros hemos venido...* este es el sexto día de paro, ayer nos llamó el señor de Buenos Aires, de la FOCRA, para decirnos que negociemos el tema de la suspensión. El quinto día de paro se acuerda que existe Cerámica Zanón, y todos los meses cuando va a buscar el cheque. Pero después del quinto día de paro se acuerda que *acá* existimos, pero para venir a decirnos que negociemos como está negociando él *allá*. (...) *Acá* lo que tiene que quedar bien en claro, bien en claro, es que nos dejemos de hinchar las bolas de una vez, o se respeta el mandato de la asamblea o se lo hacemos respetar nosotros. Esto vamos a tener que ir poniendo acá en la carpa todos los comunicados, todas las Actas, que todo el mundo pueda pasar acá y leerlas, que cada uno saque sus conclusiones, pero eso va a ser una cuestión que vamos a tener que definirla de una buena vez en una asamblea el lunes. Nos estaba diciendo que el Secretario General quiere hacer una asamblea general el lunes. Bien, hagamos una asamblea general el lunes, hagámosla, pero para poner las cosas bien en claro de una buena vez. Por si hace falta.

Nuevamente siguiendo deícticos, los términos “allá”, “acá” marcan la diferencia entre el colectivo en Neuquén y la dirigencia en Buenos Aires, que se identifica como lejana y ajena a las problemáticas de los trabajadores. Desde los líderes de la comisión interna se impulsa la ruptura con los mandatos de la FOCRA. También toman la palabra otros compañeros, no dirigentes, asintiendo y reforzando el impulso dado por éste: “hay que tener conciencia de lo que se está haciendo”, “el que levanta la mano sea conciente que no puede después no estar

convencido y dudar de las resoluciones de la asamblea”, “los representantes *nuestros* no son la FOCRA. Los representantes nuestros están acá, y esta pelea la vamos a ganar nosotros”.

Seguidamente el colectivo en formación se moviliza hacia la ciudad de Cutral Co, a la asamblea que había organizado el sindicato para definir la junta electoral para las elecciones en la filial (diciembre de 2000). Este resulta un momento bautismal para los trabajadores. Aducen que la dirigencia sindical quería impedir que ceramistas de Zanón, la fábrica más grande que nuclea, puedan asistir. Sin embargo, muchos de ellos llegaron a Cutral Co, desobedeciendo a la autoridad laboral y desafiando a la dirigencia sindical. En sus relatos recuerdan de ese momento la estigmatización que sentían al verse controlados por fuerza policial que vigilaba el lugar “a modo de provocación”. Los trabajadores más jóvenes fueron los que inmediatamente siguieron la iniciativa de la Comisión Interna, su condición atemperaba los temores de no conseguir empleo si se los despedía:

Primero se logró la comisión interna de la fábrica, después el sindicato. Previo a eso hubo una asamblea que era de la gente esa que estaba en el sindicato que era cómplice de la patronal, con todas las patronales de las cuatro fábricas hicieron la asamblea allá en Cutral Co, pensando que nosotros no íbamos a ir, hicimos un montón de cosas para que la hicieran acá y ese día también la jugamos, ese día fue vamos y vamos! Y vamos y vamos todos, vamos todos! Algunos pedían franco para no venir, y yo dije no yo voy. Le dije al encargado que tenía de supervisor, mirá mañana está la asamblea de Cutral Co, yo me voy. Bueno, dice, atenete a las consecuencias. *Y así fuimos, nos fuimos todos* para allá. Y ahí fue donde hubo el quiebre este que el sindicato empezó a reconocer que estaba perdiendo el poder que tenía. Hizo un montón de tramoyas, viste, que tiene la burocracia para mantenerse, y siempre creando distintos mecanismos para mantenerse donde está y no hubo caso, no hubo caso hasta que nosotros... fue concientizándose cada vez más cada uno, *lo más complicado era la gente más vieja que la estabilidad que estaban buscando ya la veían que no venía*, después los más jóvenes decían bueh! Un trabajo más, qué va a ser y fue así toda la lucha, la lucha y el cambio. *¡A elecciones! se terminó todo, y ahí fue el cambio adentro de la fábrica también.* (Entrevista a trabajador de Laboratorio, 33 años)

Luego de esta segunda movilización (la primera había sido la huelga, con marchas a la capital neuquina y acampes en la puerta) el colectivo de la comisión interna de Zanón gana las elecciones de la seccional sindical del SOECN.⁹⁸ Como podemos ver, a diferencia del resto de los procesos de recuperación de empresas, en este proceso el colectivo comienza a expresarse *contra* la organización sindical y *por* la conformación de una nueva dirigencia. Por eso los trabajadores resaltan que el primer paso para recuperar la empresa fue “recuperar el sindicato”, y lo hicieron con un sentido local, diferenciándose de organizaciones

⁹⁸ En estas elecciones vota casi la totalidad del padrón (el 97%). La lista que gana obtiene 206 votos contra 120 de la lista hasta el momento oficial.

centralizadas, lo cual emparenta esta experiencia con otras organizaciones sindicales de base vinculadas con comunidades. Así, el momento de amenaza de despidos y del paro patronal de la producción encuentra a los trabajadores con cierta organización, y con la experiencia generacional de lo ocurrido con las indemnizaciones de las privatizaciones; y en el marco de demandas en el campo político provincial y nacional por fuentes de trabajo.

El antagonismo se establece hasta aquí con lo que los trabajadores llamaban *burocracia sindical* y con la patronal, es decir, dentro de las relaciones laborales enmarcadas en la fábrica, aunque el colectivo ya se instala también en el espacio público con cortes de ruta y manifestaciones al centro neuquino. En oposición a estos sujetos defiende las consignas de *democracia sindical* y *seguridad en el trabajo* y por la igualación de las contrataciones laborales, proponiéndose ganar espacios de poder al interior de la fábrica. De la nueva organización participan militantes de partidos de izquierda, uno o dos trabajadores que tenían prácticas políticas partidarias antes del conflicto y que colaboran con la radicalización del discurso, oponiéndose a posturas sindicales conciliadoras o negociadoras con la patronal.⁹⁹ Dentro de estos, un papel especial lo cumplió el PTS,¹⁰⁰ por ser la identificación del Secretario General del sindicato luego de su “recuperación” y de otro activista y abogado del sindicato y del colectivo de trabajadores, que se suma por este período a la experiencia.

Las medidas de fuerza o acciones de protesta implementadas inducen también a la radicalización de las posiciones, cada trabajador tuvo que plasmar su posición de acuerdo o no con estas medidas. La distinción entre quienes las apoyaron y quienes no, marcó en muchos casos la posibilidad de la continuidad en la fábrica una vez gestionada por los obreros. Los *obreros de Zanón*, como anuncian a esta altura los carteles en la puerta de la fábrica “llegaron a ser” los que se mantuvieron activos en las medida de fuerza, a diferencia de quienes simplemente se alejaron de la situación o confrontaron con ella, quienes buscaron otra alternativa, o quienes por alguna dificultad no pudieron sostener las medidas. Esta división puede observarse en las confrontaciones que suceden en las medidas de fuerza:

⁹⁹ Según Fernando Aiziczon (2006) apenas uno o dos trabajadores eran de izquierda al inicio del conflicto y alrededor de 20 se afiliaron a partidos de izquierda posteriormente (a Partido de Trabajadores Socialistas, PTS; Polo Obrero; Patria Libre o Teresa Vive).

¹⁰⁰ El Partido de los Trabajadores Socialistas (PTS) es un desprendimiento del Movimiento al Socialismo (MAS), que se reconoce como “principista”, ya que a diferencia del MAS revaloriza la experiencia de la revolución rusa. Resalta los principios de autodeterminación de las masas y promueve la conformación de formatos organizativos anti-burocráticos, *soviets*, consejos obreros, asambleas, comisiones internas. Señala Aiziczon (2007) que durante la década de 1990 la regional Centenario del PTS apenas llegaba a una decena de militantes, y las tareas se limitaban a elaborar panfletos e intercambiar pareceres acerca de la situación del movimiento obrero neuquino.

La imagen muestra fogones en la madrugada en la puerta de la planta. Es el primer día de la Huelga de los 9 días. Algunos pequeños grupos de trabajadores se van acercando por la ruta para ingresar a trabajar. Ya en la puerta de ingreso se da una discusión entre un trabajador que quiere ingresar y los que están defendiendo la medida de fuerza. El primero argumenta: “A mí me pagan por laburar, no me pagan por estar parado”, “está mal lo que están haciendo ustedes, tienen que decirle a la gente que no entren pero no tienen que agarrar la puerta”, “yo vengo a laburar como cualquier día”. Y entre las respuestas que recibe se escuchan: (dirigiéndose a la cámara) “este muchacho *es obrero como nosotros. Y nosotros estamos en la lucha, y por culpa de gente como este señor es porque viene la reforma laboral. Por culpa de gente como él vamos a ser esclavizados el día de mañana. No tenemos futuro*”, “Nosotros no vamos a dejar que entre nadie. Nosotros vamos a pelear por lo nuestro”, “350 operarios dijeron que sí al paro”, “vamos a seguir cumpliendo lo que decimos ¿Qué se piensan que vamos a hacer un discurso y nada más? Desde que están esta manga de cuervos *nosotros nunca más pudimos seguir siendo lo que éramos, trabajadores dignos*”, “Nosotros somos así, viste, *todavía queda gente así que hace el aguante acá en la Argentina*”, “Ni hablar ¿Toda la vida no vas a estar acá adentro, flaco, eh? ¿Toda la vida vas a hacer pisos vos? ¿Vas a esmaltar y vas a prensar? El primero vuelve a intentar: “Podríamos estar adentro piola” y otros responden: “No, nunca piola”, “Si no te dejan vivir no vas a estar nunca piola, flaco.” (Registro y análisis del video documental *Kino, noticiero obrero*)

Las percepciones de los comprometidos con las medidas de fuerza se ven teñidas por el contexto de desocupación y de reestructuración productiva que propone la empresa, ven un futuro de esclavización, sin libertad laboral, sindical, un poder total del lado de la empresa y su propia situación laboral sumamente vulnerable. Especialmente los motiva a actuar la comparación de su situación con las pérdidas de empleo por las privatizaciones y las consecuencias sociales que se vieron plasmadas en las puebladas cuntralquenses. Otra de las imágenes de esos días de protesta muestra a trabajadores instalados con carpas y ollas populares, una asamblea decide cortar la ruta, un grupo de trabajadores agolpados en el portón de entrada a la fábrica canta: “Se viene el corte de ruta, se viene el corte de ruta en la Zanón”. El corte de ruta no es ya un piquete de huelga, sino un nuevo repertorio de acción a partir del cual la problemática laboral se instala como reclamo y demanda por parte de una diversidad de actores sociales que se articulan a partir de este repertorio, legitimados en el campo popular provincial por las puebladas y las organizaciones de desocupados. Los ceramistas se suman entonces a las identidades *beligerantes* (Auyero, 2002) que emergían en la resistencia a las medidas neoliberales en Argentina. También se establecía una diferencia con las demandas de los trabajadores desocupados o piqueteros: los trabajadores de Zanón podían disponer de los medios de producción de la planta, antes de que se reduzca bruscamente la cantidad de trabajadores o la fábrica cierre y se mantenga el capital ocioso.¹⁰¹

¹⁰¹ Según declaran algunos trabajadores y dirigentes, ya se conocían rumores acerca del cierre de la planta o de reducción drástica de su personal.

En nuevas huelgas por atrasos en los pagos por parte de la empresa (mayo-abril de 2001), otros actores sociales se involucran y apoyan la demanda ceramista. Los reclamos ya rebasan explícitamente las consignas de seguridad y condiciones laborales y se centran de lleno en la manutención de los puestos de trabajo. Delegados de las otras cerámicas de Neuquén, docentes de Centenario, estudiantes de la Universidad del Comahue, prácticamente todo el arco militante de Neuquén (Aiziczon, 2005) sostiene la demanda por pagos de sueldos atrasados y defensa del puesto de trabajo en un período de agitación y dislocación del orden nacional y provincial por el crecimiento de protestas en el interior del país.

Compartir una olla popular, salir a repartir panfletos, pedir ayuda para armar las bolsas de comida porque llegó un momento que la gente no tenía un sueldo. Entonces tenían que pedir donaciones a los supermercados, fue difícil, armar una bolsa para cada obrero para que pueda llevarse algo a su casa. Y también estaba la gente que tenía sus impuestos y todas esas cosas. Entonces se juntaba un fondo de huelga para poder cubrir, para que cada obrero pueda cubrir su gasto de la luz, porque si no te la cortaban. No tenían la cara de ir al municipio y que te pague la boleta, viste que eso ahora se usa mucho. Pero la gente como que le daba vergüenza eso, prefería salir por su propio esfuerzo para pedir esas cosas y poder llevar a su casa, cubrir sus gastos de su casa más que nada. Gente grande, porque encima era mucha gente grande que viste y compartir las carpas y todo eso... (Entrevista con esposa e hija de trabajador de Zanón, 35 años)

Durante este período los trabajadores se mantienen con la venta de material embargado a la empresa por el juzgado laboral que declara un *lock out* patronal en el comportamiento de la firma. El *lock out* fue sentenciado en respuesta a un recurso de amparo iniciado por el abogado del SOECN y militante de la gestión obrera. Esta figura penada en el derecho laboral implica que el patrón ejerce un paro arbitrario de la unidad productiva y que a diferencia de cuando esto ocurre por iniciativa de los trabajadores, éstos se encuentran en una posición de desventaja para negociar por depender del ingreso laboral, por lo cual la estrategia es interpretada como un arma ilegítima de negociación. El logro puede interpretarse también como posible a partir de la dislocación en el orden de las jurisdicciones judiciales y políticas. El juzgado del concurso situado en Buenos Aires enviaba la orden de desalojo de los trabajadores que, dado el contexto de movilización y conflicto en la región, no fue avalada por la autoridad judicial provincial, en quien quedaba a cargo la autorización del uso de la fuerza policial con el fin de efectivizar el desalojo. Así lo expresa el abogado:

¿Cómo salimos de este escenario? Argumento que no es ni penal, ni civil, *que es un conflicto laboral*, y meto el lock out. [...] No había ningún antecedente. [...] [La jueza] va a la fábrica en un momento del trámite, en el amparo (porque fue un amparo), ella va a la fábrica porque nos había pedido que corriéramos el piquete no me acuerdo para qué cosa, yo le dije yo no lo voy a decidir vaya y trátelo con los obreros, entonces ella fue

hasta la fábrica y la agarraron todos los viejos de la fábrica y la convencieron...la convencieron ellos [...] Todo esto pasaba mientras se venía el 19 y 20 de diciembre. O sea que vos veías que se venía un kilombo bárbaro en Argentina [...] Ahí logramos un respiro, ganamos el *lock out*, va a la Cámara, confirma la Cámara hasta que después eso queda firme, y eso es lo que después nos habilita [...] Las consecuencias de una conducta ilícita son nulas [...] entonces los despidos, el cierre de la fábrica, todo es nulo y hay que retrotraer la situación a Zanón volvé y poné a trabajar la planta [...] Si no cumple Zanón una orden judicial existe un derecho en realidad que frente a la ausencia de... digamos vos podés cumplir un acto en nombre de otro [...] Cuando le dijimos resuélvalo ya habían abierto el gas, entonces la jueza dijo, bueno está bien, el gas. Cuando dijo está bien lo del gas dijimos producción. Entonces fuimos pisando sobre un cachito acá, otro cachito acá, fuimos construyendo... esto acá en Neuquén. Al mismo tiempo que todo esto pasaba acá, todo esto pasó entre octubre y enero y febrero, se abre el concurso en Buenos Aires. (Entrevista con abogado del SOECN y de Fasinpat).

El final de esta etapa culmina con la retirada de la patronal de la fábrica, luego de haber intentado una propuesta de reestructuración que contemplaba mantener sólo a 50 de los 380 puestos de trabajo. Primero apaga los hornos de la producción y luego envía telegramas de despido a todos los trabajadores. Esta *dislocación* del orden fabril –en el sentido definido por Laclau- otorga un margen de acción a los ceramistas, que sabrán aprovecharlo desde los planteos legales y a partir del contexto de crisis política nacional y provincial del año 2001. El abandono patronal deja lugar para *decidir* entre alternativas: quedarse o abandonar ese espacio. Los trabajadores se ocuparán de llenar ese espacio con la construcción de nuevos significantes en un proceso complejo de constitución también de una identidad obrera particular, retomando diversas dimensiones culturales y subjetivas.

Para el cierre de esta etapa, el conflicto laboral no se resuelve ya dentro de las relaciones laborales exclusivamente. La demanda ceramista va tomando forma en base a antagonismos más amplios que comienzan a establecerse, a dimensiones culturales y subjetivas que más adelante analizaremos y a relaciones de equivalencia con demandas de otros sujetos sociales. El conflicto en Zanón toma carácter público. Los trabajadores se movilizan hacia la Casa de Gobierno quemando los comunicados de despido y exigiendo al gobierno provincial que se haga cargo de la fábrica, basándose en el aval financiero que la Provincia le había proporcionado a la empresa (los créditos para la apertura y ampliación de la fábrica y la cobertura de sueldos adeudados en el último período¹⁰²). Esta manifestación de los

¹⁰² En la década de 1990 el organismo provincial IADEP otorgó préstamos a Zanón por 3 millones y medio de pesos (equivalentes a la misma suma en dólares), que no fueron cobrados por el gobierno. Las deudas de Zanón incluyen también a otros acreedores como la empresa italiana SACMI, banca privada (Banco Interfinanzas Internacional) y el Banco Mundial, con una deuda de 20 millones de dólares. A su vez la Provincia había cubierto la responsabilidad patronal ante sueldos adeudados, como lo enuncia el siguiente titular de diario local: “Otra vez plata del Estado para los sueldos de Zanón. El gobierno neuquino desembolsó ayer 50 mil pesos para cubrir una parte de los salarios de empleados de la empresa. La firma reiteró su decisión de paralizar actividades

ceramistas es duramente reprimida por la policía, culminando con saldo de detenidos y heridos. Apenas 12 días después los trabajadores realizan la primera donación de material cerámico (parte del material embargado por el juzgado laboral a la empresa) para la sala de espera del laboratorio del Hospital Regional Centenario. Militantes del movimiento de trabajadores desocupados del MTD Neuquén donan la mano de obra. Por algunos meses se mantendrán con guardias obreras en la fábrica y tomas temporarias.

3. Dando forma a la demanda ceramista (2001-2004)

Mientras la empresa se debate entre el abandono de la planta o su reactivación con un mínimo grupo de operarios, los trabajadores deciden no repetir las experiencias de indemnizaciones anteriores. Un aprendizaje generacional estaba siendo significado por el colectivo. Las experiencias de privatización de YPF, de Hidronor en la zona y de antiguos trabajadores de Zanón que habían seguido el camino de la indemnización permitían sostener que no resultaba conveniente esta salida individual en un contexto de alta desocupación.

En este contexto, consignas clasistas acercadas por los militantes con activismo político adquirieron sentido, adquiriendo efectividad en la recepción del discurso. Se propuso desde lo que -veremos- constituye la “parte política” de la fábrica un *control obrero*: controlar las acciones de la patronal sospechando de su carácter fraudulento, propiciando que puedan mantenerse los puestos de trabajo. La consigna se hace presente en principio a modo de una *anticipación vacía* (Schutz, 1974), de un fantaseo motivado por un proyecto que comenzaba a cobrar forma. Desde la actividad de la Comisión Interna ya habían exigido a la empresa consignas de este tipo, como la apertura de los libros de contabilidad y la conformación de una comisión obrera controladora de las condiciones de seguridad. Pero el contexto ya en el año 2001 admitía mayor radicalidad.

Así comienza a cobrar mayor asidero la consigna *Zanón es de los obreros*, frase que como vimos se había agregado al cartel de presentación de la fábrica en el Parque Industrial. Prontamente, al reclamo de un control obrero de la administración de la firma se le suma la propuesta de solución del conflicto por vía de una *provincialización* de la fábrica. Un volante

por 30 días.” (Diario *Río Negro*, 08.11.2001). Como destaca Favaro (2009, p. 11) entre los más de 50 acreedores que figuran en los libros contables de la firma se encuentran personas presuntamente vinculadas a negocios financieros fraudulentos en el auge del modelo neoliberal, como Moreno Ocampo, actual abogado de Domingo Cavallo (el Ministro que ideó el plan de Convertibilidad); la empresa IBM, acusada de negocios de corrupción con el Banco Nación y Domingo Cavallo durante el gobierno de Carlos Menem. Entre los accionistas de la empresa a un funcionario del Banco Francés involucrado en el caso del Megacanje y ligado también a Cavallo.

entregado en mano en la Facultad de Filosofía y Letras de la UBA en Buenos Aires hacia fines del 2001 anunciaba:

“Los obreros de Cerámica Zanón con el apoyo de la comunidad seguimos luchando. Por la defensa de la fuente de trabajo. Por el pago de los sueldos atrasados. APOYE EL FONDO DE HUELGA. LOS TRABAJADORES CERAMISTAS DE NEUQUÉN QUEREMOS TRABAJAR. Zanón no se cierra: se tiene que provincializar” (resaltados originales)

El discurso de los ceramistas se propone ya en antagonismo evidente con el del gobierno provincial. Si la figura del gobernador Jorge Sobisch defendió en esos momentos un Estado mínimo, garante de los negocios privados (Lizárraga, 2008), el proyecto de Zanón se definirá en oposición a esas ideas, incitando a la estatización de la planta, a la ampliación de las funciones del Estado al servicio de *los trabajadores*, incitando a que éste retome caminos que otrora se habían propuesto o que había planificado desarrollar. El apoyo constante del gobierno provincial a la dirigencia de la empresa Zanón, expresado en distintos actos públicos, en los préstamos otorgados y en los gastos cubiertos en momentos en los que la empresa se mostraba en emergencia económica, ponen al Gobierno del lado de la patronal.

A partir de aquí, el proyecto de continuidad de la empresa y de los puestos de trabajo en Zanón se diferenciará del resto de las demandas en empresas que se proponía ser recuperadas por sus trabajadores. Como vimos en general las empresas recuperadas se desenvuelven bajo el formato legal de cooperativa de trabajo y si bien en algunos casos abren espacios culturales o de militancia a la comunidad, no llegan a trascender en su propuesta la figura de propiedad privada (aunque colectiva) de los asociados. Un trabajador comenta sobre los contactos establecidos con referentes de los movimientos de empresas que difundían las consignas de conformación de cooperativas y expropiación de fábricas.

Acá vinieron a opinar los dos te digo, nosotros les dijimos: nosotros somos independientes. Nos decían si ustedes agarran esta, esta y esta... No, nosotros les dijimos nosotros vemos esta. Nosotros más allá de ser cooperativa, no funcionamos internamente como cooperativa, no sé si te diste cuenta. Acá la parte política es anti-cooperativa. La solución no era la cooperativa. Cuando en lo legal la única forma...con todo el kilombo del desalojo...ahí se adoptó la cooperativa, pero con ciertos requisitos: del portón para atrás somos cooperativa, con su presidente, directorio, tesorero, todo lo que vos quieras, pero internamente funcionamos totalmente distinto. (Entrevista con trabajador de Zanón, coordinador de Planificación, 33 años).

“Acá vinieron” da cuenta de la distancia que visualizan los trabajadores con dirigencias que operan fundamentalmente en el centro del país o al menos alejados de su

territorio, repitiendo así la diferenciación que se habían planteado con la dirigencia sindical con los movimientos de empresas recuperadas. Los líderes de movimientos de empresas recuperadas son concebidos como otros en relación, distantes de la situación local y de la fábrica. Desde la “parte política” de la fábrica se expresaban también otras argumentaciones para diferenciarse de estos movimientos. En palabras de uno de los dirigentes políticos y abogado del SOECN:

Nosotros siempre estuvimos en contra de la cooperativa, porque opinamos que nos mete en la lógica de la competencia del mercado capitalista, entonces más tarde o más temprano estás liquidado. En última instancia inclusive ahora nos está yendo bien porque hay crecimiento económico, el día que eso baje olvídale, y no es un problema de competencia o incompetencia, es un problema de mercado y fuiste... mete hacia adentro de la fábrica cuestiones de auto-explotación, esa presión a la auto-explotación y la exigencia para competir con el otro... surge una burocracia técnico administrativa, que oprime a los otros, y que es peor porque es con doble discurso, porque la patronal, está claro de última qué es la patronal... te termina haciendo pelota, más tarde o más temprano. (Entrevista con abogado y militante de la gestión obrera)

Ya adentro de la fábrica produciendo, superando diversas dificultades legales, se sumaron más militantes de partidos de izquierda, especialmente del Partido de los Trabajadores Socialistas (PTS) (por ejemplo, el abogado), que aportaron experiencia de organización y dirección colectiva y fundamentalmente un programa político: el de estatización de la fábrica. Sin embargo, la demanda y el proyecto político y productivo que se gestan en Zanón no se construyeron simplemente con la adscripción de los obreros a un programa clasista, sino por un complejo proceso de articulación de diversos sentidos, mediante resignificaciones en función del contexto, la historia socio-productiva local y la coyuntura política. Un trabajador de base comenta sobre la incidencia de las ideas clasistas:

- ¿De qué corrientes, o de qué ideas se nutrió la gestión y el control obrero?
- Hay muchos que dicen que fueron influidos por... por partidos políticos, por el PTS, por el MTD y todo eso. Pero yo saco la cuenta de que... la gestión en sí tiene su propia política: la gestión obrera, que es *hacer una política hacia afuera* que vos podés demostrar que la gente poniéndose de acuerdo, o sea el obrero, poniéndose de acuerdo entre los obreros y trabajando y cumpliendo su función, pueden llevar una gestión obrera adelante. No hace falta que venga un partido político que te diga cómo hacer las cosas
- ¿Cuál es la principal idea de la gestión obrera?
- Ehhh..., *el de seguir trabajando, el de seguir trabajando* y después bueno, qué se yo, [los partidos] te van dando ideas que... los partidos te van dando más ideas, que salir a las marchas, que... pero en realidad el mismo conflicto te va dando una demanda de salir a las marchas, de salir esto, del conflicto, de hacer donaciones, todo eso, que a la vez es una política. (Entrevista con trabajador de Administración, 34 años).

El rasgo distintivo de la gestión obrera de Zanón es como dice el trabajador “una política hacia fuera”, integrando a la comunidad. También a diferencia de las características generales de las empresas recuperadas, el momento en que ingresan a producir a la fábrica en Zanón se diferencia porque fue para los trabajadores un paso más, aunque importante, en el conflicto que ya venían sosteniendo. La experiencia de vender el material embargado para pagarse los sueldos había sido la primera prueba de la organización que podían darse los trabajadores para llevar adelante por ejemplo la producción, y una primera actividad productiva que vuelve a poner en actividad conjunta y coordinada a los obreros. Así lo relata uno de los trabajadores:

Ya había una organización en cuanto a ir, a apoyar o a estar. ¿Vos querés estar? Bueno, marcá tarjeta. Ya teníamos la tarjeta, nos tenemos que manejar, no faltar, nos anotábamos en un cuaderno, había uno en la entrada. Anotaba: vino, a qué hora vino, a qué hora se fue, para que justamente no haya diferencias. Porque cómo ¿Aquél no viene y el viernes cobra igual? De lo que se recaudaba, cobraba igual ¿Y yo que vengo todos los días? Y a veces era estar días, todo el día metido ahí. Toda una semana de lunes a lunes, y no agarrar un peso. Entonces si todos hacían un esfuerzo, era para todos. Entonces ahí fue que se empezó a dominar el tema de la presencia, del estar y el de colaborar. [...] Llegó enero, creo que fue en enero o fines de enero que se decide ya, con apoyo ya de la jueza y ya la desesperación de meternos a laburar. Acá ya nos empezaban a pedir el salón donde estaba el material, el galpón y ¿Qué hacemos? Llevar el material otra vez a la fábrica pero afuera de la fábrica para separar lo que tenía la fábrica en stock, era lo que nos había dicho la jueza. Entonces, el material era lo mismo vender pero ya del portón de la fábrica para afuera. Así también, yo seguía ahí, seguía en ventas, seguía en ventas, pasó, ya nos pusimos a laburar, ya se entró, nos decidimos a ingresar, poner en marcha una máquina porque ya ahí también nos dábamos cuenta, ¿Quién era el que laburaba ahí? Era Uno, el jefe no laburaba ahí, mismo el dueño no laburaba, *tenía gente*, ¿Quiénes? *éramos nosotros* los que la hacían funcionar, y ya la conocíamos, *entonces somos nosotros*. Tenemos las cosas, si faltan cosas habrá que buscarlas nomás. (Entrevista con trabajador de Administración)

Este relato muestra la resignificación de la condición laboral y una mirada retrospectiva desde el colectivo ya formado al momento de enunciación del discurso: antes “*éramos nosotros*” los que trabajábamos, en la actualidad del discurso “entonces *somos nosotros*”, cobrando en el presente sentido la prescindencia de la figura patronal desde la perspectiva retrospectiva. Volviendo ahora al momento de ingreso a producir en la planta:

- ¿Cuándo pudieron arrancar de a poco, en seguida volviste a la línea?
- Fui el primero. Bah, el primero... Yo siempre trabajé en la línea 6. [...] La primera que había, la que en más condiciones estaba era la línea 6, así que de todos los que estábamos había que buscar 3 para hacer 3 turnos, para que larguen una línea. [...] Y bueno, me tocó ser uno de los primeros en largar y bueno. [...] Ahí arrancamos haciendo 20.000 metros, primer mes. Después había que tratar de llegar a 30, después a 40. Yo me acuerdo esos meses que estuvo todo parado, el primer día, viste que llegás y vas a largar una línea y no

tenés patrón, no tenés jefe, y viste... estás medio... [...] Del movimiento del día con el látigo a estar así... Después cuando larga la línea 6, la que largamos segunda me parece que fue la 8, salteamos la 7. Después larga la 7 y yo me acuerdo patente un día que, viste, que digo: ¡Mirá, la puta que los parió! Miraba así y había como 4 ó 5 líneas en marcha y ya me daba cuenta que *ahora estaba todo bien*. (Entrevista con mecánico de líneas, 31 años).

En este período, con cierta claridad en la demanda que reclaman al Estado, los trabajadores producen y organizan la producción enfrentando su condición de precariedad legal. Una vez que comienzan a producir afrontan numerosas amenazas de desalojo, en donde la gestión de los trabajadores se vio nuevamente apoyada por el arco militante neuquino. Especialmente por el Movimiento de Trabajadores Desocupados de Neuquén, que una vez en marcha la producción, verá ingresar a militantes de la organización en un gesto de los ceramistas por el apoyo recibido y que mostraba la convicción sobre la idea de generar puestos de trabajo desde una administración obrera.

Cuando empezamos la ocupación de la fábrica ni nos imaginábamos que íbamos a tener que ponerla a producir, ni nos imaginábamos, simplemente empezamos a dar la pelea como ya veníamos dando todas las peleas, coordinando con otros sectores, en ese momento habíamos puesto en marcha una coordinadora del Alto Valle en Neuquén que buscaba siempre esta cuestión de ligarnos a otros sectores, se nos sumaron un movimiento de desocupados del más importante de Neuquén, del barrio más importante de Neuquén que se solidarizó con nosotros y desde que empezamos a plantear la necesidad de ir a cortar el puente o hacer otras medidas estuvieron siempre con nosotros, *ellos levantaron la consigna del trabajo genuino y que consideraban que la lucha nuestra significaba eso, no dejar que se cierre ninguna fábrica más y pelear por puestos de trabajo dignos [...] Fue así que también nosotros fuimos dándonos cuenta de la necesidad de solidarizarnos con otros sectores*. (Relato de trabajador de Zanón en Jornadas Universidad y Movimiento Obrero, La Plata octubre de 2006).

La demanda ceramista logra en este período legitimidad en el plano público local, vinculándose con otros sujetos colectivos, y en antagonismo con el gobierno provincial, que propicia la división del campo político entre “nosotros” y “ellos”, y desde la interpelación en conjunto con otros sujetos a la figura del *pueblo* –que significa al mismo tiempo *los oprimidos*, e integrantes legítimos de la comunidad (Laclau, 2005a). Con organizaciones de desocupados se da una articulación de demandas centrada en el significante “trabajo genuino” y los ceramistas sostienen a partir de la misma la consigna de no sólo *mantener* los (propios) puestos de trabajo, sino de *generar* nuevos. Los primeros nuevos ingresos a la fábrica fueron cubiertos por desocupados de los movimientos que los habían apoyado en protestas y movilizaciones.

A su vez, el proyecto de máxima de estatización de la fábrica implica un referente con potencial para su universalización, el público potencial de este reclamo no se reduce a los antiguos trabajadores de la empresa, ni quiera solamente el sector de los trabajadores. Sino que interpela al conjunto de la comunidad provincial. Así, la demanda ceramista fue logrando apoyo y legitimidad también sobre otros sujetos y organizaciones sociales.

Hubo una vez que estuvimos como 2 días encerrados ahí adentro porque no sabíamos cuando... *estuvimos todos*. Se la bancaron y estuvimos arriba del techo y nos re-cagamos de frío, esperando que venga la policía y... los compañeros se la bancan re bien. Y aparte tenemos mucha gente que nos apoya, cuando salieron las órdenes de desalojo, no sabés lo que era eso. La ruta cortada llena de autos, *había de todo, gente de salud, de maestros* (Entrevista con trabajador de líneas, mecánico)

Algunos intentos se desarrollaron para articular las demandas locales en un nuevo movimiento social, impulsadas desde la dirección sindical ceramista y con orientación clasista. Como la Coordinadora Alto Valle, que nucleó por un período a dirigentes del SOECN, de la Asociación de Trabajadores de la Educación de Neuquén (ATEN) y militantes del MTD, entre otros.¹⁰³ Desde esta organización, como sostiene Aiziczon (2005), los dirigentes de Zanón presionaron el arco militante hacia posiciones radicalizadas y combativas. Pero este y otros intentos se vieron desde Zanón con la dificultad de compatibilizar las actividades de la fábrica con la militancia política, y las diferencias en las orientaciones de los trabajadores que, si bien apoyaban en conjunto la causa ceramista, no se comprometen políticamente con otros nucleamientos y resisten la identificación con partidos políticos.

Hay compañeros acá en el sector que son de un partido pero tienen que como que dejarlo por fuera, acá al compañero se lo respeta... porque ayuda con sus ideas y todo pero acá el compañero que viene a hacer política ya se habló en jornadas, en las asambleas de que eso no, que lo deje por fuera, si quiere hacer por fuera lo que quiera está todo bien. Y el compañero que viene a laburar acá, a ese compañero se lo respeta, después si es vago o viene a hacer política solamente, no. Vos lo vas a ver claramente en los compañeros y en las compañeras que si hacés entrevistas en todos los sectores yo creo que te van a decir eso que *los compañeros que son respetados son los que laburan. Por más que ande en un partido*. Porque tienen mucho eso los partidos, que... un partido viene y te baja mucha información, entonces vos no sabés qué decirle y por eso ya después no tenés la posibilidad de decirle. *Bueno lo tuyo ya lo dijiste, ahora ponete a laburar*. Nosotros para que no surjan peleas... en estos cinco años vos verás que todo no es color de rosa, hay que discutir con los compañeros, tanto por eso como por lo otro, que hay compañeros que

¹⁰³ Según señalan Meyer y Chaves (2008), esta coordinadora llegó a agrupar a más de 64 organizaciones y mil asistentes durante un plenario que se realizó en las instalaciones de Zanón en agosto de 2002, entre trabajadores estatales de la rama salud de la Asociación de Trabajadores del Estado-Central de los Trabajadores Argentinos (ATE-CTA), obreros de la construcción, organismos de derechos humanos y estudiantiles y personalidades de la región, además de partidos políticos de izquierda y otros.

están laburando acá y no saben la...no saben dónde están laburando, tenés que zamarrearlo y decirle “Loco vos estás en una fábrica tomada, que afuera te están viendo políticamente muy bien, sería bueno que vos des una mano, un aporte para la lucha, que sería imprescindible” (Entrevista con trabajador de Prensa y Difusión y anterior militante de la Juventud del MTD, 23 años)

Se produjo también una articulación desde significantes relacionados con los conceptos de *juventud* y *pobreza*. Por un lado con movimientos de derechos humanos. La visita de Madres de Plaza de Mayo Buenos Aires, especialmente en la figura de Hebe de Bonafini resulta significativa para los trabajadores. En su discurso en la fábrica la referente apela a la juventud y la utopía, a la dignidad de poner a producir y generar empleo y compara el heroísmo de tomar la fábrica para generar trabajo con la militancia de los jóvenes desaparecidos. Hacia el fin del acto que se les hizo a las Madres en la fábrica Hebe de Bonafini le regala su pañuelo a uno de los principales referentes políticos y anterior Secretario General del Sindicato.¹⁰⁴ En ese momento de Bonafini agregó:

Teníamos una deuda de venir, una deuda de estar aquí. Creemos que es un ejemplo maravilloso el tomar la fábrica, es un ejemplo maravilloso para el mundo, para este mundo perverso que nos toca vivir, donde los compañeros están demostrando con su actitud, con su fuerza, uniendo la sabiduría de los más viejos con la fuerza de los más jóvenes, uniendo también a los desocupados, que ven la gran esperanza de ocupación en este fábrica, que sabemos que ya trabajadores desocupados están trabajando aquí. [...] Revolución no es salir a tirar tiros, es tomar una fábrica, es tomar una tierra, es ponerla a trabajar, es lo más revolucionario que se está haciendo en este momento. El ejemplo para el mundo entero no sólo para la Argentina, muchos pueblos de Latinoamérica están mirando Zanón, porque esto es de todos, esto ya no les pertenece a los compañeros de Zanón, esta lucha nos pertenece a todos. Y permítanme que además de ser piquetero sea también parte de la fábrica Zanón. Sea parte pequeñita de una máquina que se mueve y de una cerámica que sale, porque es la cosa más emocionante. Basta de abrir merenderos y comedores, abramos fábricas, abramos lugares de trabajo, cooperativas. (Fragmento extraído del video documental *Obreros/as de Zanón junto a la Comunidad*).

Por otro lado la articulación se establece con significantes puestos en escena en los recitales de rock organizados por los trabajadores en el playón de la fábrica.¹⁰⁵ Resulta interesante tener en cuenta con respecto al rock nacional, que a diferencia del discurso cuasi *hippy* de la década del sesenta y setenta que reclamaba por los excesos de integración social, desde los noventa el denominado “rock chabón” reclama al contrario por la falta de integración, apela al nacionalismo y al mundo del trabajo (Semán, 2006) y se expresa

¹⁰⁴ Como señala Aiziczon (2008) este gesto sólo lo había tenido anteriormente con el Subcomandante Marcos, líder del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN).

¹⁰⁵ En marzo de 2002 toca por primera vez en Zanón la banda Versuit Vergarabat, cuyo tema recientemente popularizado hablaba por ejemplo del “estallido del gobierno”, de la corrupción. Luego tocarán otras bandas como Rata Blanca, Ataque 77, La Renga, Arbolito, entre otras bandas, también locales.

especialmente en los cordones urbanos de las ciudades. Si bien los grupos de rock pueden no considerarse sujetos colectivos o conformadores de movimientos sociales (Merklen, 2005), tampoco resulta conveniente desestimar su lugar como redes de acción sumergidas, constituyendo bases subjetivas para acciones colectivas y articulación de significantes. La demanda expresada en el recital de rock era recogida de este modo en un periódico local:

“El rock también ayuda a encontrar la dignidad. “La Bersuit” no subió al escenario a brindar un recital más en su larga trayectoria musical. Esta vez la actuación tendría algo distinto, a tono con los difícilísimos tiempos que corren. La Bersuit Vergarabat, los empleados de Zanón y una multitud: todos en función de la música y del pedido de dignidad.” (Diario Río Negro, 10 de marzo de 2002).

Las equivalencias también se dan con el rock en torno al repudio del uso represivo de las fuerzas de seguridad, en antagonismo con la política de represión del gobierno provincial y en consonancia con el *ethos* anti-represivo que constituye la narrativa identitaria de estos sectores jóvenes (Svampa, 2005). Así explican los trabajadores la relación de los recitales con la gestión obrera:

- Nosotros acá incentivamos a los chicos cuando vienen a los recitales para que no hagan bardo. A muchos vos después te los encontrás en la calle y es bárbaro que lo digas porque...acá en Neuquén, en el Rucaché ...cada vez que toca la banda, con una entrada de 30 pesos, sube la banda, arranca y toca y si se armó kilombo, capaz que se muere alguien y no se entera nadie. En cambio acá corremos ese riesgo y mucho más, porque se juntan todos los barrios cada vez que viene una banda, hay alrededor 16 barrios y...muchas bandas aprovechan el momento para bardear y entonces...Nosotros al hablar antes de que suba la banda a tocar...eso...calma un montón.

- ¿De qué hablan?

- Hablamos de lo social, de que *esto es una fábrica sin patrones, sin policía, la seguridad la hacemos nosotros*, nosotros decimos el que bardea en Zanón cuando viene a un recital es cana, porque está tirando las cosas para atrás. Nosotros no queremos tener ni desde un accidentado ni hasta un muerto. Como se viene dando así con bandas que no son gratas acá en Neuquén, como Almafuerte o el Indio Solari, todas esas bandas cuando tocan es seguro que muere uno. Y...si a nosotros nos llega a pasar algo así acá, afuera va a estar muy mal visto, por el tema de que *nosotros decimos que la seguridad la hacemos nosotros* y...y pasa una catástrofe de esas, queremos que en todos los lugares se refresque un poco el tema de la fábrica, entonces por eso por ahí cuando viaja El Rayo a Chosmalal, va un compañero para que hable de la fábrica, *de cómo es la seguridad, de por qué la hacemos nosotros, y le damos la explicación de que muchas veces nosotros nos hemos quedado en esta fábrica para mantener el laburo, no es que lo sacamos a patadas al dueño*. (Entrevista con trabajador de Prensa y Difusión y anterior militante de la Juventud del MTD, 23 años)

Como rescatamos de este fragmento, sin patrones equivale a sin policías (figuras de la represión en el plano provincial), y sin embargo los trabajadores bogaron por seguridad, una seguridad que es definida de modo diferente a como lo hace el gobierno. En los recitales que

se hacen en la fábrica los trabajadores se jactan de garantizar ellos mismos la seguridad de la fábrica, y lo hacen con mucha dedicación procurando prevenir un problema que pueda poner en peligro la gestión obrera. Incluso utilizan algunos de ellos pecheras fosforescentes que indican “Seguridad Zanón bajo control obrero” y que luego serán utilizadas en diferentes manifestaciones en donde participa el colectivo,¹⁰⁶ expresando de esa forma el antagonismo y la lucha de sentidos en torno a la seguridad, disputando la definición de ese significante tan utilizado por el gobernador y que es objeto de preocupación social.

Con diferentes acciones y demandas los trabajadores establecen también relaciones de vinculación.¹⁰⁷ Por ejemplo en torno de del problema de la vivienda en Neuquén, y las recurrentes tomas de tierras que se producen por parte de movimientos de vecinos reclamando el derecho a la vivienda digna, especialmente dirigido hacia el estado, que había tenido en las décadas anteriores importantes planes habitacionales. Así también lo hicieron con el pueblo Mapuche, reconociéndolos como pueblo originario y a partir de solicitar la extracción de arcilla para la producción. A partir de este vínculo agrupaciones Mapuches acompañan a los obreros en distintas manifestaciones y éstos desarrollan una línea de cerámicos en su homenaje con simbología de esta cultura.¹⁰⁸ El resultado de estos vínculos y de las articulaciones anteriores en las que se enmarca la demanda ceramista en el campo popular es la consigna de la puesta de la fábrica *al servicio de la comunidad* y el desarrollo de obra pública con los ingresos y el material producido. La demanda ceramista se amplía entonces, “por viviendas, hospitales, escuelas”, identificándose los trabajadores como agentes públicos que reclaman por servicios sociales para la población. En antagonismo con el gobierno provincial, la interpelación popular proviene “desde abajo”, desde el movimiento generado por los propios ceramistas y su articulación y vinculación con otras identidades populares de distintas organizaciones y movimientos sociales.

A esta altura el espacio público en donde se mueve la gestión obrera ya no se reduce al ámbito político local. Los acontecimientos en relación a la fábrica son seguidos de cerca por

¹⁰⁶ Por ejemplo en marchas docentes, “luego de conflictos con patotas del MPN” (así son tituladas por los trabajadores las fotografías que muestran estas imágenes); en una por la aparición de Julio López (un testigo clave de los juicios contra la violación de derechos humanos en la dictadura, desaparecido desde el 18 de septiembre del 2006); entre otras.

¹⁰⁷ Recordemos aquí la diferencia que establecimos entre las relaciones de vinculación y de articulación. Si la segunda supone un efecto sobre la construcción identitaria, la vinculación establece una relación entre los sujetos pero no llega a conformar identidades nuevas a partir de la equivalencia. Agradezco la posibilidad de esta diferenciación a los comentarios realizados por la comentarista Antonia Muñoz en las V Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata, diciembre de 2008.

¹⁰⁸ Un trabajador comenta en una entrevista: “El [modelo] Mapuche lo hicimos porque nosotros necesitábamos la arcilla que ellos tienen y a los únicos a los que estuvieron dispuestos a entregarles la arcilla es a nosotros, los trabajadores” (entrevista publicada en página web del Instituto del Pensamiento Socialista Karl Marx).

la prensa local, especialmente por el periódico *Río Negro* pero también por curiosos y militantes de diferentes países. Colectivos de documentalistas, especialmente interesados en los fenómenos de fábricas recuperadas y en la cuestión piquetera, acompañan y dan herramientas de comunicación alternativa. Los vínculos establecidos con estos diversos públicos colaboran también con la ampliación de la demanda ceramista.

Esta etapa resulta de múltiples aprendizajes para el colectivo de trabajadores, tanto en el plano militante como en el productivo. Pudieron mantenerse adentro de la fábrica gracias al apoyo social local, al aporte en facturación que le hace la Asociación Madres de Plaza de Mayo a través de un convenio con la Universidad Popular para poder vender y comprar productos, mientras discurren los tiempos de las diferentes instancias legales que van sorteando una por una, y en un contexto de dislocación general de la historia social y política argentina. Un fragmento de discurso de uno de los dirigentes sindicales y de la gestión obrera, luego de resistir un intento de desalojo, resume los elementos subjetivos en juego en esta etapa de la resistencia dentro de la fábrica. Además de los trabajadores de Zanón se encuentran en este momento apoyando la resistencia otras organizaciones. Se ven banderas del Sindicato (SOECN), Polo Obrero, CTA, PTS, Partido Comunista, MTD.

Para nosotros esto tiene una importancia tremenda, especial, se me viene a la memoria cuando estábamos ahí afuera en la carpa, que cambiábamos un panfleto por un alimento, esos cuatro meses durísimos, que cada compañero se iba con su amigo, con su compañero a recorrer barrio por barrio, buscando alimentos para poder llevárselo a sus hijos. Cuando los presos de acá atrás, de la unidad 11 nos donaron durante tres días las raciones de comida, cuando en más de una oportunidad nos aflijíamos y llevábamos nuestros problemas a nuestras casas, y en las casas nos bancaban, y en la casa nos apoyaban y en la casa nos decían que teníamos que seguir en la lucha. Fueron tiempos muy difíciles, muy duros. La lucha que en aquel momento comenzamos un par, y que después se fueron sumando organizaciones y hoy somos todos los que somos, este cambio en la mentalidad, ese cambio en la formación, ese cambio no lo van a borrar jamás, jamás, pero jamás de los jamases. Porque *eso va muy adentro*. Entonces, en nombre de los obreros de Zanón, en nombre de nuestras familias, en nombre de cada uno que defendimos esta fábrica y estamos dispuesto a dar la vida para seguir trabajando y por una sociedad más justa, y en nombre de todos esos compañeros que desaparecieron porque querían un mundo mejor, los obreros de Zanón el único compromiso que decimos es que no vamos a dar ni un paso atrás, todo lo contrario. Ahora y a partir de hoy y a partir de mañana ya no vamos a salir más en defensa de Zanón, ahora vamos por nuestro proyecto, porque somos ambiciosos, y como en aquél momento quisimos una comisión interna, y como después de la comisión interna quisimos un sindicato, y como después del sindicato quisimos una fábrica para los trabajadores, hoy queremos una sociedad más justa para todos los trabajadores, entonces la responsabilidad la tomamos y no vamos a dar ni un paso hacia atrás, porque realmente lo sentimos, compañeros. Se corea: ¡Unidad de los trabajadores, y al que no le gusta se jode!
(De Video Documental Fasipat)

En el discurso del dirigente pueden identificarse figuras retóricas de construcción de una comunidad de intereses y de una comunidad de emociones. “Cada compañero se iba con

su amigo, con su compañero”. El lazo social que une al colectivo ya no se sustenta meramente en una condición laboral o formal, la de ser todos trabajadores de una fábrica, sino que han conformado vínculos y compañerismo.¹⁰⁹ Los implican, además de una voluntad de mantener los puestos de trabajo, la voluntad de *permanecer juntos*. La enumeración de todos aquellos que colaboraron y por lo tanto integran también el colectivo da sentido de pertenencia, interpela y plasma las equivalencias entre los distintos sujetos colectivos y sociales: las familias, organizaciones, los presos, “los que defendimos esta fábrica”, realizándolos en el mismo momento en que esto se enuncia como unidad. Este tipo de momentos son los que sellan, estabilizan en ciertas figuras, las identidades. Momentos *bautismales*, de formación de compromiso -como diría Arendt (1993)- en donde la acción colectiva puede imponer cierto orden y estabilidad a partir del establecimiento de promesas mutuas.

Es a partir de estas instancias de equivalencias y promesas que la demanda de los ceramistas ya no se va reducir a la consigna *Zanón es de los obreros*, sino que va a cobrar sentido la consigna *Zanón es del Pueblo*, en el marco de una lucha por “una sociedad más justa para todos”. Esta consigna da sustento al proyecto de expropiación y estatización de la fábrica sin pago de la deuda contraída por Zanón, la administración por parte del colectivo de trabajadores de la firma y la puesta de la misma al servicio de la comunidad, produciendo cerámicos para obra pública y manteniendo y brindando servicios también hacia “afuera” de la fábrica.

La conformación de una movilización popular en reclamo de puestos de trabajo y en antagonismo con el régimen provincial, el aporte de consignas y programas clasistas (“apertura de libros de contabilidad”, “control obrero”, “democracia obrera”), su resignificación en el marco de identificaciones comunitarias, y de una historia provincial con tradición en la vinculación entre fábrica y sociedad (como era el caso emblemático de YPF, pero también en la zona de Hidronor, Gas del Estado); en el contexto de dislocación general de la sociedad argentina post- 2001, explican la particular propuesta de los ceramistas en comparación con otros colectivos de empresas recuperadas, que, si bien proponen adquirir la propiedad colectiva del capital, no cuentan con las bases históricas y subjetivas como para ampliar en esta medida sus demandas.¹¹⁰

¹⁰⁹ Así también resaltan Bialakowsky y equipo (2004), la experiencia de la recuperación de empresas resulta productora de colectivos a partir de pasar a reconocerse como *compañeros*.

¹¹⁰ Luego de la incidencia de los primeros movimientos como el Movimiento de empresas y el de Fábricas recuperadas, emergen nuevos nucleamientos, tanto en torno de organizaciones sindicales, como la CTA y la Federación Gráfica Bonaerense, como en torno de federaciones o cooperativas de segundo orden. Uno de ellos es la Federación Argentina de Cooperativas de Trabajadores Autogestionados (FACTA) que defiende el trabajo

4. El proyecto, entre el *más acá* y *más allá* de la fábrica (2004-2007)

...Somos cuatrocientos y algo de mentes diferentes pero a la hora de, cómo te dijera, de estar todos unidos, y salir adelante y luchar por la producción y por seguirlo manteniendo, estamos todos. (Entrevista con trabajador de Atomizadores y Molinos)

Puede decirse que una tercera etapa de esta experiencia, que colabora con la institucionalización de la acción colectiva desarrollada, se inicia con la legitimación de la gestión obrera en la Cooperativa Fasinpat. El proceso legal que lleva el concurso y quiebra de Zanón autoriza a una cooperativa formada por trabajadores de la empresa para administrar la unidad productiva, en principio por un período de un año desde octubre del 2005, plazo que después logra extenderse y luego vuelve a acotarse dándole en total un margen de acción de tres años a la cooperativa (octubre de 2005-octubre de 2008). La denominación *Fasinpat* que idean los trabajadores no significa como se señala en muchas fuentes “Fábrica Sin Patrón”, sino “Fábrica Sin *Patrones*”. Interesa destacar esta sutil diferencia, ya que el carácter plural de la nominación expresa que como adversario político los trabajadores no conciben sólo al dueño de la empresa en calidad de propietario del capital, sino en principio a todo un conjunto encargado de la dirección empresaria, incluyendo tanto a empleados con cargos jerárquicos (“los ingenieros”), a la dirección sindical previa o a cualquier dirección “burocrática”, no regida por las bases, y al gobierno provincial que se habían mostrado subsidiarias de los dueños de la empresa. En fin, a los antagonismos detallados anteriormente.

Con la legitimación de la producción bajo la égida de la cooperativa, y estableciendo cierta distancia ya con los dueños y dirigentes de Zanón comienza a efectivizarse no sólo una idea de los trabajadores *controlando* a la patronal -este lugar, como vimos, había quedado vacío- sino la gestión directa de los trabajadores, organizados con un esquema descentralizado de decisiones y con instancias de participación colectiva.¹¹¹

autogestionado y sus derechos laborales y reclama el apoyo del Estado para la inversión y la comercialización y leyes de expropiación para las empresas recuperadas. Otro es la Red Gráfica, que aglutina a cooperativas y recuperadas gráficas principalmente de la Ciudad de Buenos Aires y La Plata. En diferente medida estos nucleamientos se distinguen de Zanón no sólo por adoptar y promover la figura cooperativa para la organización de las empresas, sino principalmente por el alcance de las demandas. En algunos casos como el del Hotel Bauen de Buenos Aires llega a comunicar en un panfleto “el Bauen es de todos”, consigna limitada por otro mensaje en un cartel en la entrada del hotel “sólo queremos trabajar” (Patrouilleau, 2008b).

¹¹¹ Básicamente la producción se organiza por sectores, los mismos que anteriormente tenía la empresa con algunas modificaciones (se crea el sector Prensa y Difusión; toda la parte de Administración y Ventas se encuentra dentro de la plata, anteriormente la empresa tenía oficinas en Buenos Aires). Cada colectivo abocado a cada sector elige a un coordinador. Los coordinadores se reúnen semanalmente en la Reunión de Coordinadores, donde se toman ciertas decisiones. Además existen dos coordinadores generales de la producción, que atienden diariamente los problemas productivos y de coordinación entre todos los sectores de producción del cerámico. También existe un órgano de Planificación de la inversión, en donde participan por cada sector productivo los

A lo largo de este período continúan haciéndose donaciones de distinto tipo a establecimientos sanitarios, a grupos de familias ocupantes de tierras, pero especialmente priman los servicios hacia la comunidad: visitas guiadas ofrecidas a escuelas y jardines, concursos para chicos en edad escolar, festejos del día del niño en la fábrica, participación en eventos festivos locales (especialmente en la localidad de Centenario), organización de peñas en la fábrica y la instalación de un sector de venta al público a precio diferencial en la planta (no con objetivos económicos sino para promover la vinculación de pobladores locales). Para el colectivo de trabajadores se organizan torneos de truco, salidas de pesca y asados de fin de año. Todas estas actividades asemejan a Zanón a las ya perdidas unidades productivas con servicios a la comunidad, donde el sentido de pertenencia entre el ámbito laboral y el comunitario se encontraba condensado. La hipótesis que aquí sostenemos es que el imaginario y el fantaseo presente en el proyecto ceramista está vinculado a lo que denominamos el “modelo cutralquese”, a este rol imbricado entre fábrica, Estado y comunidad vigente hasta hace pocos años en la realidad social provincial y regional. Puede observarse cómo esta imagen es invocada incluso en el documento judicial que autoriza la conformación de la Cooperativa Fasinpat para administrar la planta mientras dura el proceso de quiebra y concurso de acreedores. Se explicita entre sus argumentos:

Debe destacarse asimismo, el marco coyuntural en el que se insertó la planta fabril ubicada en la Provincia del Neuquén desde el concursamiento de "Cerámica Zanón SACIyM", puesto que la actividad en la localidad de Neuquén se vio sostenida, en los hechos, por la gestión de la fuerza laboral a partir del emblemático fallo de "lock out", reconocido en sede jurisdiccional provincial por la vía del amparo deducido por los trabajadores y que tantas veces fue citado en el decurso del procedimiento concursal; y *el impacto de tal evento sobre la economía regional, especialmente en el pueblo de Centenario, el cual prácticamente, depende de la explotación en la fábrica de cerámicos*. Perder de vista esta situación no contribuye al afianzamiento de la justicia, propósito básico de la organización constitucional. (Resaltado propio).

El argumento de este fallo se asienta justamente sobre esta estrechez, sobre la dependencia de la comunidad con respecto a la fábrica, y posiciona al Estado en el lugar de garante de dicha relación.

mecánicos y electricistas especialistas en la maquinaria. Como órgano informativo para decidir o informar temas importantes o puntuales se utilizan asambleas por sector y asambleas generales, organizadas por la parte política (los dirigentes del SOECN y los trabajadores de Prensa y Difusión). Con frecuencia mensual o bimensual se realizan jornadas, en donde se para la producción para que todos los trabajadores puedan participar, se muestran balances contables y se debaten temas que requieren discusión (Patrouilleau, 2007a; 2007b).

Durante la gestión obrera, y especialmente en el período previo al cambio de dirigencia del gobierno provincial (diciembre de 2007),¹¹² continúa el antagonismo con el gobierno constituido en elemento fundamental del proceso de constitución de la identidad ceramista, una vez desfigurada en cierto sentido la confrontación con la patronal.¹¹³ En contraposición a la figura y la interlocución que propone el gobernador Jorge Sobisch, los trabajadores se presentan como honestos, serios, dialoguistas, comprometidos, aunque esto no les quita radicalidad a su postura y su propuesta. Veamos estos aspectos expresados en un fragmento de entrevista:

Lo que pasa es que nosotros tenemos claro es que la propuesta que nosotros hacemos es una propuesta política de fondo, que también en cierta forma *pone en jaque al gobierno*, que son *los que no están dispuestos a jugarse*. Pero ante eso lo que nosotros decimos también es queremos escuchar una contra propuesta, si la hubiese, empezamos a charlar para tratar de encontrar una solución de fondo. Y tampoco nos dan eso. Ni si quiera nos reciben para alguna audiencia o algo así en donde nosotros podamos debatir alguna contrapropuesta, o al menos que nos presenten algo por escrito, porque también pueden salir a decir en los diarios cualquier cosa pero lo que les pedimos nosotros también es que sean serios. *Nosotros somos serios*, cuando hacemos una presentación *la hacemos por escrito, la elevamos como se tiene que hacer*, después se volvió a elevar la misma propuesta avalada por 17 mil firmas, que nunca la han tratado, o *sea en esto somos serios. Lo mínimo que pedimos es que si van a reunirse...y por escrito*. (Entrevista con dirigente del SOECN)

Con respecto a la hegemonía del proyecto al interior de la fábrica, el funcionamiento de la producción termina de delinear la conformación del colectivo ceramista, manteniendo una tensión producida entre el espíritu participativo de la misma y las necesidades productivas y de competencia en el mercado, entre otras “paradojas” que enfrenta una organización de este tipo (Vuotto, 1994).¹¹⁴ Y, particularmente, a partir de sostener los espacios participativos

¹¹² El cambio que representa el actual gobernador de Neuquén, Jorge Sapag (2007-actualidad), sobrino de Felipe Sapag, fundador del MPN y cinco veces gobernador de la Provincia, en relación al estilo represor y de confrontación del gobernador Jorge Sobisch, constituye un factor importante para el curso de la gestión obrera y para la estrategia ceramista de legitimación de sus demandas en el espacio político. Los cambios en las relaciones políticas entre los obreros y otros sujetos colectivos y el gobierno, y las modificaciones que esto introduce en la gestión obrera son presentados en el apartado final que recoge a modo de epílogo reflexiones sobre los últimos acontecimientos relevantes.

¹¹³ En ciertas instancias el antagonismo se traslada también al nivel del gobierno nacional, pero este no es el espacio que cobra mayor importancia para la conformación de la identidad política ceramista. Se da ante todo en la búsqueda de soluciones alternativas y aprovechando los pronunciamientos al respecto del ex presidente Néstor Kirchner en un discurso de campaña en Centenario, donde anunció “Si me preguntan qué haría yo con Zanón, les digo que no me quedaría con los brazos caídos, tomaría la decisión que tengo que tomar y sin ninguna duda la fábrica seguiría funcionando. El Estado no puede mirar para otro lado” (18 de abril de 2003, recuperado por la gestión obrera).

¹¹⁴ Con “paradojas” Vuotto se refiere a aspectos *aparentemente* contradictorios, pero que podrían ser verdaderos en realidad, en base a la complejidad de las dinámicas involucradas que no necesariamente desemboca en la resolución de las paradojas. Esta concepción es coherente con el concepto ya citado de constructos humanos y de

(asambleas y jornadas), espacios de aparición de los integrantes y donde se plasman a modo de decisiones y promesas (con las votaciones) las hegemonías y consensos que se van estableciendo en las comunicaciones más informales y cotidianas.

La actividad laboral diaria hace distinguir principalmente tres sectores: la parte política, la parte administrativa y la de la producción (al respecto, puede verse un gráfico de flujos de la gestión en la página 205 del Anexo). La parte política está conformada por la dirección del sindicato y el sector de Prensa y Difusión que funcionan como una “cuña” de información y movilización que se introduce en la planta, es decir, en el proceso productivo del cerámico, del que participan el 90% de los trabajadores.

Eso es lo que llamamos más que nada un *embudo*, esta parte de Prensa y Difusión, que toca constantemente lo social, el afuera. (Entrevista con trabajador de Prensa y Difusión y anterior militante del MTD)

Esta división sin embargo no es tajante, ya que otros compañeros de la producción participan por iniciativa propia de actividades de difusión y activismo. Desde este sector se mantienen las consignas de democracia obrera, rotación de personal, el contacto y vinculación con otros procesos de protesta y de lucha y se llevan adelante actividades relacionadas con la difusión y la *aparición* de la cuestión legal de la firma en el espacio público. Particularmente la cuestión de la *rotación de puestos*, que pone a prueba a la gestión diariamente por los desafíos organizacionales y las convicciones que moviliza, resulta un catalizador para analizar la hegemonía del proyecto de gestión obrera en el colectivo de trabajadores.

- Para sostener el proyecto y en relación con lo productivo debe haber estrategias que resultan necesarias, como por ejemplo la rotación de puestos. ¿La considerarás...?

- ¡Fundamental! En lo interno, junto con la libertad de opinión es para mí la medida fundamental, porque es lo que evita la burocratización. Es clave... en todos los cargos en los cargos políticos y en los cargos productivos, todos tienen que rotar porque sino te va a surgir inevitablemente una casta por decirlo de alguna manera que se separa del resto y chau, eso si no hay rotación estamos en el horno. (Entrevista con abogado del SOECN, militante del PTS e integrante de la gestión obrera)

- ¿Qué avances y dificultades ha tenido la cuestión de la rotación en el último tiempo?

- En realidad ha tenido de las dos cosas, avances y retrocesos. Para muchos la idea de la rotación tiene que ser algo mucho más sistemático, la idea de rotación de que estás dos años, terminaste los dos años y fuiste, ya está tiene que venir otro. Ese sería digamos el ideal.

- ¿Y de dónde surgió la idea?

sentido como configuraciones que pueden albergar aspectos contradictorios en diferentes niveles (De la Garza, 2001a).

- Básicamente *decimos* que los trabajadores estamos capacitados para hacer cualquier tipo de trabajo, y lo que no lo sabés hacer lo podés aprender, y desde ese punto de vista siempre hay sectores que son mucho más cuestionados que otros, el tema es aquellos en los que se maneja dinero, entonces por una cuestión de respetar a la gestión obrera, de probar al compañero, es que nosotros decimos que hay que mantener un mecanismo de trabajo lo más transparente posible pero que también todos los compañeros tienen que hacer la experiencia de pasar por todos esos sectores, así como defender los derechos del trabajador no es responsabilidad del sindicato solamente, sin también de la gestión obrera desde cualquier otro ángulo eso no depende de uno, sino que tiene que depender de todos. Entonces desde esa idea decimos sobre todos esos sectores que son siempre los más cuestionados son los sectores que más hay que apuntar a una rotación. Y es lo que te decía recién muchos están en la idea de la rotación de que se termina ese tiempo y es un ciclo ya está, terminó y se fue, esa sería una idea más general. En la práctica eso no es tan fácil. [...] se empieza a trabajar y tiene que ser como un proceso de formación, una pequeña formación del compañero, que tampoco eso no es un ogro, que el laburo en sí puede ser un poco más complicado que estar atrás de una máquina que es todo sistemático y que vos sabés lo que tenés que hacer mecánicamente, pero que eso podés aprenderlo y tenés que aprenderlo y ver cómo ayudar a la gestión obrera. (Entrevista con dirigente del sindicato, sin identificación partidaria)

La perspectiva de la *parte política* va más allá de la unidad productiva, su actividad se orienta básicamente hacia “afuera” de la fábrica, propiciando la generación de consenso y logros legales sobre el proyecto de expropiación y estatización. Desde la visión de sus integrantes la actividad productiva nunca llega a desligarse de lo político:

- ¿Qué de la parte productiva te parece que el sindicato no abarca? Es decir, ¿Hay algunas cosas con las que el sindicato no llega a intercambiar, a dialogar, a definir?
- Eh...a ver...yo creo que es al revés, para nosotros todo es político, entonces por ejemplo si el compañero piensa que el hacer cerámicos es productivo solamente nosotros decimos: ¡No! También es político. Porque vos tenés que contar políticamente para qué hacés esto, a quién se lo querés vender, entonces por más que vos hacés un piso más económico igual tiene que salir de primera, no por una cuestión productiva netamente sino porque el que lo vaya a comprar tiene que comprar algo bueno. Entonces vos tenés que traducir eso a que no es algo que yo hago bien productivamente y ya está, tiene que servir también para que lo que vos hacés como piso, otra gente lo pueda vivir de una forma diferente. La producción y lo político no están...caminan juntas, si el compañero no entiende que cada tanto tenemos que parar de producir para poder hacer una marcha, si no se entiende eso se contraponen la producción con lo político...como van juntas, el compañero que está en la producción tiene que ir a las marchas, y los que estamos en la parte política cuando podemos o cuando se nos llama a la parte de producción para dar una mano también tenemos que hacerlo, con el conocimiento que tengamos. [...] También el compañero tiene que tener permanentemente la discusión *adentro* entre cómo mejorar la producción, cómo mejorar esto, cómo organizar esto, cómo trabajar mejor él, cómo sentirse mejor él, y todo eso son discusiones políticas que no se pueden obviar en la parte productiva. (Entrevista con dirigente del sindicato, sin identificación partidaria)

Por otro lado, la parte de Administración cumple diariamente las tareas contables y administrativas. Su perspectiva es más acotada a la racionalidad del beneficio económico. Pero si bien tiende a diferenciarse del resto del colectivo en cuanto a criterios de producción y

administración, no puede desligarse de lo político, por la presión que ejercen la parte productiva y la política, que controlan los balances en jornadas colectivas e incentivan la rotación de personal. Aquí vemos la perspectiva de este sector nuevamente desde la cuestión de la rotación de puestos de trabajo:

- ¿Cómo se maneja en el sector la cuestión de la rotación de los puestos?
- Eso es algo que...la rotación de los puestos son en todos los sectores... acá se ha venido dando, lo que pasa es que como acá se aprende a través de la experiencia por ahí no es tan fácil, ni puede ser tan seguido ni tan rápido, hay sectores en donde se realizan cada año...pero acá en un año realmente no aprendés lo que tenés que aprender para llevar el sector adelante, entonces acá es un poco más lenta que en otros sectores, pero siempre se ha hecho igual paulatinamente, vienen dos compañeros votados por la asamblea al sector, vienen y comparten con todos nosotros, van haciendo experiencia, recién cuando se ve que ya están preparados como para seguir los dos que estaban dispuestos para la rotación van a ocupar los puestos...después cómo...quiénes son los que se tienen que cambiar de sector y eso se define internamente en el sector. *Todos somos concientes de que la rotación llega, siempre llega, más allá de que vos hagas la experiencia acá o seas el mejor* le das la oportunidad a otra gente que quiera aprender cómo es el trabajo. Aparte eso te da un poco más de claridad también...*son compañeros elegidos por la propia asamblea* entonces vienen acá...*porque estar acá por ahí te saca un poco el contacto que tenés con las bases, muchas dudas tienen de cómo se maneja un sector*, entonces bueno para que se salgan esas dudas está el tema de la rotación, puede venir cualquiera votado por la jornada a trabajar acá a esta parte. (Entrevista con trabajador de Ventas)

Al interior de este sector, la parte de Ventas puede pensarse como un subgrupo, con actividades particulares. Representa el vínculo con el afuera en términos del producto producido. Ingresa a la planta información sobre las ventas de cada producto, la evolución de las mismas, y lo que es necesario producir en producto y calidad para cumplir con los pedidos. También tiende a diferenciarse por medio del trazado de una estrategia de marketing, que promoviendo la venta de los productos es también una forma, diferente a la política, de presentación a la sociedad. Ha estimulado por ejemplo usar la nominación FASINPAT, respetando el diseño y colores del logo utilizado por Zanón, pero ya no hablando de Zanón bajo control obrero, argumentando que al cliente no le interesa la forma de organizarse de ellos al interior “simplemente nos compra porque le conviene”.

La parte productiva está conformada por todos los trabajadores de la planta (sectores de línea de montaje y los que la alimentan, reparan maquinaria y coordinan el trabajo de la línea). Son alrededor de 400 trabajadores. Por la cantidad de trabajadores, este es un espacio de consenso necesario para cualquier proyecto o iniciativa que se tome en cualquiera de las otras partes, ya que la toma de decisiones importantes requiere en la gestión obrera de la validación en un encuentro colectivo, un espacio de aparición en donde pueden emerger las diferentes voces.

Una vez delineados estos campos de acción de la gestión, y los espacios en donde se debaten y deciden los cursos de acción, podemos relacionar estas diferentes posiciones con la construcción de hegemonía en el contexto social y político de la fábrica (local y provincial). Un seguimiento del archivo fotográfico de Zanón, da cuenta de la forma en que históricamente esta demanda se fue configurando y reconfigurando siguiendo esta construcción hegemónica entre el interior del colectivo y las relaciones externas. El gran cartel que presenta la fábrica en el parque industrial comenzó modificándose en el 2001 donde debajo del logo de la firma Cerámica Zanón se le agregó “es de los obreros”; más adelante el cartel fue modificado por “Cerámica Fasinpat. Fábrica Sin Patrones, 2001-2004, Zanón bajo control obrero”. Seguidamente un cartel bandera colocado en la puerta de la fábrica anuncia: “1ro de octubre: 4 años de gestión obrera. Gracias al apoyo de la comunidad Zanón es del pueblo” (véanse los registros en las fotografías 4 y 5 en la página 208 del Anexo). Otro cartel en una marcha dice: “Por viviendas, colegios, hospitales. Expropiación Ya de Zanón” (mayo de 2005) y finalmente el gran cartel de la puerta se vuelve a modificar por: “Cerámica Fasinpat, 2001-2007. Pisos y revestimientos, seguimos trabajando, seguimos luchando” y más marginalmente “Expropiación ya!”. Y en otro cartel más pequeño y lateral dice: “2001-2007, Zanón bajo gestión obrera. Estatización y expropiación”.

Por un lado va cobrando diferente peso el significante *gestión obrera* en relación al control obrero (más cercano a los programas partidarios de los militantes clasistas). Además, si la demanda de los trabajadores llega a alcanzar una configuración popular condensada en el slogan “gestión obrera al servicio de la comunidad”, el último mensaje “*seguimos* trabajando, *seguimos* luchando” expresa continuidad con la empresa fallida, pesan en éste la normalización en la actividad mercantil, los imperativos del *marketing*, la competencia y la productividad. Asentándose por momentos en estas diferentes estabilizaciones para definirse a sí mismos y a la acción que desarrollan, el colectivo se mantendrá en la tensión entre lo productivo y lo político, al ritmo de la dinámica de la gestión, que va definiendo y poniendo en juego intereses, motivaciones y valoraciones.

Para sintetizar, la decisión más relevante asumida por el colectivo ceramista fue la de reivindicar el lugar que la fábrica había tenido desde su instalación en el campo industrial neuquino (la llamada “niña bonita del Parque Industrial”, según recuerdan los trabajadores), tomar el lugar vacío que dejaban tanto la patronal que abandonaba la fábrica y la producción, como el Estado, que se retiraba del rol planificador y dejaba los sectores más dinámicos en manos privadas y de corporaciones extranjeras y daba lugar a la reestructuración productiva a costa de la pérdida de fuentes de trabajo. Desde el significante “obrerros de Zanón” no es

exactamente la posibilidad de adquirir los medios de producción y administrarlos de forma *autogestiva* lo que persiguen como proyecto colectivo, sino mantener la producción al servicio de la comunidad, haciendo confluír en la gestión unidad fabril y ámbito comunitario, reuniendo nuevamente al Estado con su rol productivo y desarrollista que en otros tiempos o en ciertos períodos históricos pareció añorar. Esta demanda en pleno contexto de culminación del período de intervención neoliberal fue posible de construir en el marco de las vinculaciones, de articulaciones y antagonismos, que fueron estableciéndose a partir primero del conflicto en el orden fabril y patronal y posteriormente con su instalación en el campo político provincial.

Capítulo 4: La *trama* de la identidad colectiva

Trataremos ahora la dimensión narrativa por medio de la cual se fue constituyendo la identidad colectiva, y para ello retomamos nuevamente desarrollos expuestos en el Capítulo 1 sobre la estructura temporal y enunciativa de las identidades (Ricœur, 1999). Para esta dimensión, el recorte cronológico no se empalma completamente con el del capítulo anterior. El análisis de la identidad narrativa se desplaza más allá del surgimiento de este colectivo concreto protagonista de la gestión obrera, a partir del relato de estos sujetos que no pueden ser completamente *hombres nuevos* a partir de la acción, sino que tienen un pasado y una historia que también otorga sentido, y que es a la vez re-significada, con la acción y la constitución del sujeto colectivo.

En el capítulo anterior identificamos la emergencia de un sujeto colectivo recién a partir de la experiencia del conflicto, de la producción de antagonismos con la dirigencia sindical, la patronal y luego con el gobierno provincial, o sea a partir de la emergencia de un colectivo en el espacio público, con su propia demanda al poder político y participando así activamente en la definición de los cursos de su propia historia. Pero también existía previamente un conglomerado de sentidos compartidos, en torno al espacio laboral y comunitario. Los trabajadores se encontraban insertos en tramas densas de sentidos obreristas (los barrios promovidos por el Estado, clubes y organizaciones vecinales), en normas disciplinarias patronales, en la jornada laboral y el conglomerado de significados propios de estos mundos de sentidos y prácticas. Estas experiencias, entre otras formas de vivir el “ser trabajador”, son reconfiguradas desde la situación del conflicto laboral y de la recuperación de la empresa re-actualizando sus significados y sentidos.¹¹⁵ Si antes vimos la utilidad de entender la forma en que la identidad ceramista se reconfiguró en el momento del conflicto laboral en Zanón, con otro énfasis analítico podemos decir que el significante *trabajador* no se encontraba del todo vacío, que en el momento de la acción y de la conformación del colectivo los protagonistas deciden sobre configuraciones subjetivas que se encontraban disponibles (Schutz, 1974), y a las que apelan para re-significarlas en el marco de la coyuntura de crisis y dislocación del orden fabril.

En la relación entre trabajo e identidad tendrán incidencia tradiciones laborales, redes sumergidas y una cultura relacionada con el movimiento obrero que opera también en el

¹¹⁵ Diferenciamos aquí entre significados y sentidos entendiendo que el primer término alude especialmente a una dimensión cognitiva, sobre los conceptos de sentido común utilizados por los sujetos para comprender el mundo; y con el segundo podemos incluir la dimensión afectiva, incluso pasional, y estética de la subjetividad.

público que se mantiene atento al accionar de los ceramistas. Desde la reconstrucción de la identidad narrativa de los *trabajadores* podremos analizar las rupturas y continuidades que ha sufrido esta identidad en términos de *trabajadores*, por las cuales los sujetos ceramistas aún manteniendo la actividad laboral en la empresa Zanón, pasan de ser los “empleados” o trabajadores formales contratados por la empresa a constituirse en “los obreros de Zanón” con un significado particular emergente de este proceso de conformación de la identidad colectiva. Lo haremos teniendo en cuenta la incidencia y la actualización de *un relato* sobre esta historia, que ha tenido la capacidad de albergar a diferentes personalidades y trayectorias.

Intentando abordar este complejo proceso de cambio y continuidad,¹¹⁶ se identifican dentro de la dimensión narrativa de la identidad cuatro sub-dimensiones principales. La primer sub-dimensión refiere a las rupturas en la subjetividad (condensadas en determinados significados, en términos de identidad colectiva), las cuales tendrán diferente incidencia en los integrantes del sujeto colectivo según su período de incorporación a la actividad laboral en Zanón. En este espacio analítico cobra especial importancia los atributos acerca del ser obrero que los trabajadores asumen y su interpretación en términos proceso en relación al conflicto y a la acción colectiva. La segunda sub-dimensión refiere a las diferentes trayectorias personales que se juegan al interior de la “historia de la gestión obrera”, en donde deben conjugarse experiencias que vienen desde la gestión patronal con el ingreso al colectivo de nuevos trabajadores, muchos de estos sin la experiencia de un trabajo o un oficio. La tercera subdimensión trata sobre el público involucrado por el caso, que resulta más amplio que el interpelado por equivalencias o antagonismos en el plano de la política local. Para diferenciarlo nos referimos a un público *histórico* (en vez de político), al que los trabajadores de Zanón narran su relato de la gestión obrera. El diálogo con este público afecta la forma de identificación y presentación de los trabajadores a partir de la devolución que les hacen de ellos mismos. Finalmente, la cuarta sub-dimensión se centra en los aspectos subjetivos que juegan en términos de continuidad, dando cuenta de la estabilización de una trayectoria dentro de la identidad colectiva, que tiene como principales protagonistas a los trabajadores que eran

¹¹⁶ En esta perspectiva en Argentina se ha estudiado por ejemplo la resignificación que se hace del “ser trabajador” a partir de la interpelación del peronismo como movimiento político. Se ha resaltado en términos de continuidad su correspondencia con un modelo de integración económica previo a su surgimiento, desde las adaptaciones a la crisis de los años treinta en Argentina (Germani, 1968), la forma en que este movimiento se mantiene en tensión con identidades previas (como la anarquista, la socialista o la clasista) (James, 1990) o en términos de rupturas el papel fundador del peronismo, desde la interpelación de su líder y la conformación de un tipo particular de conciencia clasista (De Ípola, 1989; Murmis y Portantiero, 1984). Estos antecedentes legan a su modo herramientas para nuestra indagación sobre Zanón.

empleados de la empresa patronal y que definimos a partir del elemento condensador “disciplina ceramista”.

Estas sub-dimensiones no deben considerarse como un análisis de la totalidad de las formas de identificación y de composición narrativa posibles de “la historia ceramista”. Desde nuestro marco conceptual esto sería imposible, la dimensión subjetiva y las referencias temporales y enunciativas a las que puede remitir cada historia resultan inabarcables en una forma del todo exhaustiva. Por eso desde el inicio de este trabajo aclaramos la diferencia entre el abordaje de “una historia” y el que propusimos en torno de la “historicidad”. Los segmentos analíticos seleccionados con los que construimos estas sub-dimensiones son aquellos que resultaron más significativos, por su recurrente aparición, por el peso simbólico que les atribuyeron los trabajadores en sus discurso en entrevistas y según vimos en fuentes documentales, y por la coherencia encontrada a través del trabajo hermenéutico de vinculación entre los mismos y las condiciones de emergencia de la acción ya presentadas.

1. Re-significaciones del *saber-ser obrero*

Nos proponemos indagar entonces quiénes son esos *obreros de Zanón* que aparecen en el cartel de presentación de la fábrica en medio del conflicto con la patronal, mientras ésta aún dirigía la empresa, y que después deciden recuperar la producción y construir un proyecto político y productivo. Quiénes son esos obreros que (*ya*) se presentan, en el sentido de Arendt: *¿De dónde vienen y hacia dónde van?*

Como señala Giménez (1997) las personas suelen atribuir determinados atributos a sus propias identidades sociales, que pueden basarse en ciertos rasgos de personalidad, en categorizaciones o círculos de pertenencia. Incluso éstos pueden adquirir determinados valores (positivos o negativos). En el discurso de diferentes integrantes del colectivo encontramos atributos negativos y positivos que asocian a los significantes *trabajador* y *obrero*.¹¹⁷ Los negativos se asocian en general a la experiencia de las dificultades para la subsistencia con la empresa parada y los sueldos adeudados, a la falta de formación y las dificultades de manejar la empresa en el presente. Por otro lado observamos que estos conceptos van adquiriendo rasgos “positivos”, a partir de la experiencia de la gestión obrera,

¹¹⁷ En otro estudio empírico sobre empresas recuperadas encontramos que también se hace referencia a tributos identitarios y se los distingue entre positivos y negativos. Es el caso del estudio de Daniel Badenes (2007) donde se sostiene que los rasgos negativos enunciados por lo trabajadores son minoritarios. No encontramos este mismo balance en el trabajo de Zanón, sí en cambio que las reminiscencias negativas tienden a asociarse con el pasado bajo patrón, pero también en este caso hemos encontrado referencias positivas al trabajo patronal (que trabajaremos más adelante con la cuestión de la “disciplina ceramista”).

con la re-significación de un concepto de disciplina propio, “ceramista”, que valora la responsabilidad que cada trabajador tiene como sostén de su familia y garante de su bienestar, y con la comunidad que los apoyó en la protesta y la resistencia, también con la capacidad de aprender en un ámbito participativo y de comunicaciones frontales. A este conjunto de acepciones sobre “ser trabajador” y de su proceso de transformación, le subyace como un aspecto principal la problemática del saber desde la “posición de trabajador”.¹¹⁸ En un fragmento de entrevista se muestran sus diferentes significados que responden a temporalidades diferentes del conflicto y la experiencia:

Son muchas cosas que *uno va aprendiendo en el camino*, vos fijate el trabajo que *nosotros* hacemos...*la empresa tenía* cuatrocientos trabajadores, *nosotros* somos cuatrocientos cincuenta y *eran gerentes* los que tomaban las decisiones. Donde se reunían, había una mesa de reuniones ahí en el Pentágono, entonces se reunían todos los gerentes ingenieros para tomar decisiones. *Hoy eso no existe*, hoy *somos trabajadores que venimos de una máquina* y tenemos que tomar decisiones *tan grosas como las que tomaban ellos*; y ellos tenían muchos estudios, nosotros tenemos pocos estudios en relación a ellos y vos tenés que tomar las mismas decisiones que ellos tomaban. Entonces esto...vos aprendés a aprender...entonces eso nos cuesta por lo que te decía, o sea porque *siempre fuiste un trabajador*, no te alcanzó para llegar a eso, entonces... *¿Cómo llegás?* Con la práctica y *abriéndote al conjunto de los compañeros* que son los que de alguna manera te van enseñando un poquito de cada uno, un poquito tuyo...uno de este, *vos vas juntando todo eso y cada día vas haciendo mejor las cosas* (Entrevista con trabajador de Zanón, coordinador de producción, 52 años).

La identificación obrera *parte* (aunque no en forma lineal) del interior de la fábrica, de la experiencia de confrontación con la patronal y del padecimiento de la disciplina que esta imponía (tal como vimos en la sección 2.1), de “estar atrás de una máquina”. Condición a la que se le van sumando luego el aporte de las distintas tomas de posiciones y decisiones políticas que el colectivo fue atravesando. Las actividades de la gestión obrera requieren de los trabajadores tomar iniciativas, tomar nuevas funciones. No se trata sólo de tomar la fábrica sino principalmente de *tomar la gestión* (Patrouilleau, 2006), la dirección de la empresa. Como dice el coordinador “aprendés a aprender”, y la forma de llegar a realizarlo es “abriéndose al conjunto de los *compañeros*”. El colectivo aporta en relación al saber el apoyo, la multiplicidad de experiencias, especialidades, personalidades que deben hacerse accesibles al conjunto de la gestión obrera. Y cada uno aporta en calidad de *compañero*, de integrante del colectivo.

¹¹⁸ Así también ha sido identificado en otros estudios sobre empresas recuperadas por sus trabajadores. Uno de los avances que los trabajadores reconocen es la recuperación del saber sobre el conjunto del proceso productivo (Gracia y Cavaliere, 2006; Rebón, 2007; Bialakowsky, Patrouilleau, et al, 2008).

Aquí vale destacar la multi-dimensionalidad de la acción colectiva, del proceso de constitución del sujeto colectivo. En el mismo se involucran dimensiones emotivas, cognitivas, estéticas, especulativas. Y no de forma aislada una de otra (Melucci, 2001; De la Garza, 2001a). Veamos cómo se expresa esto en palabras de un trabajador en un encuentro con organizaciones sindicales de base y clasistas:

Los miedos que percibíamos de los compañeros de Jabón Federal, acerca de cómo avanzar, cómo organizarse en esta lucha que ellos están llevando adelante frente a la patronal tiene que ver con que por ahí conocemos nuestras limitaciones pero nos cuesta un poco dar un salto, conocemos hasta dónde llegamos pero muchas veces no nos ponemos a prueba para decir que podemos más todavía. Podemos ir mucho más allá, el ir más allá va de la mano del conocimiento, del animarse, del darse cuenta, de conocer los derechos, del compartir el conocimiento (Trabajador de Zanón integrante del primer agrupamiento de la Comisión Interna de la fábrica en 1998, en encuentro en el Gran Buenos Aires, extraído de video *Obrer@s de Zanón junto a la comunidad*)

Como podemos observar, lo emotivo se encuentra enlazado a lo cognitivo en el discurso del trabajador, y es así como pueden pensarse los aspectos de la subjetividad relevantes que intervienen en la definición identitaria ceramista. La significación del *ser trabajador* pasa de esta experiencia del sentimiento (y padecimiento) de una carencia: la falta de conocimiento, al rol protagónico en la producción y en la comunidad. Ambas acepciones – la negativa y positiva- se mantienen aún presentes luego de siete años de gestión obrera, salvo que la identificación más negativa se asocia en general con la historia pasada y en ocasiones con los desafíos del futuro, mientras el aspecto positivo constituye el motor para el presente y el futuro.

Es interesante destacar el aspecto bifásico (valores positivos, negativos) en el sentido que da cuenta de una antinomia, de dos posibilidades, dos caminos posibles ante los cuales en determinados momentos los trabajadores han tenido que decidir, y al hacerlo colectivamente se comprometieron conformando *promesas* (Arendt, 1993) para el futuro, y un *sujeto* emergente del pacto (De Ípola, 2000). De este modo, la acción colectiva produce resignificaciones sobre el ser obrero, pero no siguiendo una evolución necesaria, sino atada a los acontecimientos específicos relacionados, a las articulaciones y los antagonismos establecidos. En todo caso podemos distinguir una progresión en cuanto se han adoptado y encarnado sentidos que movilizan a la acción, y en este sentido presentamos los contenidos de la Tabla 4 a continuación. Estas distintas reminiscencias sobre el *ser obrero* aparecieron en enunciados volcados en entrevistas, en documentos escritos y videos documentales, y los ordenamos en los términos del proceso de movilización subjetiva de los trabajadores. Si bien

se presenta aquí en forma escalonada y señalada en grises, estas significaciones no siguen permanentemente esta progresión, ya que ante determinadas circunstancias, a veces ante dificultades, su ordenamiento y puede trastocarse y la progresión en ese caso puede verse claudicada.

Tabla 5: Significados del saber-ser obrero de Zanón

"No somos nada, nadie"
Estar atado a la necesidad
Depender del patrón
Miedo al cambio, a lo que no se conoce
No tener estudios, tener limitaciones
Ser operario de máquina, conocer la producción
Dar sustento a las familias
Ser dignos
Capacidad de aprender de la experiencia, de llevar adelante una fábrica
"Tenemos derechos y podemos reclamar"
"Con unidad y estrategias comunes podemos defender los puestos de trabajo
Compromiso con compañeros, familias y comunidad

Elaboración propia

Como puede observarse, en estos sentidos, algunos relacionadas entre sí, otros contradictorios, se condensan diferentes tiempos y espacios, la memoria del trabajo asalariado, con patrones, leída desde la experiencia de la nueva gestión, la resignificación del ser trabajador en el espacio comunitario y la visión utópica de una entidad comunitaria reconciliada y dirigida desde la figura del trabajador. En términos de la identidad personal de cada trabajador, el pasaje entre las distintas experiencias significa una transformación subjetiva que los trabajadores sienten como un crecimiento personal, una posibilidad de “abrir la cabeza” y poder comprender la realidad desde otro lugar. Veamos por ejemplo algunos fragmentos de entrevista que dan cuenta de este cambio subjetivo, de esta dislocación experimentada en el nivel de la identidad personal.

Y de a poco fuimos prendiéndonos a las movidas que hicieron todos, la mayoría no todos pero la mayoría se fue prendiendo. Era...pero lo tomaba como algo que...yo lo hacía porque era más joven y bueno vamos para adelante y vamos, nos poníamos de acuerdo y vamos y vamos, pero no había un fundamento más conceptual de por qué lo estaba haciendo. Yo lo hacía, yo sabía que bueno la fuente de trabajo se tenía que mantener, y eso me costó entenderlo hasta que empecé a estudiar en la escuela, yo ahí me empecé a dar cuenta, porque nosotros lo que...eran las dos posiciones: era o te quedás luchando por tu puesto de trabajo o peleás por la indemnización. Lo más natural es escuchar hay que reclamar por la indemnización, un subsidio, y yo hasta hace muy poco terminé de

entender que no, que el puesto de trabajo es. Y es algo tan simple para verlo pero tan difícil para entender, de hacerlo entender a la gente que se queda sin trabajo. Pero en realidad salir salíamos a las marchas adonde fuéramos, teníamos que ir, vamos...

Más adelante, en la entrevista el mismo trabajador se refiere a lo que significa esa experiencia en términos de crecimiento personal.

Yo hago pie siempre acá, cuando hacemos alguna situación conflictiva yo hago pie siempre acá, acá es donde resuelvo la mayor cantidad de problemas que me van surgiendo a mí. Todas las crisis que me van surgiendo las resuelvo desde acá, con mi familia ¿No? Pero desde acá es donde saco todo lo que tengo y desde acá proyecto, este año voy a hacer esto, este año voy a hacer esto, lo otro...es desde acá, si me decís defínite vos que sos maestro o cerámico... y yo soy obrero se Zanón, sigo siendo obrero de Zanón, eso no me lo voy a sacar. (Entrevista con trabajador de pasta esmalte y también maestro de escuela en Centenario, 33 años)

La identidad de *trabajador* remite a una posición histórica, cultural y vivida en la práctica por los *obreros*, que los distancia del saber y de las capacidades para hacer. Esta fijación de sentido se trastoca con las experiencias vividas con la gestión obrera. Lo cual no quiere decir que se transforma absolutamente ni que los atributos negativos no vuelven a aparecer y a tener incidencia en las acciones. Lo que sí hemos observado es que los cambios de la subjetividad colectiva ocurridos con el proceso de acción proponen un sujeto colectivo anclado en la actividad laboral, pero orientado hacia la comunidad y con responsabilidad social y capaz de reclamar al poder provincial. Sentidos éstos que *desplazan* en buena medida las referencias negativas que des-valorizan al *ser trabajador*.

2. La historia y las trayectorias

En relación con los desplazamientos de las valoraciones que dan sentido a la identidad colectiva, y teniendo en cuenta nuevamente los integrantes individuales del sujeto colectivo, este proceso presenta complejidades propias de las diferentes trayectorias personales. En la construcción de un relato acerca de sí mismos por parte del colectivo, tendrá incidencia entonces la capacidad de articular *una historia*, estabilizarla como representante del colectivo, aún con las exclusiones que inevitablemente esto conlleve.

Como pudo observarse hasta aquí, el relato de la constitución identitaria se concentró en el conjunto de trabajadores que eran empleados por la empresa fallida y que son los que vuelven a poner en funcionamiento la fábrica. Esta es la historia hegemónica del *trabajador de Zanón*, que pone el foco en aquellos que comenzaron trabajando bajo patrón y ahora se encuentra produciendo sin patrones. Pero dentro de esta identidad colectiva hay trayectorias

que difieren con respecto a este relato. La indagación por esta identificación colectiva conlleva la complejidad de albergar a diferentes identidades personales que ingresaron al colectivo en diferentes oportunidades. Algunos eran empleados de la empresa patronal, otros nunca lo fueron, algunos habían tenido experiencias laborales previas, otros nunca habían trabajado formalmente. En la Tabla 6 podemos observar la composición del colectivo según el año de ingreso de los trabajadores:

Tabla 6: Cantidad de trabajadores de Zanón por años de ingreso a la fábrica

Período	Ingresos	Porcentaje de trabajadores*
1979-1989	60	13,6
1990-2001	153	34,7
2002-2007	228	51,7
1979-2007	441	100

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Administración de personal de Fasinpat
 *Sobre la planta de trabajadores al 29 de julio del 2007. No incluye profesionales contratados.

Las categorías de los diferentes períodos responden a las diferencias encontradas en el proceso de contratación. Antes de 1990 ingresan los considerados hoy los trabajadores más antiguos, en general con oficio de la actividad de construcción. Entre 1990 y 2001 ingresan en general los “jóvenes calificados”, y a partir del año 2002 se dan los ingresos según las prioridades de la gestión obrera: integrantes de movimientos sociales y familiares directos e indirectos de trabajadores, posteriormente personas con diferentes competencias (técnicos administrativos, electrónicos, antiguos ceramistas conocedores de las máquinas). Como vimos en el capítulo anterior, la equivalencia en los momentos de protesta de los ceramistas con trabajadores desocupados, y las posibilidades de ampliación de la demanda de los trabajadores de Zanón hasta llegar a interpelar “al pueblo”, otorgaron una apertura a la fábrica en el sentido de quiénes son los habilitados para ingresar a trabajar. En base a estos sentidos se proponen generar puestos de trabajo y los nuevos trabajadores son integrados en igualdad de condiciones al colectivo y a la producción. Como se observa en la tabla, en la actualidad los trabajadores “nuevos” son más del 50% del total. Los más antiguos son sólo el 13,6%, pero sumados a los que ingresaron entre 1990 y 2001, los ingresos antes de la recuperación de la fábrica alcanzan casi el 50%. Aunque debe contemplarse que al interior de las distintas categorías pueden presentarse variaciones en las trayectorias, por ejemplo un ingreso del año 2002 puede estar personificado por un ex trabajador ceramista.

Si bien estos datos nos dicen acerca de la conformación colectiva y de la diversidad de trayectorias, la historia hegemónica sigue anclada a la historia de continuidad laboral, más allá de que la mayoría sea o no un trabajador o un trabajador de Zanón antes de la recuperación de la fábrica (teniendo en cuenta que otros eran trabajadores desocupados, otros nunca habían trabajado). En el fragmento siguiente se explicita este sentido de continuidad laboral dado por la historia ceramista:

P: ¿Vos personalmente cuando empezaste a aprender estos principios de defensa de los derechos de los trabajadores?

R: Y eso... empieza más que nada, yo siempre digo ¿No? Uno siempre tiene esto, a lo mejor no lo da a conocer o hay un montón de cosas que pasan a segundo plano. Yo creo que cuando empezás a tener una necesidad mayor, como fue acá cuando hicieron el despido en masa, que vos sabés que atenta contra tus derechos y es anticonstitucional y ves que hay un grupo, que no sos vos solo el que podés enfrentar eso... en mayor medida o en menor medida empezás ahí a tomar conciencia de lo que significa y obviamente después está si das el paso para estar un poco más al frente o no... yo creo que eso es lo más puntual de bueno poder tomar la decisión ...en el caso nuestro de estar en el sindicato y tenemos que representar esto, lo que implica representar los derechos de los trabajadores y el poder trabajar también con el compañero de decir bueno yo puedo ir al frente pero necesito que vos también entiendas que los derechos tuyos también tenés que defenderlos vos, si podés hacer ese trabajo en conjunto... porque nos pasaba a nosotros que cuando laburábamos acá bajo la patronal de Zanón nos habían enseñado incluso el mismo sindicato que teníamos no nos defendía, nos vendía, entonces ahí está mucho más la cultura del individualismo y de que cada uno tenía que defender sus derechos hasta donde les daba, entonces es todo un tema. Y ahí nosotros como sindicato que es un trabajo que... no es de la noche a la mañana. El otro día en una reunión en el Bauen un compañero decía lo que pasa es que acá somos 160 trabajadores, dice, no hay 160 activistas. *Nuestra forma de pensar es que vos no nacés activista, tampoco necesitás hacerte activista.* Para nosotros la base es poder decir que *sos un trabajador*, que *querés seguir siendo trabajador* y que *vas a defender tus derechos*, si para eso tenés que hacer activismo, para defender tus derechos bueno, serás un montón de cosas, pero no nacés así, te vas haciendo así y en base muchas veces a las necesidades y a las convicciones personales que vayas teniendo. (Entrevista con trabajador de Zanón y dirigente del SOECN sin identificación partidaria)

De este fragmento interesa señalar que los “ceramistas” ven en el clasismo, en la identificación con ser trabajador, un resultado de la experiencia atravesada, de “sos un trabajador”, “querés seguir siéndolo” y para eso “vas a defender tus derechos”.¹¹⁹ Vemos entonces que la identificación se encuentra anclada en la *continuidad* laboral, en contraste con los muchos casos de trabajadores que ingresaron recién con la gestión obrera. Esto no deja de

¹¹⁹ En términos aproximados destaca Orietta Favaro (2009, p. 7) esta relación entre identidad laboral, consideración acerca del trabajo y demanda social. La autora sostiene que son amplias las representaciones sobre el trabajo en los trabajadores de Zanón pero que se destacan dos aspectos: uno relacionado con la recuperación y otro con “la lucha”: “En la empresa se refieren a la necesidad de *hacer las cosas bien*, de *asumir un compromiso*, de *defender la fuente de trabajo* y *todo esto da derechos al trabajador para la lucha* como una práctica del trabajo”. (Resaltados propios)

presentar cierta dificultad para convivir entre “nuevos” y “viejos” en el espacio productivo y político de la gestión. Los conflictos que se dan a partir de esta diferencia no se reducen a conflictos por la distribución de las ganancias o el poder, a la confrontación de distintos intereses o a intentos de dominación de unos sobre otros. En las tensiones generadas en torno de las incorporaciones opera una dimensión narrativa y determinada definición de la misma, en este caso la diferencia entre “la historia ceramista” y las historias de los otros integrantes. Para decirlo de otro modo, el poder, los intereses están inevitablemente presentes en las definiciones narrativas.

En la construcción del relato o la identidad narrativa ceramista, la gestión obrera desarrolla un esfuerzo para incorporar a los nuevos sujetos en un proceso que ya se encuentra en marcha. Esto puede hacerlo desde su carácter *movimentista* y participativo, su particular organización productiva basada en dos aspectos fundamentales que son por un lado la descentralización de las tomas de decisiones y por otro una determinada dirección política y productiva. Desde estas dinámicas se interpela a la implicación subjetiva de todos los integrantes tanto en las actividades productivas como políticas, a que todos “se sumen” a la identidad beligerante, participativa y activista. Si muchos no pasaron por ciertos momentos *bautismales*, las indefiniciones legales con respecto a la gestión obrera continuaron por largo período y aún hoy continúan, lo cual mantuvo al colectivo movilizado. Aún así se presentan dificultades por el diferente compromiso que muestran los nuevos integrantes.

Los chicos más jóvenes es esa la discusión que tenemos siempre, con los pibes más jóvenes. Que *al no vivir todo ese proceso* los que entraron ahora último, *no vivieron todo ese proceso, viste y no valoran de la manera que valora uno que está 12, 15 años acá adentro, que pasó todo el proceso, toda esta situación, de tener el mejor trabajo a no tener nada, a ser un desempleado, y a recuperar una fábrica y a ponerla a trabajar y a hacerla andar como sea, y defenderla cuando tenés que defenderla. A veces cuesta que entiendan, pero bueno.* (Entrevista con trabajador de laboratorio de pasta)

Nótese que como referencia del trabajador más antiguo, “que vivió todo el proceso” se da sobre un ingreso de hace “12, 15 años”. Esta es la diferenciación más relevante para la identidad ceramista, y además la diferencia entre los nuevos trabajadores y los que experimentaron la gestión patronal hace a la gestión obrera re-significar esta última, reconociendo el valor que significa la responsabilidad al momento de organizar la producción.

Nosotros nos encontramos con muchos compañeros que *no tenían cultura del trabajo*, porque era el primer trabajo que tenían, incluso *había que trabajar con ellos el tema de la*

responsabilidad, de por qué entrar a las 6 de la mañana y no a las 8. (Entrevista con dirigente del SOECN, 29 años)

Otra cosa que quería decir es que, por ejemplo, cuando se hicieron los primeros ingresos de gente, de las agrupaciones, y fue bueno... *había gente que nunca había laburado tampoco.* Nunca había laburado y vos los tenías como que son de agrupaciones, como que vos mismo separabas. *Y sin embargo hay gente impresionante, que se puso las pilas y laburan, también tuvimos un par de problemas con uno, con dos o tres [...] [pero]...si querés te muestro la tarjeta, o te muestro su currículum, o su carpeta, todo, y vos te fijás que no es un vago, que le faltaba laburar...* (Entrevista con trabajador de administración de personal, 33 años).

El trabajo es así valorizado desde las nociones de responsabilidad, compromiso, disciplina. Por otro lado, los trabajadores más antiguos, aquellos que pasaron muchos años de su vida en la fábrica y vieron finalizar su actividad laboral y sus posibilidades de reinserción si la empresa cerraba, se ven en otro polo en términos de implicación, sin la posibilidad de pensarse por fuera de la gestión obrera.

P: ¿Sabés de algún aspecto que haya incidido en los compañeros en términos de salud a partir del conflicto?

R: Y sí...hay compañeros que...por ejemplo recién es como que ahora están asimilando un poco de que...no terminó el conflicto pero como que están en un *impasse*...hay compañeros que psicológicamente han quedado muy...muy presionados, que por ejemplo ven el tema por ahí de una amenaza, de un posible desalojo y es como que entran en un estado... Yo el otro día sin ir más lejos conversaba con un compañero qué terrible llegaría a ser si por ejemplo hoy la Cámara, los camaristas, llegan a decidir acortarnos a dos años la cooperativa y después lleguen a enviar un desalojo. Va a ser algo catastrófico, porque hemos conversado con mucha gente y hay compañeros que dicen “no de acá no me sacan, de acá no me sacan”, “me sacan pero con los pies para adelante”. Eso por ahí te deja pensando...compañeros que acá dicen “no, si nos sacan nos tienen que sacar con los pies para adelante”. O sea, que están dispuestos a todo con tal de defender su fuente de trabajo. Lo que pasa es que hay mucha gente que es mayor. Se van de acá y no tienen nada, y eso parece que no pero psicológicamente les labura el bocho, les trabaja el bocho, que se quedan sin esto y ¿Adónde van? ¿A vivir con un plan de una ley 128? Es imposible, personas que laburaron toda su vida, acá hay personas que tienen más de 20 años trabajando, y...los sacan de acá y es como...

P: ¿Y cómo es con los jóvenes?

R: Sí, ellos como que lo toman de otra forma, lo toman de otra forma, ellos dicen “vamos a darle hasta donde de”, ellos saben que por ahí fuera de acá pueden llegar a conseguir otra cosa, pero es totalmente distinto con las personas mayores. Y se ha hecho mucha unidad, es como si fuera toda una familia...más que nada en relación a toda la gente mayor, eso yo le he visto, está pasando mal uno y es como que están todos, están todos ahí...y te dicen la hemos peleado juntos, la hemos luchado juntos, si la pasamos mal todos juntos ahora si estamos todos un poco mejor también podemos pasarla bien todos juntos, y eso se nota. Como hay otros que como siempre dice un compañero “la ven pasar”, les da lo mismo. (Entrevista con trabajador de líneas y del Departamento de enfermería, auxiliar de enfermería, 45 años)

En síntesis, la figura hegemónica de trabajador en cuanto a su trayectoria laboral es aquella que ha atravesado ambas experiencias (la gestión patronal y la gestión obrera) y ha sufrido las transformaciones subjetivas que la misma conlleva. Sin embargo, el haber permanecido la gestión obrera en constante movilización ante amenazas de desalojo u otras complicaciones legales y el haber sostenido la consigna de generación de puestos de trabajo en articulación con trabajadores desocupados y otros -trabajadores docentes, estatales, comunidad- son factores que posibilitaron la conformación del sujeto colectivo no reduciéndolo al grupo que se movilizó desde los principios del conflicto. En la articulación identitaria de esta historia se condensan entonces elementos de la tradición laboral patronal, re-significados, en conjunto con las nuevas experiencias dadas por la gestión obrera.

3. Los que nos miran. Un relato para contar

En la reconstrucción de “la historia” llevada a cabo por los ceramistas vimos que no podía faltar un análisis del público en sentido amplio, a quien concierne la narración de los obreros. Me refiero a sujetos y personalidades que desde su interés por el caso, su seguimiento, su interlocución con los trabajadores ceramistas y su devolución de la imagen que de ellos se forman, colaboran en la conformación de la identidad narrativa en Zanón. Documentalistas, intelectuales, investigadores y académicos, prensa local, artistas, conforman para este sujeto colectivo un público *histórico*, más amplio que el integrado por los partícipes del campo político local. Desde su atención sobre la historia ceramista este público resulta un campo más amplio de publicidad para la acción, un espacio de aparición, aportándoles a los trabajadores sentidos y asidero para su propio relato. A continuación nos detenemos entonces en estos públicos y en los medios y formatos que los trabajadores utilizan para comunicarse con este exterior de la fábrica.

En primer lugar, volviendo a destacar la diversidad en la unidad, debe tenerse en cuenta que desde los distintos sectores de la gestión en que se ven involucrados los trabajadores en sus actividades laborales, se accede a posibilidades diferenciales de aproximación a la visión de estos públicos, a percibir la devolución sobre su propia identidad en estas figuras representativas del ámbito político y cultural, e incluso en las relaciones comerciales. Esta diferencial oportunidad dentro del colectivo es percibida por los trabajadores, con quienes tratamos este tema en las entrevistas:

No es lo mismo un trabajador que está en el sector de limpieza que el compañero que está en la línea de producción, entonces generalmente va a haber sectores que salen

mucho más que otros, entonces eso también te da la perspectiva de que el compañero puede estar un poco más politizado o no. Cuando digo más politizado es que está más en contacto con el resto de la sociedad en vez de la fábrica, entonces ahí se vive en forma diferente, el compañero incluso lo manifiesta, en lo que dice, en lo que no dice, en lo que aporta, por ahí eso mismo le da al compañero un coraje para...coraje entre comillas, ¿No? Porque se empieza a animar a hablar en las asambleas, a otros compañeros les cuesta mucho más...todo eso hace al proceso. (Entrevista con dirigente del SOECN, 29 años)

“...Uno porque a veces se encasilla mucho en esta fábrica y dice sí está bien, yo tengo trabajo, diste trabajo dentro de este monstruo a 240 personas más, que pueden ser 240 familias más, pero el contexto de afuera, lo que incluye Zanón para afuera, eso es impresionante [...] El que a veces lo puede ver son los compañeros que tenemos la posibilidad de salir para afuera, la parte política que a veces va a Buenos Aires y se inyecta de esa energía, el chico de compras que hace el transporte de los fletes porque empezó con una camión, con un chofer y como este monstruo se fue moviendo hoy tiene 4 o 5 camiones con otros cuatro chóferes que tienen cuatro familias más.... (Entrevista con coordinador de planificación)

Los trabajadores ensayan diferentes formas para contrarrestar la diferente posición de los sujetos individuales en la gestión cotidiana de la fábrica, sabiendo que la misma influye en la implicancia y el compromiso que cada obrero asume con el proyecto. En ello tienen especial incidencia los principios democráticos defendidos por los dirigentes “políticos”, tal como vimos en el capítulo anterior a propósito de la cuestión de rotación de puestos.

Uno de los primeros públicos y reproductores de la imagen de los trabajadores fue la prensa local, desde las primeras exposiciones públicas con cortes de ruta y manifestaciones. La cobertura del conflicto de Zanón por parte de diferentes medios ha sido disímil. Un caso a resaltar, y ante el que puede observarse un diálogo con el accionar ceramista es el del diario Río Negro. La re-configuración de la identidad ceramista es recogida en este medio periodístico, y esta imagen figurada en los artículos es a la vez componente del proceso de re-configuración identitaria en Zanón. Veámoslo con algunos ejemplos:

Los empleados de Cerámica Zanón se encuentran en conflicto por el atraso en el pago de salarios. La planta permanecerá cerrada hasta que los directivos de Zanón paguen la totalidad de los sueldos. (Diario Río Negro, 15.04.2001, resaltado propio)

Piden que Zanón pase a manos del Estado. Los empleados de la cerámica mantienen paralizada la planta. (Diario Río Negro, 18.04.2001, resaltado propio)

Estatales, desocupados y ceramistas festejan el día del trabajador. Se juntaron frente a Zanón, donde los empleados llevan 25 días de paro. (Diario Río Negro, 02.05.2001, resaltado propio)

Los *obreros* de Zanón trasladan la protesta al centro de Neuquén. Ayer, los *obreros* cortaron la Ruta 7 desde las 9 de la mañana hasta el mediodía. (Diario *Río Negro*, 03.05.2001, resaltado propio)

En esta primera serie de titulares y copetes de noticias relacionadas con Zanón, puede evidenciarse el cambio en la identificación de los sujetos de “empleados” de Zanón y “ceramistas” a “obreros”, luego de una protesta en la puerta de la fábrica y con corte de ruta en donde los trabajadores comenzaron a instalar su identificación obrerista. Los trabajadores mismos siguen las ediciones diarias del periódico y algunos de ellos generan sus propios archivos.

Así también, durante el año 2001, período de agitación social y política, de protestas y beligerancia popular desafiando al orden neoliberal en distintos lugares de la Argentina, en Neuquén se incrementan las protestas de ceramistas, estatales, universitarios, desocupados. Titulares del Diario Río Negro dan cuenta de los diversos cortes y del perjuicio para los transeúntes:

La capital neuquina estará hoy *aislada* por cortes. Habrá protestas en los puentes de la Ruta 22. Seguirá cerrado el paso a través de Centenario. *Algunos de los empleados de Zanón que cortaban la Ruta 7 se entretuvieron jugando a las cartas.* (Diario *Río Negro*, 14.11.2001, resaltado propio)

Día de pesadilla para los automovilistas por los cortes en Neuquén. La jornada culminó con incidentes entre desocupados y la policía provincial. El aislamiento fue total porque también hubo piquetes sobre el Dique Ballester. (Diario *Río Negro*, 15.11.2001)

Otra vez la paciencia de los viajeros puesta a prueba. El puente Neuquén-Cipoletti estuvo cortado de las 8 a las 18. Los que debieron cruzar a pie *expresaron su fastidio.* (Diario *Río Negro*, 16.11.2001, resaltado propio)

Luego de estos titulares, los ceramistas atentos revén su práctica y realizan un cambio en la estrategia de la protesta:

Los ceramistas cambiaron los *bloqueos* por la quema de neumáticos. *Los ceramistas dicen que se vieron obligados a quemar gomas para llamar la atención* (Diario *Río Negro*, 14.11.2001, resaltado propio)

Ante el atento seguimiento de los diarios los trabajadores se muestran modificando sus formas de protesta, intentando conciliarlas con otros sectores de la sociedad, a la vez que se va jugando en los periódicos la definición de la identidad ceramista, en base a cómo es seguido el caso, las cuestiones legales y las acciones de los propios trabajadores, serán

empleados, pero luego ceramistas y obreros. En la actualidad el mismo periódico ya no se refiere al primer término, sino que se trata de obreros o ceramistas de Zanón.

Por otro lado, dentro del campo cultural y artístico, también tempranamente se manifestaron gestos de apoyo y solidaridad. Un ejemplo es el caso del poeta y docente Vicente Zito, en una clase-conferencia que dio en Zanón:

Es la primera vez que voy a dar clase en una fábrica. Y podría decir, y luego que se acepte mi verdad, que *siento que treinta años de dar clase sirvieron de entrenamiento para dar hoy la clase.* (Extraído de Escudero, 2005, p. 54, resaltado propio).

En el mismo sentido habíamos visto en el capítulo anterior el mensaje de Hebe de Bonafini, representante de las Madres de Plaza de Mayo. Estos mensajes expresados al conjunto de los trabajadores otorgan valor a la experiencia, incluso autoestima o –como vimos- valoraciones positivas a las identidades personales. A su vez, los ceramistas utilizaron sus propios productos, los cerámicos, para plasmar mensajes y difundir su accionar político y social, obsequiar a los visitantes y comunidad en general (cerámicos-almanaques, cerámicos que conmemoran distintos acontecimientos o figuras públicas) o donar a escuelas y jardines (cerámicos-abecedarios o con otro tipo de mensajes educativos) (véase la foto 6 en la p. 208 del Anexo). Vinculaciones y articulaciones con personalidades de este medio, siempre estimulada desde los trabajadores, brindan oportunidades para generar verdaderos eventos y productos culturales (encuentros, recitales, jornadas, peñas, murales) que nutren a la gestión de la capacidad para ponerse a contar su propia historia de recuperación. Una de estas obras, quizás la más significativa para los trabajadores, es la edición de una antología de poemas del poeta argentino Juan Gelman, titulado “Dar la voz”. Sus organizadores -el sindicato ceramista y la editorial Limón- lo pensaron para donar a universidades del país y del extranjero, “amurando” la edición, también en bibliotecas populares, escuelas y edificios públicos. Un referente de la editorial sostuvo que se trató de “destinar el poema a lugares no convencionales”, como son las paredes de los edificios, de las aulas. En las palabras finales, Gelman expresa su “apoyo solidario” a los ceramistas en “su más que justa lucha”, que contribuye a la recuperación del país “tan saqueado por dictaduras militares y por gobiernos civiles que prolongan sus crímenes”. Y remata: “esta lucha también es un acto poético”. Siguiendo la sensibilidad de Gelman, vemos en esta práctica una dimensión estética de la acción. Como diría Arendt (1996, p. 235) a la acción no sólo le concierne cómo conviene a uno que sea el mundo sino –y para la autora especialmente- cómo *quiero* que lo sea, mostrando “la decisión sobre qué cosas aparecerán en él”.

Otro ejemplo de relatos producidos desde el campo artístico sobre Zanón es el de la artista plástica Marta Such, nacida en la ciudad de Zapala, que pintó a los ceramistas en un mural portátil, retratando los rostros de cada uno de los trabajadores de la fábrica. Una reconstrucción del proceso de acuerdo mediante el cual la artista se introduce en la fábrica a realizar la obra cuenta que comenzó el trabajo en un sector desde donde podía realizar bocetos, tomar fotografías, mientras comprendía el proceso de elaboración del cerámico. De las primeras entrevistas con los trabajadores surgió la idea de realizar “series por sector, y la necesidad de identificar a los obreros” (y de que estén presentes cada uno de ellos). Sus rostros y su iconografía pasan, en varios cuadros, a primer plano (véase foto 2, 3 y 13 en pp. 208 y 209 del Anexo).

“Ellos se reconocen”, afirma Marta Such y explica que, además de una historia del control obrero en el lenguaje artístico, “todos los trabajadores van a estar en los cuadros”, en los paneles correspondientes a su sector de trabajo. (Extraído de artículo “Marta Such. Un relato al óleo de la gestión obrera”, Diario *Río Negro* 2. 06.2007)

En la actualidad, las iniciativas artísticas culminaron con un movimiento de “artistas y trabajadores de la cultura por la expropiación de Zanón”, que organizan jornadas de arte bajo el lema “Arsinpat”: *Arte Sin Patrones*. Este movimiento es conformado en equivalencia con consignas de los trabajadores y muestra el potencial articulador del significante *Fasinpat* -en su definición plural, como señalamos antes, “sin patronos”. La articulación con artistas e intelectuales no sólo se materializa en mayor adhesión y apoyo social a la causa ceramista. Fundamentalmente aporta una perspectiva diferente *desde* la fábrica; da la posibilidad de experimentar y aprender actividades relacionadas con la difusión y la comunicación, brindando herramientas a los trabajadores para constituirse en productores de sus propios relatos y otorga oportunidad para valorizar en términos positivos la propia identidad. Así se plasma en el diálogo, debate y aprendizaje que realizan con diversos grupos de documentalistas que han filmado en la fábrica:

R: Porque, bueno, los frutos recién se están viendo. Yo hace desde... estoy hace un año y medio más o menos, *empecé filmando y no sabía filmar* y bueno, con *toda la cantidad de gente que pasa te va enseñando*. O sea, *vienen periodistas, fotógrafos* y como... *paparazzis* que es como le llaman, y *todos te van enseñando a agarrar la cámara, a tomar los planos*. Han venido muchos chicos [...] cineastas, de Córdoba, de la carrera de cine y ellos me han enseñado bastante. A cómo tomar los planos, por ejemplo vamos, vienen para las marchas, para las grandes marchas y todo eso, y siempre viene gente de... que te van diciendo, *agarrate acá, tomá estos planos, podés tomarla de acá* [...] Todos los videitos que están saliendo, los *spot*, estamos ahorrando plata con eso porque mandar a hacer un spot tiene un costo

P: ¿Las publicidades?

R: Las publicidades que están saliendo en canal 7 y en canal 8...

P: ¿Las hacen ustedes?

R: Y lo hacemos nosotros, un poco. Con, como te decía, *con la visión del obrero* porque pasa mucho... *uno está trabajando en la computadora y pasa uno, viene uno y ¿Che, te parece esto? No, me parece que puede ser así o así. Van tirando ideas y uno va haciendo a medida de, de lo que va saliendo ahí...* (Entrevista con trabajador de Atomizadores y Molinos y colaborador en Prensa y difusión)

Más relacionados directamente con el campo político se ubicaron la producción y difusión de relatos por parte de periódicos obreros, retomando una práctica tradicional de prensa anarquista o de izquierda, involucrando en este caso una compleja relación entre el colectivo de la fábrica y comunicadores externos pertenecientes a diferentes colectivos militantes, y que ha forzado a la gestión obrera a plasmar definiciones identitarias. En abril de 2002 se lanza el periódico *Nuestra Lucha*, de alcance nacional, que pretendió aglutinar a corrientes sindicales clasistas (Aiziczon, 2007). Esta fue una publicación informativa sobre conflictos emergentes con características similares (antiburocráticos, de incipiente politización), destinada a ganar terreno en diferentes sectores sociales y de trabajadores. Participaron en su redacción el SOECN, el MTD Neuquén y la fábrica recuperada Brukman, de Buenos Aires, junto con militantes del PTS, gremios y comisiones internas combativas. El carácter *clasista* de la identidad ceramista y su vinculación con filiaciones partidarias o de movimientos sociales fue debatido al interior de la fábrica a raíz de esta publicación, así como en otras ocasiones. En debates colectivos, las resoluciones al respecto dieron por sentada la no “politización” ni la “radicalización” del clasismo, en el sentido de no identificar esta inscripción con partidos de izquierda ni con consignas demasiado “lejanas” a los trabajadores. Esta definición se basó en la resistencia del grueso de la fábrica a identificarse con entidades políticas por fuera de la propia gestión obrera. De esta forma primó en la fábrica el *clasismo apartidario* (Aiziczon, 2008). Así nos comentaba en una entrevista un trabajador de Prensa y difusión, sobre las ediciones de *Nuestra Lucha*:

El número 21 tiene la tapa que dice *Lucha de Clases*, y ya ahí se empezó a mezclar todo [...] Lo hacían en Buenos Aires, un compañero que nos ayuda cotidianamente, que se sumó a la lucha [...] tenemos como un periódico digital donde él lo manda, nosotros lo revisamos y ahí le damos el OK para que lo impriman y todo.

También la gestión obrera publicó un *Boletín Interno*, destinado a la circulación exclusiva al interior de la fábrica, como su nombre lo indica. Éste se ocupó de aspectos “sociales” y productivos de la gestión obrera: difusión de medidas de seguridad en el trabajo,

sus utilidades y beneficios para la salud, actividades organizadas como torneos de fútbol, la reunión de las “mujeres de Zanón”, la planificación de la inversión en la fábrica, entre otros.

La actividad del sector Prensa y difusión es otro ejemplo de la importancia otorgada por la gestión obrera a la comunicación con el exterior, de la expansión del espacio de acción ceramista, como fue analizado en el capítulo anterior. Desde aquí se utilizan diferentes formatos que nos hablan también del carácter político que adquiere el sujeto colectivo. Además de manejar las conferencias de prensa, en donde se brinda información a la prensa local, al gobierno y a otras organizaciones políticas, desde este sector construyen su propio archivo de videos documentales producidos sobre Zanón, empresas recuperadas y otras experiencias, diseñan la comunicación hacia el exterior de la fábrica en conjunto con la dirigencia del SOECN y llevan su propio archivo fotográfico:

El trabajo que hacen ellos es esto de mostrarnos hacia fuera y que la sociedad vea lo que hacemos, porque acá adentro encerrados no se ve nada, nosotros no mostramos nada, son ellos los que se encargan de mostrar [...] nosotros acá adentro encerrados, a veces no [...] si te encerrás en esto vos creés que acá está todo bien, estás en Zanón, te salvás solo, Zanón es una isla y no es tan así. Nosotros el que está más en contacto y que ve un poquito más afuera, el que quiere ver sabe que nosotros solos acá no nos salvamos, no pasa nada. Esto si no hacés algo en colaboración con los demás trabajadores, con las demás empresas, con los demás trabajadores más que nada no...esto queda para atrás, se va para abajo. (Entrevista con trabajador de laboratorio de esmalte, 33 años)

Es muy...muy importante por ahí tomar una foto o filmar en la reunión de coordinadores y después pasarlo en alguna jornada que es un día en que nosotros para organizarnos toda la fábrica hacemos una reunión, y ahí mostramos lo que se habló, lo que se discutió. (Entrevista con trabajador de Prensa y difusión).

Vale detenernos especialmente en el formato del archivo fotográfico (algunas de sus muchas fotografías pueden apreciarse en el Anexo). Desde principios del año 2004 comienzan con este archivo,¹²⁰ luego de los efectos de las repercusiones del caso Zanón en militantes, intelectuales y productores audiovisuales de distintas partes del mundo. El desarrollo sistemático de este archivo y los contenidos transmitidos en éste hablan sobre las dimensiones narrativas y política de la identidad en Zanón, tocando la cuestión de la temporalidad, de la narración y de la forma política presente en la demanda social de Zanón en el marco del régimen político provincial.

¹²⁰ Anteriormente cuentan con algunas pocas fotografías digitalizadas de la huelga de los 9 días y de los acampes en la puerta de la fábrica. El archivo que es de gran tamaño (teniendo en cuenta que diariamente o al menos semanalmente se tomaron fotografías desde 2004 a la actualidad) fue visto y analizado para esta tesis, concentrándonos en algunos aspectos principales. Véase al respecto el Apéndice metodológico.

Tenemos en cuenta que en el discurso que trasmite el formato fotografía hay dos cosas que están siempre presentes: una posición de realidad y una de pasado, “una emanación de una realidad pasada”, a modo de aseveración (Barthes, 1982). En relación a la cuestión temporal, Barthes también destaca el carácter siempre indicial (relacionadas con condiciones contextuales, temporales, espaciales, referenciales) de estos registros, más allá de su condición icónica (la imagen). También puede destacarse el deseo de publicidad (Verón, 1980) que transmite. Las imágenes tomadas no sólo refieren al proceso de lucha en Zanón, no se reducen al interior de la fábrica sino que también se esfuerzan por documentar otro tipo de acontecimientos que suceden en la esfera política local: tomas de tierras, “un pozo petrolero en el medio de la ciudad” (tal como es titulada la foto por los trabajadores), manifestaciones que tienen por protagonistas a otros sujetos, o carteles de propaganda del Movimiento Popular Neuquino (MPN) en campaña electoral (que dicen por ejemplo “Votá seguro. MPN”). En estos registros se expresa la disputa por el significante *seguridad*, en competencia por la definición de su sentido, como vimos anteriormente, entre los ceramistas y el poder de la dirigencia provincial. Los trabajadores registran, guardan archivo de acontecimientos políticos, politizan así a los mismos haciéndolos públicos y a modo de denuncia. Como recuerda Derrida (1994) siguiendo la etimología de la palabra «archivo», la misma nombra a la vez un *comienzo* y un *mandato* y por tanto todo archivo es a la vez instituyente y conservador, revolucionario y tradicional.

“El archivo, si esta palabra o esta figura se estabilizan en alguna significación, no será jamás la memoria ni la anámnesis en su experiencia espontánea, viva e interior. Bien al contrario: el archivo tiene lugar en (el) lugar del desfallecimiento originario y estructural de dicha memoria”

Por lo tanto, el archivo representa un *afuera doméstico*, un soporte que da cuenta de la necesidad de un cierto *afuera* de la memoria (Derrida, 1994, s/p).¹²¹ La mirada de los públicos motivan así una *puesta en archivo* de la experiencia,¹²² la vocación de los trabajadores de legar documentos de la experiencia como *huellas* (Ricœur, 2004), operación que los incita a

¹²¹ En este punto es también interesante el señalamiento de Derrida, acerca de la relación entre *archivo* y *memoria*. Pensar la memoria desde la noción de archivo puede hacer concebir a la teoría psicoanalítica como una teoría del archivo, y no solamente de la memoria, superando de este modo su confinamiento al interior del ser individual.

¹²² Puede destacarse también la reciente iniciativa de la gestión obrera en conjunto con la Universidad Nacional del Comahue de consolidar el archivo de fotos de Zanón y ponerlo a disposición y bajo el asesoramiento de historiadores de esta casa de estudio.

trascender los propios límites del colectivo y que es posible desde el potencial de la consigna “gestión obrera al servicio de la comunidad”.¹²³

Otro material en el que vimos plasmada la narración de la identidad ceramista ha sido la vestimenta de trabajo. La vestimenta homogénea y también diferenciada expresa la identificación de los trabajadores ceramistas en el marco de la gestión obrera. Poco tiempo después de los inicios de la gestión obrera se hacen ropas iguales para todos con logos del Sindicato y de Fasinpat.¹²⁴ El overol clásico marrón con el logo del sindicato en la espalda es utilizado por los trabajadores de planta, mientras que remeras estilo chombas, con el logo Fasinpat, son usadas por los integrantes de Administración y Ventas. La ropa de trabajo genera identificación al interior del colectivo pero también hacia afuera de la fábrica, en la comunidad local y en otros lugares adonde viajan los trabajadores ya sea por cuestiones productivas (como los trabajadores de Ventas, que viajan por el interior del país) o por cuestiones, como ellos denominan “políticas”, como presentaciones en jornadas académicas o de militancia, ferias o encuentros de empresas recuperadas, movilizaciones tanto en Neuquén como en Buenos Aires. En los viajes políticos los trabajadores de Zanón no dejan de distinguirse con al menos alguna de las insignias en vestimentas (también tienen gorras con viseras, camperas y hasta han fabricado mates con el logo de Zanón-Fasinpat). Los trabajadores representando a la gestión obrera llevan estas ropas como un símbolo de dignidad, homologable al pañuelo de las Madres de Plaza de Mayo.¹²⁵ La escenificación de los obreros, sus vestimentas y el conjunto de la simbología que van produciendo¹²⁶ conforman también un discurso que nutre la condición obrera de la gestión, construyendo identidad más allá de las relaciones cara a cara.

En el uso de las ropas con la identificación ceramista se plasma nuevamente la distancia con la política partidaria, la promulgación de la gestión obrera como una experiencia *social*, albergando dimensiones de movimiento social. En los *exteriores* de la fábrica, por ejemplo en ocasión de elecciones de intendente y concejales en la localidad de Centenario, a compañeros que militan en partidos de izquierda y que fueron candidatos en las mismas por

¹²³ Puede observarse este potencial de ampliación del colectivo en un cartel expuesto en el marco de una conferencia de prensa dada por la gestión obrera. Si bien el eslogan “los trabajadores no tenemos fronteras” puede ser asociado a corrientes de izquierda clasistas, en Zanón tienen asidero a partir del proyecto colectivo y de su concepción integrada a la comunidad y en este caso con articulación con las Madres de Plaza de Mayo. Véase el registro de este momento en la fotografía número 7 expuesta en la página 108 en Anexo.

¹²⁴ Más adelante, en el Capítulo 5 nos ocupamos especialmente de analizar la iconografía del logo del SOECN.

¹²⁵ Tal como planteamos la vinculación y articulación con este movimiento en el capítulo anterior.

¹²⁶ Nos referimos a carteles, banderas con inscripciones y consignas, adornos y pintadas en lugares de gran visibilidad al interior de la planta, las mismas vestimentas, propaganda de apoyo a los obreros en canales de televisión locales, entre otros.

partidos de izquierda se les prohibió desarrollar actividades de campaña con la ropa de trabajo. Poniendo al margen a la gestión de la contienda electoral. Así también los cierres sociales de la gestión para los diferentes públicos se encuentran presentes, como tuvimos la oportunidad de personalmente experimentar. En ciertas asambleas en donde se trataban temas importantes, conflictivos, para la gestión obrera no pudimos participar. De este modo el colectivo si bien tiene vocación de ampliarse y ponerse al servicio de la comunidad, se mantiene lógicamente auto centrado en sí mismo, estableciendo estas limitaciones, distinguiéndose en la arena social.

En síntesis, a partir de los diferentes públicos interesados en la historia de la gestión, la misma fue incorporando estas miradas, devoluciones sobre sus acciones y valoraciones de su historia, a la vez que fue incorporando herramientas comunicacionales que pudieran mediatizar las identificaciones sentidas por los obreros, que propiciaron homogeneidad y reconocimiento desde el propio colectivo a la identidad ceramista. El relato otorga la posibilidad de re-interpretar la propia acción (Ricoeur, 1999) se constituye como mediación del auto-reconocimiento colectivo. El colectivo tuvo también oportunidades para definir en qué ámbito social se situaba su propia experiencia y las instancias en que el colectivo no puede abrirse a la mirada social, a definir cuáles eran sus interlocutores privilegiados, sus temas de interés, su espacio de acción y de aparición. Volvamos ahora al pasado más remoto, a lo que éste supo legar desde el reconocimiento de los trabajadores en la hora actual.

4. El *rastro* de la disciplina ceramista

En el marco de la identidad conformada con la gestión obrera, los trabajadores sostienen también una identificación que prolonga ciertos rasgos de la *forma de ser* en la gestión patronal. Pero antes de ir al caso permítasenos una reflexión conceptual.

En el campo de las empresas recuperadas este tema ha sido recurrente y especialmente abordado, ya que tiene que ver con el pensamiento sobre la reproducción en colectivos que inauguraban nuevos comienzos. Por un lado, algunos resaltaron la imposibilidad de cualquier cambio en la situación subjetiva de los trabajadores (fundamentalmente pensada desde el horizonte conceptual de la *alienación*), si no se genera una transformación del orden social total, si se da la continuidad de inserción dentro de una economía de mercado, que les sesga los márgenes de acción y les introduce limitaciones en el proceso de trabajo. Otros en cambio ponderaron las dificultades estructurales para el cambio en base a los medios productivos heredados de la empresa fallida, que definen una lógica productiva, cierta distribución de los

espacios, de los tiempos y de las funciones (en cierta medida Fajn y Rebón, 2005 y también Bialakowsky, Patrouilleau et al, 2008). En otras ocasiones autores se han resaltado las continuidades en las identificaciones con las experiencias patronales que han vivido en sus trayectorias los trabajadores que recuperaron empresas (García Allegrone et al, 2004; Gracia y Cavaliere, 2006; Fernández Álvarez, 2007).

Teniendo en cuenta los resultados que han arrojado estas perspectivas, creemos resulta conveniente para profundizar en la dimensión subjetiva de este tipo de fenómenos, un concepto de subjetividad desligado de cierta visión estructural, de aquella relacionada con estructuras productivas o “modos de producción”. De este modo pueden observarse los “matices” de transformación, que, aunque no tengan que ver con grandes estructuras pueden legar materiales subjetivos y experiencias que tendrán seguramente protagonismo en prácticas que en distintas esferas propician una transformación social.

Desde una mirada que acentúa la continuidad en un proceso de cambio, vemos como dijimos que no son absolutamente “hombres nuevos”, como lo sostenía la consigna guevarista, los transmutados en este proceso. En cambio, los protagonistas de la acción colectiva se montan sobre aspectos subjetivos provenientes del pasado. Para comprender este aspecto retomando la perspectiva de Calveiro (2006), quien nos dice que los procesos históricos y sociales no operan por medio de cortes radicales, sino inaugurando lo novedoso a la vez que estableciendo nexos y continuidades con lo ya vivido:

“...La memoria opera como un puente que, articulando dos orillas diferentes sin embargo las conecta. Al hacerlo nos permite, como acto central, recordar aquello que se borra del pasado, o bien se confina en él, precisamente por sus incómodas resonancias con el presente.” (Calveiro, 2006, p. 377)

Este complejo *doble énfasis* en ruptura y continuidad pudimos conformarlo en andamiaje analítico en nuestro caso desde los concepto de identidad narrativa y de historicidad. Continuando entonces, el doble énfasis que por un lado trabajamos en torno a la resignificación del ser obrero, puede analizarse por otro desde el significado otorgado por la gestión a la identificación “ceramista”. Ceramistas son en general los trabajadores y trabajadoras que cumplían sus actividades laborales en la empresa Zanón con la gestión patronal. La nominación “ceramista” tiene vinculación directa con el oficio, y el mismo da cuenta de una trayectoria, de años de aprendizaje en cierta tarea laboral. Este significante identificaba al colectivo fabril ya con la gestión patronal. La empresa solía festejar anualmente el Día del ceramista, ofreciendo cenas para todos los empleados. En los tiempos

de organización de la nueva comisión interna del sindicato, los propios trabajadores habían organizado torneos de fútbol en un club de Centenario al que llamaron “Club Ceramista”. Si a la vez le sumamos el objeto con el que usualmente se relaciona la condición ceramista esto cobra aún mayor sentido, este constructo significativo es: “*disciplina ceramista*”. La misma es reivindicada por los trabajadores desde el surgimiento del conflicto, en relación por ejemplo a la asistencia a las medidas de fuerza. Y así se plasmaba en el 2001 en uno de los primeros documentos de la gestión obrera, las Normas de Convivencia elaboradas al poco tiempo de haber ingresado a la fábrica:

La producción organizada por la gestión obrera necesita de una *estructura y normas* que nos permitan manejar los criterios *garantizando la democracia de los trabajadores y la disciplina en el marco de la unidad* [...] La lucha por la defensa de nuestros derechos continúa mejorando nuestra organización interna y dando la lucha política en las calles constantemente, hermanados con el resto de los trabajadores ocupados y desocupados, buscando la unidad y la coordinación”. (Fragmentos de *Normas de Convivencia de Zanón Bajo Control Obrero*, 1ro. de octubre de 2001)

Aún así, los cambios pueden verse en esta misma nominación y en su sentido: la disciplina ceramista es interpretada desde una identidad beligerante, adquiriendo un nuevo sentido en relación con la disciplina condescendiente y sumisa que imponía y promovía la empresa patronal. Podemos ver este aspecto en una reconstrucción de un momento de amenaza y movilización para la gestión obrera, en el que los trabajadores se ven dirigiendo una acción colectiva en la que los acompañan otros sujetos sociales. Seis referentes políticos a dos días de un desalojo que pensaba realizar la justicia mantienen una reunión y analizan la situación. El siguiente es un diálogo de dos de ellos:

- ¿Por qué nosotros decimos que estamos dispuestos a resistir y a defenderla? Porque una cosa es hasta el martes, que nosotros estamos trabajando, ganándonos nuestro sueldo dignamente, dándonos salud, bienestar, todo a nuestras familias y después y después del martes si permitimos o salimos de acá o permitimos que nos desalojen, después del martes qué es: ir a pelear un subsidio o ir a cortar la ruta por un plan Trabajar. Vos fijate que ellos no dicen desalojo, ellos dicen inventario, solamente inventario, inventario, inventario, inventario. Pero si vos empezás a buscar las resoluciones que han sacado siempre se remiten a la anterior, y si vos buscás para atrás está claro y detallado que es el desalojo. Entonces hay que ser muy cuidadoso porque incluso hasta esto, nosotros decimos no van a pasar, no van a pasar, no van a pasar, pero por otro lado si es solamente inventario, nosotros hemos dicho que hasta el inventario sí estamos dispuestos

- Sí

- Entonces si nosotros agarramos y decimos bueno hagan el inventario toda la gente se confunde y dice cómo ¿No era que no iban a pasar? Pueden pasar veinte millones de cosas pero lo que no puede pasar es que te cambien de eje, que vos tengas un apoyo masivo y que por una cuestión o por dos cuestiones te cambien de eje y te den vuelta el apoyo ¿Entendés?

- Sí
- Entonces por eso *tenemos que ser cuidadosos en las cosas que decimos...*
- *¡Y en lo que hacemos!*
- Y en lo que hacemos. Vos *no podés salir por voluntad propia, te tienen que sacar.*
- Bien
- Segundo punto, la organización y la disciplina, *la disciplina es ceramista.* Tercer punto, pensando en la peor, cómo le sacás el provecho al otro día...

Momentos más tarde se ve la llegada de los síndicos,¹²⁷ esperan los ceramistas en el playón de la fábrica, acompañado de otras organizaciones. Se ven banderas del Sindicato (SOECN), Polo Obrero, CTA, PTS, Partido Comunista, Movimiento de Trabajadores Desocupados (MTD). Por altoparlante, el mismo referente de los fragmentos anteriores anuncia:

Compañeros, nos acaban de decir que los Síndicos estarían viniendo para acá, así que bueno sólo queríamos comentar un par de cuestiones: *lo que se va a hacer acá es disciplina ceramista.* No queremos *ningún tipo de provocación*, así que *se acata la disciplina ceramista.* El segundo punto, nosotros necesitamos saber con qué mandato vienen, a ver qué es lo que se puede negociar y qué es lo que no se puede negociar...sería importante que esto lo tengamos en cuenta para *que las cosas salgan lo mejor posible.* (Ambos fragmentos extraídos de los documentales *Fasinpat* y *Kino, Noticiero obrero*)

La *disciplina ceramista* que se da por entendida en el contexto enunciado y por los destinatarios directos de los discursos, hace referencia a los atributos de seriedad, honestidad y juego democrático que se iniciaron en Zanón con la dirigencia de la comisión interna. En este sentido hacía referencia a ello uno de los dirigentes políticos:

P: ...Bienvenido sea todo lo que vaya cubriendo la experiencia. Ahora siempre siendo concientes de que eso es precario, más precario, menos precario pero precario, o transitorio...entonces la solución en última instancia es una concepción ideológica mía va a venir cuando haya mayor lucha de clases, mayor movilización del movimiento obrero y cuando el movimiento obrero pueda dar una alternativa, mientras tanto la función o la expectativa es cubrir, apoyar, defender... [...]

P: Y eso es difícil de sostener ¿No? Al interior de la fábrica con los compañeros, me imagino...

R: Sí...y mientras tanto tenemos que morfar, desde ya que mientras tanto tenemos que morfar, entonces bienvenido sea poder cobrar en vez de 1800, dos lucas 500, qué se yo eso desde ya, porque también lo otro, si todo fuera programático y vos no vas haciendo política con eso sos un loco, qué sé yo, no va, todo lo que vamos haciendo y estamos haciendo en el medio está muy bien, y tenés que defenderlo, no es un problema de una lucha por una lucha en sí misma, entonces...pero yo creo que los compañeros han

¹²⁷ En una instancia judicial de una empresa que se encuentra en concurso de acreedores, el *síndico* es el órgano representado por determinados funcionarios del concurso (es decir, de privados) que entre otras cosas tiene la función de vigilar la administración del concursado (realiza por ejemplo el inventario de bienes de la empresa fallida y toma posesión de la misma mientras dura el proceso judicial). Su figura es la de un sujeto auxiliar a la justicia.

entendido esto, eh? Con diferencias, con miles de discusiones, miles de debates pero por lo menos ve...que *nos ve como gente seria* que...*que no chamuyamos*. (Entrevista con abogado y dirigente político de la gestión obrera y del SOECN)

Refiere a aquella disciplina que tuvo el colectivo “recuperador” y que lo puso en el lugar de gestor y administrador de la producción. A su vez, la disciplina también tiene su productividad en la organización cotidiana de la actividad laboral de la firma, ahora en el marco de una gestión *sin patrones*, en donde los espacios de participación y la igualación formal de todos los trabajadores dan lugar a la constante revisión de las normativas, pero regulada por las instancias formales de tomas de decisiones que operan en la gestión obrera (como vimos, reunión de coordinadores, asambleas, jornadas, reuniones por sector). La disciplina ceramista abarca un campo de prácticas y ensayos muy vasto en relación a aspectos políticos y productivos de la gestión, que se encuentran en constante diálogo con las formas aprendidas en la anterior administración, en un juego complejo de homologación y diferenciación, a la luz de los nuevos sentidos que fueron adquiriendo el trabajo y la producción desde la toma de la fábrica. Veamos cómo aparece este aspecto dinámico y complejo de la dimensión subjetiva y colectiva en entrevista dialógica con un coordinador de producción:

P: ¿Todavía están *tomando* esos espacios de dirigencia productiva o de planificación?

R: Tal cual. Vos fijate, ayer los que estuvimos en la reunión de planificación, un tema que saltó, dijo un compañero: acá no hay escuela. *Cuando estaba la empresa había escuela* porque...*cuando llegaba alguien nuevo... estaba el encargado del sector o el encargado del turno* [...] el encargado de turno decía vos trabajás con ese chico que tiene cuatro años de experiencia y él *te va a ir enseñando*. Capaz que estaba un mes trabajando con ese chico y ese chico por la misa dinámica de la fábrica sabía lo que le tenía que enseñar. Entonces capaz que trabajaba un mes con ese chico y ya después lo derivaban a cualquier otra máquina. Eso *posiblemente ahora no está pasando*, posiblemente no esté pasando eso. [...] *No se ha hecho una escuela dentro de la fábrica como la tenía la empresa...entonces capaz que vos agarrás a un compañero nuevo y ¡Cometiste un error!* Y te dice sí pero yo no lo sabía... ¿Y qué le vas a decir?

P: Me imagino que por ejemplo en ese problema que vos identificás también hay dos cuestiones que tienen que dialogar y que son muy complicadas, que es la cuestión productiva y la política, en términos de... porque quizás este sistema de aprendiz, me imagino, era muy vertical...

R: Síiiii...

P: El nuevo subordinado al más antiguo, y bueno la horizontalidad que ustedes pusieron en marcha perdió algunas cosas que términos productivos quizás eran eficaces...

R: Exacto. Nosotros tratamos de copiar a grandes rasgos metodologías de la empresa, pero no aplicar en lo finito como hacía la empresa.

P: ¿En lo finito...?

R: Claro, capaz que sea un error, capaz. No sé, lo que pasa es que aplicarlo en forma finita contradice bastantes cosas con la gestión obrera. Hoy por hoy yo no sé si... no sé por decirte una idea...

P: Claro, no se puede copiar exactamente el modelo de aprendiz anterior porque entraría en contradicción y va a generar muchos problemas adentro de la fábrica

R: Tal cual

P: Pero tendrían que idear una nueva forma...

R: Exacto. Bueno, esa es la gestión, tal cual el concepto que vos dijiste, esa es la gestión. Capaz que captás un problema, le das solución...pero al ratito te aparece otro. *Y así es continuo, es continuo... Estamos en proceso, es lo único que te pudo decir. Seguimos en un proceso de ir aprendiendo, tratar de aplicar y ver los resultados y ver si esos resultados se pueden mejorar. Así de corta.* (Entrevista con coordinador de planificación)

La revisión de normas y pautas de funcionamiento de las distintas actividades es una constante también en cuanto al reglamento y condiciones de pertenencia a la empresa.

R: Lo que pasa es que hubo un kilombo hace...3 ó 4 meses...con un compañero...porque hay una onda medio de mano dura ¿Viste? Porque lo cierto es que entraron un par de vagos, pero bueno eso ya...es un grupo humano. Lo que pasa es que el kilombo es que en algunos casos vos los ves y es cierto...pero lo agarran para llevar a una política más...entonces en lo que quedamos fue reflatar el primer reglamento de convivencia, que es el que formalmente...porque después, por distintas asambleas se fue haciendo como un reglamento de convivencia por distintas asambleas y cosas, se fueron agregando y en algunos casos era contradictorio.

P: Claro, la jurisprudencia al interior...

R: Claro...porque eran casos puntuales que no es lo mismo, entonces cada uno lo interpretaba como quería y como con este caso se pudrió todo agarramos y dijimos: tabla rasa volvemos al primero. (Entrevista con abogado y dirigente político de la gestión obrera)

La asamblea es quien decide si una persona no ha cumplido con las normas de comportamiento básicas de la disciplina ceramista y debe dejar la gestión. Esto ha ocurrido en variadas oportunidades. Estos casos llegan a encabezar los temarios de las asambleas, en donde los compañeros afectados deben explicar sus razones y someterse a la decisión de la mayoría acerca de su continuidad en la fábrica, ciertamente luego de haber tenido varias oportunidades y avisos para modificar su comportamiento. Uno de los problemas principales de integración es la falta de compromiso con horarios, que en varios casos ha sido relacionado con problemas de adicciones en los trabajadores. En estas ocasiones se ha puesto en juego y reformulado las reglas para intentar ampliar la capacidad de inclusión de la gestión obrera.¹²⁸

¹²⁸ Es de destacar que a raíz de este tipo de casos es que puede observarse cierta gestión colectiva incluso de estas problemáticas particulares de aspectos de salud de algunos de los trabajadores. La gestión obrera ha instaurado la política de apoyar al compañero siempre y cuando este demuestre que se preocupa por superar esa situación y modificar la actitud ante las responsabilidades laborales. Para esto la gestión se hace cargo de tratamientos y otorga el tiempo de licencia necesario. La solución drástica ha llegado en los casos en que los compañeros no podían demostrar querer comprometerse en superar la situación: "Si él no quiere salir, nosotros ya más no podemos hacer", es la fundamentación que dan al respecto.

Las prácticas participativas y el intercambio sobre las reglas y disposiciones de la gestión se dan también en otras instancias, no sólo las assemblearias. Así se muestra en una observación en reunión de trabajo en el sector Prensa y difusión:

Se encuentran alrededor de ocho personas, todos hombres. Identifico a algunos [...] me siento y espero que terminen de conversar algunos temas. En principio el tema que tratan es la necesidad de una computadora en Prensa y Difusión, ya que se rompe a menudo y ahora caducó la máquina que usan para enviar correos y recibir información. Ingresó uno de los dirigentes del Sindicato, dice que para él hay que comprar la máquina. Él usa la computadora de Compras. Tampoco tiene una computadora disponible. Otro de los dirigentes presentes estaba por partir de visita a la cárcel [mantienen vinculación con presos que los han apoyado con protestas en momentos de desalojos] le pide a un compañero que “le haga la segunda”, que lo acompañe, “¿Traés documento?” le pregunta. Otro ceba mate. Siguen intercambiando [...] Uno sostiene que además de la computadora es un problema de espacio, él y otro tuvieron que interrumpir el trabajo que hacían [estaban redactando un comunicado en donde rescataban los sucesos legales sobre las cooperativas Patricios y BAUEN de los últimos días] porque todos se habían puesto a intercambiar allí sobre estos temas, en broma y otros más en serio dicen que tienen que hacer una oficina “tipo pecera” para que puedan seguir trabajando cuando hay este tipo de reuniones. El trato entre estos trabajadores y dirigentes es ameno, se ponen en juego bromas, personalidades, se tratan desde un conocimiento mutuo importante, hablan en términos de *sostener ideas, apoyar mociones, apoyar las ideas que proponen otros, darle una vuelta de tuerca* a algo. Hay también circulación de trabajadores de otros sectores. (Observación en Prensa y Difusión, 26 de julio de 2007).

Como puede observarse, los códigos forman parte de la dinámica de trabajo, y el sujeto colectivo se ve confirmado en la práctica de los mismos. La identidad obrera, la disciplina ceramista no pueden desligarse de la práctica de la gestión. De esta forma, las reglas si bien pueden estar más que en otros regímenes fabriles sujetas a revisión -por la pervivencia de los *espacios de aparición* (Arendt, 1993), por el carácter movimentista de la participación en estos espacios públicos (Svampa, 2008)- no dejan de existir, sirviendo de normas que permiten la pervivencia del colectivo mismo como tal, anclado a determinada identidad y a una función social. Las reglas no emergen desde un radical origen con la gestión obrera, sino que las formas pasadas de la disciplina patronal se *re-semantizan* y participan de manera reformulada en la nueva organización.

Desde esta interpretación es posible evitar una *subjetivización* de aspectos estructurales y la homologación de diferentes niveles y dimensiones de la realidad social (la subjetividad y las formas estructuradas del orden social). Como vimos existió una tendencia a este tipo de análisis sobre el campo de los colectivos de empresas recuperadas, quizás como arriesgamos, desde la concentración en “las empresas” como unidades de análisis, y no de los colectivos o sus prácticas. En este sentido observamos sobre el caso Zanón que la acción

colectiva generada por los trabajadores –y los logros de la recuperación primero del sindicato, luego de la fábrica- no debe obnubilar que la gestión obrera lidia con antinomias - como ocurre también en otro tipo de gestiones y unidades productivas no necesariamente “obreras”- porque se encuentran inmersas en una realidad social compleja, multidimensional, con pautas económicas pero también políticas, culturales, con tradiciones y emotividad. Así lo expresa uno de los dirigentes políticos en un análisis volcado en una entrevista:

P: ¿Qué estrategias buscan, porque me imagino que también es difícil que toda la parte productiva comprenda esta implicancia entre lo político y lo productivo, cómo trabajan eso?

R: A ver... formas y mecanismos *hemos probado un montón y yo creo que queda otro tanto por probar*, como decías vos no es sencillo que se entienda porque estás rodeado... nosotros damos siempre el mismo ejemplo que el compañero está ocho horas dentro de la fábrica, dentro de esas ocho horas tenés media hora de refrigerio, entonces a lo sumo el compañero podrá tener de las ocho horas de producción tres horas que se habla de la parte de producción concretamente, de la fábrica, y de esas charlas, de esas tres horas que pueden charlar, a nivel general ¿No? [Aclara:] No es que se juntan a charlar tres horas sino que esquemáticamente dentro de eso ¿Cuánto será lo que hablan a nivel político? Media hora. *O sea de ocho horas de producción tenés media hora en donde pueden hablar políticamente hacia dónde queremos ir como gestión obrera. Cuando vos salís de las ocho horas de producción tenés 16 horas que están fuera de la fábrica en donde todo lo que te llega de afuera es totalmente lo opuesto, desde tu familia que te dice Che mirá no alcanza la guita, la televisión, los noticieros, que te dicen compre esto, compre aquello, compre lo otro, vote esto, votá a aquel, la información es totalmente opuesto.* Entonces desde ese punto de vista *el trabajo es una cuestión de hormiga*, y ni a eso llegamos, porque hay que dar vuelta toda una mentalidad por un lado, una forma de pensar por otro y una enseñanza digamos, una enseñanza *hasta cultural* que nos han impuesto: el trabajador solamente tiene que ponerse a producir no puede ponerse a pensar cómo mantener una fábrica, eso es una cuestión cultural... y el compañero eso hay algunos que lo entienden más rápido, hay algunos que lo entienden y que después se olvidan un poco, entonces es toda una cuestión que incluso culturalmente cuesta entender, porque lo que llega de afuera siempre es más individualista y acá cuando vos decís cuando... a ver, ¿Nos damos momentos o no nos damos momentos? *Para llegar a un grado de discusión como el que hemos llegado nosotros...* a nivel general siempre decís quién no va a querer un aumento, nosotros todos decimos sí queremos un aumento, pero ahora analicemos cómo nos lo vamos a dar, hasta dónde no ponemos en jaque a la gestión obrera. Porque ponele hay dos planteos, nos damos un aumento de 500 pesos ó de 300 pesos. La sociedad común te dice 500 pesos, ahora la gestión obrera analiza ¿Llegamos? Si nos damos 500 pesos ¿No ponemos en riesgo nada? No, se podría poner en riesgo tal cosa, bueno, démonos 300. Entonces todo ese análisis es un proceso que se viene dando y eso es un pequeño paso, *todavía nos falta un montón* pero esos son por ahí los pasos que ejemplifican mucho más *cuáles han sido los avances políticos que hemos tenido como gestión obrera, falta todavía bocha.* (Entrevista con dirigente del SOECN, 29 años)

El reconocimiento y valoración de la disciplina ceramista, el saberse a sí mismos como formadores de los *patrones* -en palabras de un trabajador: “esto es un control obrero, no un descontrol obrero”- además de decirnos acerca de las *huellas* de la historia patronal, significa

que el colectivo se encuentra ante importantes desafíos, pero que éstos a la vez le otorgan un potente realismo. Los incita a aceptar las dificultades y sobrellevarlas, da lugar a la crítica constructiva, al aprendizaje y la reflexividad a partir de las observaciones que les hacen los públicos con los que se relacionan,¹²⁹ que les permiten reconocer los límites de la acción que cada uno ejerce al interior de la gestión, al mismo tiempo que las libertades, que los hace producir por ejemplo sus propios productos culturales.

Recapitulando entonces, la dimensión narrativa que hemos utilizado como recurso heurístico nos ha permitido reconocer continuidades y rupturas en el proceso de constitución identitaria, elementos de la subjetividad colectiva que provienen del pasado pero que arrancan de la necesidad presente, estabilización de sentidos en determinadas trayectorias, la presencia de públicos que motivan los relatos ceramistas, es decir: diferentes temporalidades, posiciones y formatos de enunciación que participan como hebras de una trama en la constitución histórica del sujeto colectivo.

¹²⁹ Así como lo destacan también Kejner (et al, 2008) sobre la contribución de los documentales realizados en Zanón al autoanálisis de la gestión de Zanón-Fasinpat.

Capítulo 5: *Anclajes de la subjetividad ceramista*

Para aprehender otras dimensiones que configuran la identidad ceramista abordamos ahora el campo significativo, intersubjetivo y cultural con el que los sujetos involucrados interpretan y dan sentido a sus prácticas y sus acciones, y que por lo tanto se constituyen como condiciones de historicidad del sujeto colectivo.

Estos elementos significativos accesibles para los sujetos han sido abordados por diferentes corrientes de la teoría social desde diversas categorías. Se trata de “códigos” que se resignifican (De la Garza, 2006), de “acervo de conocimiento a mano” (Schutz, 1974) o de “marcos para la acción” según ciertas teorías de la acción colectiva (Rivas, 1998). El campo de lo cultural se hace presente también en esta instancia, como un campo de significados compartidos y duraderos -esas *hebras de sentido subjetivas pero no individuales* como decía Geertz (1987)- con potencial de constituirse en una fuerza activa (Auyero y Benzecry, 2002), provocando la activación de ciertas esferas sedimentadas de lo social (Schutz, 1974). Estos diversos elementos significativos (subjetivos, culturales) se conjugan para conformar las *configuraciones subjetivas* que dan sentido (De la Garza 2001b), o también una “subjetividad colectiva” (Retamozo, 2006), instancia que resulta altamente móvil y con altos grados de contingencia pero en donde pueden identificarse elementos significativos recuperados y resignificados en la acción y la constitución identitaria.

Aquí preferimos llamar a estos elementos significativos *anclajes* de la subjetividad colectiva. Este concepto metafórico mantiene vinculación con la idea los sujetos como ejes de temporalidades y de direccionalidades potenciales de lo social (Zemelman, 1998; 2007; León, 1997; Calveiro, 2006). También a diferencia de “códigos”, “acervo” o “marcos”, mantiene la fructífera ambigüedad de no identificar definitivamente a estos aspectos subjetivos como racionales/irracionales, cognitivos o emotivos. Al contrario, como sugerimos con otros autores (Gramsci, Laclau, Mouffe y De la Garza) se trata de movilizaciones subjetivas y colectivas multidimensionales, que involucran a todas estas dimensiones de la vida social y humana. Los *anclajes* hacen referencia a contenidos culturales y subjetivos disponibles a través de diferentes redes sociales que los dinamizan, o por ser propios de una tradición o cultura local, desarrollada en el propio territorio -siendo que también los territorios se encuentran *enlazados* históricamente, como veremos más adelante. Pensar en términos de *anclajes* evoca los potenciales conceptuales de los *puntos nodales*, aquellas instancias articuladoras, que son las bases de nuevos sentidos o articulaciones y que condensan por esto mismo un cúmulo, certero y a la vez ambiguo, de

significaciones. Nuestro término intenta detenerse también en las diferentes temporalidades involucradas, enlazando de diverso modo el presente, con el pasado y el futuro.

A través de este concepto nos introducimos en un campo subjetivo que tiene como protagonistas a trabajadores y trabajadoras de Zanón, al mismo tiempo que los excede, y que sin embargo, lo asumimos, no llega a comprenderlos por completo. Porque la unidad conformada por las dimensiones aquí trazadas, la *unidad* de cualquier *subjetividad colectiva*, se forma de márgenes difusos y puede llegar a invocar diversos y heterogéneos sentidos. En nuestro caso, se entromete a veces en la profundidad y la extensión de la estepa patagónica y en su relación con la historia de formación de la nación Argentina, otras veces se codea de círculos de militantes y de redes de organización política y cultural que concentran su actividad en el centro mismo del país y en diferentes épocas de la historia nacional, o también puede simplemente quedarse en el trayecto de la ruta provincial número 7, pareciendo conformarse con los marcos que proporcionan la fábrica, la ruta y las comunidades de Centenario y Neuquén, el campo político provincial o el núcleo familiar.

Las sub-dimensiones aquí identificadas, e interpretadas como anclajes de la subjetividad ceramista pueden situarse en distintos momentos cronológicos del problema histórico abordado. No necesariamente son todas antecedentes y definitorias de la acción (recordemos la imposibilidad lógica y conceptual de plantear en este campo antecedentes y consecuentes lógicamente independientes), es decir, están *ya* constituidas previamente a la acción colectiva. Unas se conforman a partir de los acontecimientos conflictivos fabriles o del ámbito político y son re-significadas durante la acción colectiva, otras pueden rastrearse en tiempos y espacios relativamente lejanos a este presente, forman parte de lo histórico social sedimentado (Schutz, 1974) y, sin embargo, también son re-semantizadas¹³⁰ por el sujeto colectivo. De todos modos, herencia histórica o producción cultural reciente, todas representan elementos significativos de relevancia para la definición de la identidad y la acción colectiva ceramista, y, por lo tanto también para la historicidad de la gestión obrera y, en su medida correspondiente, de la historia política y social local.

Antes de ir a ellas, es importante destacar la forma diferencial en el acceso comprensivo que se tuvo sobre las mismas. Unas se nos hicieron presentes en forma temprana y en una *proto*-forma, que después con el marco teórico abordado en diálogo con el material empírico se pudo terminar de delinear. Otras se construyeron mucho más tardíamente pero una vez definidas cobraron retrospectivamente un papel de relevancia para

¹³⁰ Me refiero con este término a la acción de reasignar un sentido a un elemento subjetivo.

la redefinición y fundamentación de las hipótesis que ya se habían propuesto. Algunas se presentaron y presentan de manera clara y definida, mientras otras resultan más ambiguas y oscuras. En el caso Zanón, la parte más clara o la que primero había sido identificada desde los estudios antecedentes es la influencia del clasismo en la identidad ceramista (Aiziczon, 2006; 2007), este aspecto es el que se aborda a continuación. Posteriormente abordamos un aspecto relacionado con la protesta social en Neuquén y también en Argentina y que condensa un cúmulo de sentidos en torno de la “ruta” como espacio social, político y comunitario. Le sigue el anclaje que representa la familia como núcleo de pertenencia y red social, y la identidad de género de los protagonistas. A continuación, la construcción de las figuras *pioneros* y *ciudadanos*, condensando sentidos sedimentados históricamente en el orden social local y regional.

1. ¿Qué clasismo?

El interés por profundizar en la identificación clasista de la gestión obrera reside en que según nuestro marco teórico, el clasismo, como cualquier otra referencia identitaria, no se encuentra absolutamente dado a partir, por ejemplo, de una posición en la estructura social. Las identificaciones concretas resultan de articulaciones de diversos elementos subjetivos, se encuentran sobredeterminadas históricamente. La caracterización del clasismo que aquí presentamos no refiere tampoco a lo que simplemente puede entenderse por *intereses* propios de una clase social. Sino que incluye además de objetivos o fines concientes de los actores, cierta emotividad e incluso aspectos estéticos que aportan también en la definición subjetiva e identitaria.

En el Capítulo 3 vimos de qué forma el sujeto trabajador fue asociado con la figura de *pueblo*, estableciendo cadenas equivalenciales con otros sujetos colectivos y en antagonismo con el sector empresarial de la fábrica (“los patronos”), la burocracia sindical y el gobierno provincial. Pero la identidad en nuestro abordaje no se constituye sólo por las relaciones políticas que se establecen en el contexto de emergencia de la demanda sino que arrastran también un cúmulo de significaciones y códigos culturales de más larga data, y abarcan un campo territorial también más vasto. Teniendo en cuenta este conjunto de relaciones significativas y políticas, nos abocamos aquí a profundizar en el “carácter clasista” de la identificación ceramista, analizando sobre qué elementos históricos y subjetivos fue articulándose dicha referencia, y, en consecuencia, qué forma y contenidos particulares adoptó.

Recordemos que la identidad ceramista se asentó sobre un concepto amplio de trabajador, no restringido a la condición de relación de dependencia entre un empleado y su empleador, ni a la condición obrera de los trabajadores manuales de la fábrica. Ahora sostenemos aquí que las articulaciones que posibilitaron el establecimiento de equivalencias tuvieron sustento desde dos instancias condensadoras de sentidos o códigos culturales: el ámbito comunitario local y redes de militancia obrera y política.¹³¹ Con estas instancias se vinculan también los siguientes apartados de este capítulo.

En relación al anclaje comunitario, *trabajador* es asociado en el discurso ceramista a *ciudadano común, pobre, desocupado, poblador*, en relación con el ámbito comunitario local. El siguiente discurso, que refiere a la coyuntura de crisis energética en Argentina en época invernal, permite encontrarnos con el concepto ampliado de trabajador y sus equivalencias:

El tema es que *nosotros* tomamos una medida en relación con *la comunidad*, que fue la que *nos acompañó, nos apoyó*. Por qué, *nosotros* paramos totalmente la planta de Porcellanatto, entonces bajamos el consumo. Por qué, porque sino la propuesta que tenían *otros* empresarios era que se tenía que avanzar sobre *el usuario común, el vecino*, de acá mismo de las fábricas de al lado salían diciendo que *el vecino tenía que pagar...y con todo ese ahorro que hacés de la población*, las fábricas podrían mantenerse al cien por ciento. Lo mismo con el gas, que *tenías que aguantarte el frío en tu casa para que ellos puedan seguir produciendo*. *Nosotros* eso no lo compartimos desde ningún punto de vista, por qué, porque la crisis fue generada con las privatizaciones y con las empresas que tendrían que haber hecho inversiones. *Hay una diferencia entre el empresario y el ciudadano común*, que si vos *le cortás el gas, le disminuís la presión a la casa domiciliaria*, damnificás directamente a la persona, mientras que *el empresario* se ve perjudicado directamente en las ganancias, no es que empieza a perder, sino es que gana menos. Entonces lo que *nosotros* decimos es que el ataque es totalmente diferente. Entonces por eso decimos que *los trabajadores* no pueden pagar una crisis que no la generaron y la forma en que se paga es siempre totalmente desproporcionada, porque te atacan sobre un bien que vos tenés, *de lo poco que has adquirido con mucho esfuerzo y sacrificio* mientras que ellos siguen hablando de que quieren seguir preservando sus ganancias. (Entrevista con trabajador de Zanón y actual dirigente del SOECN sin identificación partidaria).

Siguiendo los deícticos en este fragmento, el trabajador es asociado al ciudadano común, al vecino; la identidad antagónica, el “ellos” es representada por “los empresarios”, que se presentan como individualistas, siguiendo sólo los intereses de sus ganancias aún a costas de perjudicar al pueblo, al ciudadano común, al trabajador, en un servicio básico al que éste accede con sacrificio. Desde esta identificación se entiende también la constante vinculación de la actividad militante ceramista con las demandas de vecinos por viviendas, el

¹³¹ Si bien los marcos analíticos son diferentes, estos *anclajes* son comparables con el activismo de izquierda identificado por Aiziczon (2007) y lo que él llama el “otro activismo” o “activismo comunitario”. El desarrollo de este apartado se encuentra entonces en diálogo con su trabajo.

apoyo a tomas de tierras en las inmediaciones de la ciudad de Neuquén. Como vemos en otro fragmento, y en ocasión de una actividad política con otros trabajadores, la actividad laboral es relacionada con la condición de ciudadanía y con el derecho de supervivencia, de poder solventar con el ingreso laboral a la familia; al mismo tiempo que se invoca un deber de solidaridad y militancia por lograr la mejora general en las condiciones generales de vida de los trabajadores.

El apoyo tiene que ser en primer lugar *de la familia y de la comunidad* y de *todos los sectores que quieran apoyar a los trabajadores*...también esperamos que el día de mañana cuando logremos la expropiación no va a terminar ahí, para mí no termina ahí porque la lucha sigue, yo pienso que el *pueblo trabajador*...cada trabajador tiene que terminar su día tratando de lograr *el objetivo principal* que es *trabajar para el propio beneficio de cada trabajador en general, que no haya gente marginada, que no haya gente excluida de todo*...todo. *El trabajador tiene el derecho a ganarse el pan para llevar a su casa.* (Trabajador de Hornos en encuentro de organizaciones clasistas, zona Norte del Gran Buenos Aires, extraído del video *Zanón junto a la comunidad*).

En estas palabras, y teniendo en cuenta que las mismas son dichas en un encuentro de trabajadores y organizaciones clasistas, el trabajador ceramista presenta la figura del pueblo abarcando al conjunto de los trabajadores. Siguiendo los aportes de Laclau (2005a), la categoría *pueblo* (demos) se arroga la posibilidad de referir tanto a la totalidad de los habitantes de una nación (*populus*) como a los sectores subalternos, “los de abajo” (*plebs*). El populismo es una *plebs* que reclama ser *el populus* legítimo, es decir, una parcialidad que se postula como totalidad. Desde esta representación el trabajo se postula en equivalencia con otros significantes, como familia y comunidad, los excluidos.

Con respecto a la cuestión sindical, el clasismo forjado en Zanón rememora movimientos anti-burocráticos y por democracia sindical que tuvieron lugar en los años setenta previos a la última dictadura militar en Argentina (Aiziczon, 2007).¹³² Las

¹³² Hacia fines de la década de 1960 crece en la Argentina el sindicalismo combativo a nivel de fábrica y en el interior del país, relacionado en este contexto con una pérdida de dirección de las centrales sindicales peronistas. Se llamó *clasismo* a este sindicalismo combativo y “antiburocrático”. En Córdoba, en industrias relacionadas con la producción automotriz se destacan dos casos: en 1970 los sindicatos Sitrac-Sitram de la Fiat desarrollaron una experiencia de democracia sindical desde las bases y en 1972 una *lista marrón* antiburocrática triunfaba en las elecciones del sindicato mecánico local que comprendía alrededor de 7.000 trabajadores de la fábrica Ika-Renault. En este contexto histórico, recordemos, se daba también en la Provincia de Neuquén el conflicto de El Chocón, que involucraba una puja con la dirigencia central de la UOCRA. Por otro lado, la experiencia de Villa Constitución (1972-1975) es un caso de una comunidad involucrada con la fábrica de Acindar, que culminó en 1975 con las primeras masacres públicas que ejecutó la “triple A” (organización paramilitar que anticipó el accionar de la dictadura de 1976-1983). Especialmente la experiencia de Zanón es comparable con esta última. En ambos casos el movimiento laboral comenzó con reclamos por mejores condiciones de trabajo y seguridad, se constituyó desde la fábrica más grande en lo local un colectivo que ganó la comisión interna desde una “Lista

coincidencias no son mera casualidad. En cuanto al movimiento y organización sindical tanto los años 1970-1973 como la última mitad de la década de 1990 se caracterizan por una fragmentación al interior de las identidades sindicales tradicionalmente aglutinadas en torno de la interpelación peronista y organizada verticalmente en la estructura sindical. En Córdoba, los casos de los sindicatos de empresa Sitrac y Sitram,¹³³ relacionados con la industria automotriz, estaba atravesado por la división entre sindicatos por ramas y por empresa (Lobato y Suriano, 2003; Aiziczon, 2007), aspecto que posteriormente el tercer gobierno peronista se ocupó de desterrar. En Villa Constitución, Provincia de Santa Fe, la división que emergió se relacionó con la comunidad local (Torre, 1983). Como en el caso Zanón, el clasismo se encuentra articulado aquí con una identidad comunitaria, construida en oposición a las dirigencias centrales. En Zanón, la fragmentación del sindicalismo existente a nivel nacional¹³⁴ estimuló la radicalización de la Comisión Interna, la ruptura con su sindicato y posteriormente la renovación del mismo desde su afianzamiento en lo local.

Otro aspecto común del caso Zanón con respecto a las experiencias clasistas setentistas es el factor generacional (Aiziczon, 2007). Así como en el Capítulo 4 identificamos una figura hegemónica del obrero de Zanón, protagonizada por aquellos trabajadores que ingresaron a trabajar no con la gestión obrera sino con la gestión patronal, en el sentido generacional quienes hegemonizan la identidad ceramista son los trabajadores relativamente jóvenes, ingresados a la empresa en general durante la década de 1990, período de reconversión productiva de la empresa hacia la automatización, en el que se inaugura la planta de porcellanato y cambia el perfil de trabajador solicitado por la firma. Estos trabajadores destacan y hacen prevalecer actitudes inconformistas, de cierta ambición, contestatarias.

R: [...] *Nosotros, el sector de porcellanato* éramos los que menos ganábamos en la fábrica. *Nosotros* ganábamos 650 pesos más turnos rotativos, cuando *generalmente acá tenías categorías de 1200, 900, 800 pesos de básico*. *Nosotros* ganábamos 650, y sacábamos el producto más caro de la fábrica. [...] Cuando se armó el kilombo, cuando se tomó la planta, para darte una idea, ahora seguramente los vas a conocer a [nombra a 4 compañeros] *éramos los que estábamos en el quinto, sexto lugar de la línea en el período de la planta, pero más allá de eso* lo que sí notábamos nosotros que hablábamos con

Marrón”, y la seccional sindical, y ésta rompió con la dirigencia centralizada del sindicato. Puede ampliarse sobre estas experiencias con los trabajos de Paulon (et al, 1999), Soul (2006), Brennan (1992) y Torre (1983).

¹³³ Las siglas significan Sindicato de Trabajadores Concord (Sitrac) y Sindicato de Trabajadores Materfer (Sitram). En estos años algunos sindicatos estaban organizados por fábricas, en Córdoba esto se daba en sectores de la industria automotriz y en petroquímicas. La independencia de centrales sindicales radicalizaban las posiciones de los trabajadores hacia la democracia sindical. En 1971 el gobierno dictatorial retira la personería gremial a Sitrac y Sitram, la cual le es adjudicada a la Unión Obrera Metalúrgica.

¹³⁴ Recordemos la proliferación de nucleamientos o nuevas organizaciones en el nivel de la dirigencia sindical, como la CTA, el MTA o la CCC, en oposición a la política de la CGT y dando respuestas y pelea a las problemáticas del desempleo y pobreza.

[nombra un compañero] ayer, *cuando se armó todo este conflicto no nos bancábamos...los saltarines, los líderes* ponele el nombre que quieras, cuando la planta estuvo en conflicto, estuvo parada *nosotros no nos bancamos* estar sin hacer nada entonces buscamos cosas, vos te fuiste a prensa y difusión y armaste prensa y difusión, yo me fui a ventas junto con otro grupo y armamos el sector de ventas, a medida que vos conocés al personal, otros armaron el sector de compras, ¡Lo armaron! De la nada armaron el sector de compras. Y así ¿Viste? (Entrevista con trabajador coordinador en Administración, 33 años)

La nueva generación tiene también mayor calificación, estudios técnicos; se encuentran alistados para las tareas automatizadas y por tanto con más oportunidades de empleo especialmente en una provincia con actividad petrolera como Neuquén, en comparación con el contexto laboral en el que ingresan y trabajan los más antiguos.

Por otro lado, el trabajo es evocado en la identificación clasista de Zanón desde su condición *genuina*. Esta asimilación surge en oposición a lo ocurrido con el trabajo en la década del noventa, en donde la desocupación afecta a distintos tipos de trabajadores, incluidos aquellos con cierta calificación o con un proceso de formación de mayor duración y especialización. Este tipo de trabajador se resiste a incorporarse a planes de empleo ofrecidos por el gobierno nacional y provincial. El carácter *genuino* se proclama a partir de la articulación de demandas con otros sectores (recordemos: *Zanón es del pueblo, por trabajo, viviendas, hospitales*) y en articulación con un sentido comunitario. Desde la práctica de la gestión obrera esto puede verse plasmado en la organización de un concurso de dibujos sobre el lema “trabajo genuino”, para chicos de escuelas de la zona.

En términos emotivos, en Zanón se retoma también el carácter de honestidad del clasismo setentista, personificado por los nuevos dirigentes (Aiziczon, 2007). Pero produce además otras connotaciones emotivas. El clasismo ceramista interpela los sentidos de poner el cuerpo, comprometerse, que la decisión que se toma en el espacio público como la votación en la asamblea se sostenga luego en el trabajo cotidiano y en la participación en movilizaciones, generando un código de compromiso entre los integrantes del colectivo. Por medio de este código se valoriza la franqueza y “frontalidad” en las relaciones cara a cara, aprendidas de la experiencia asamblearia. Atribuciones que sostienen conformando lazos afectivos al sujeto colectivo. Así se expresa esto en el marco de una asamblea:

- Quería agregar unas palabras, que sigamos teniendo *conciencia* de lo que estamos haciendo, que *la gente que levanta la mano* para decir que está de acuerdo *que esté de acuerdo*, porque adentro se están corriendo algunos rumores de gente que se está cayendo...que esto ya no va más, que esto así no va a servir...
- El tema es *tener respeto entre nosotros y a las familias de nosotros*, porque *si levantamos la mano y decimos de acuerdo que estén de acuerdo, después no podemos ir*

por abajo diciendo no, está mal; eso no suma. Acá hay que tener conciencia de lo que estamos haciendo y por qué lo hacemos. Es por un bienestar para todos, no es por perjudicar a nadie. (Intervenciones de dos trabajadores en una asamblea en frente de la fábrica en la Huelga de los 9 días, extraído del documental Kino. Noticiero obrero)

Otro trabajador se refiere al sentido de “poner el cuerpo” como implicancia:

...Somos iguales, vos sos una trabajadora que se dedica a una cosa laburás, no sé en un galpón trabajaba, yo también trabajo, es mi trabajo esto y desde ahí vamos a discutir todo lo que quieras, hasta ahora las situaciones comprometidas las he resuelto de ahí, pero a veces poniendo el cuerpo, eso lo aprendí hace poquito, ahora, no esquivarle a la situación, ponerle el cuerpo que es algo fundamental. Yo lo veo en la escuela, cuando las maestras se sienten superadas por la situación llama al director o a la directora. Yo no, yo me hago cargo, me tengo que encerrar en una oficina a discutirlo, vamos a discutirlo. (...) Generalmente los docentes no tienen apoyo a veces de un directivo. Por eso te digo yo hago pie acá y yo sé que desde acá tengo un respaldo para hacer cosas (Entrevista con trabajador de base y también maestro en escuela de Centenario)

Poner el cuerpo equivale a “hacerse cargo” y a “enfrentar los problemas”, promoviendo una posición activa, no pasiva, de implicancia con el compañero y el colectivo. Esta analogía con el cuerpo, además, se encuentra articulada con el sentido clasista a partir de las experiencias de protesta en las rutas en estos años, de las movilizaciones y la represión, y de la asociación de esta situación de los colectivos que reclaman por *trabajo genuino* con el *cuerpo* como único instrumento para presionar y demandar al sistema político.¹³⁵ Así aparecía dicha emotividad en otra intervención en una asamblea a comienzos del conflicto:

A las 2 de la tarde cuando entre el turno, cuando nos toque a nosotros, poner el pecho como lo hicieron los delegados ahí, todos juntos nos ponemos ahí, porque hay que respetar, si bien hay que respetar la discusión de los demás, hay que respetarlas, pero ya la mayoría decidió. Entonces nos ponemos todos ahí y que no entren, porque la persona que entra nos caga a nosotros. Hay que pararse “de frente manteca” ahí adelante. (Trabajador de base interviniendo en una asamblea en Huelga de los 9 días, extraído del documental Kino. Noticiero obrero)

Al igual que señalamos en el capítulo anterior, en torno de la vinculación entre lo cognitivo y lo emotivo en la autopercepción como *obreros* de los trabajadores, la dimensión afectiva también aquí puede verse como un *código de emotividad*, formando parte de la subjetividad ceramista y del vínculo que mantiene unido al colectivo.

Con respecto a las redes sociales que hacen accesibles estos sentidos, el clasismo en Zanón fue difundido a través de redes de militancia relacionadas con partidos de izquierda.

¹³⁵ Tal como destacan otros autores sobre las experiencias de protesta de organizaciones piqueteras (García et al, 2007).

Especialmente desde la experiencia del clasismo setentista en Argentina, el ámbito fabril y sindical resulta un lugar de encuentro de militantes de base y activistas de izquierda (Aiziczon, 2006). En Zanón tuvo incidencia especialmente en la primera etapa de dirección del SOECN el programa político del PTS a través de algunos dirigentes, como mencionamos en el Capítulo 3. La denominación *Lista Marrón* de la nueva comisión interna del sindicato revela los vínculos establecidos por las redes de militancia, que recuperaron el color distintivo del clasismo setentista.¹³⁶ Desde estas organizaciones se transmiten algunos conceptos programáticos de este partido con adscripción trotskista que son reinterpretados y adaptados, como la noción del *control obrero*; la recomendación de la revocación de mandatos para promover la formación de “nuevos líderes naturales de las masas”, que en Zanón se expresó por ejemplo en la idea de rotación de puestos ya analizada; el estímulo desde la parte política a la prensa obrera; la noción de *obra pública* entendida como instancia de articulación entre unidades productivas, Estado y comunidad¹³⁷; y el *antiimperialismo*, que otorga un marco significativo para vincularse por ejemplo con el pueblo Mapuche.

Como vimos en el Capítulo 3, estos principios se difunden especialmente desde la “parte política de la fábrica”, y a la vez cobran nuevas significaciones en la utilización práctica que de ellas hace el conjunto de la gestión obrera. Por ejemplo, la consigna del *control obrero*, que comienza a ser difundido como una herramienta ante las amenazas de reestructuración de la empresa luego es re-significada, rebasando la función clásica de esta consigna relacionada con el momento de transición revolucionaria, asociándose al *derecho al trabajo*, revalorizando el saber-hacer y el saber-ser de los trabajadores, y afirmando el valor de la honestidad y la responsabilidad con las propias familias y con la comunidad.

La incidencia de la militancia de izquierda en Zanón pudo cristalizarse en la reforma del estatuto del SOECN en julio del 2005, en donde quedan plasmados los principios clasistas, antiimperialistas y de democracia sindical. Un fragmento del mismo sostiene:

La sociedad se desarrolla en el contexto de la *lucha de las clases sociales*. Por eso el SOECN reconoce, se orienta y basa su práctica en la lucha de clases y bajo los principios del *sindicalismo clasista*, conservando su plena independencia del Estado y sus instituciones, del gobierno y todas las organizaciones patronales. El SOECN reconoce que la clase obrera no tiene fronteras. Somos *hermanos de los trabajadores y los pueblos pobres y oprimidos de América Latina y el mundo*. Luchamos *contra la dominación de las potencias imperialistas* que saquean al mundo con su secuela de hambres y guerras.

¹³⁶ Cabe aclarar que los obreros de base consultados acerca del origen de la denominación de la lista, respondieron no conocer la razón de la denominación *marrón* de la lista, simplemente que en ese momento se apoyaba a los nuevos dirigentes por el trato y acercamiento que tenían con las bases.

¹³⁷ Así lo concebía Leon Trotsky en su *Programa de transición* (1938).

La fraudulenta deuda externa o la intromisión del imperialismo en las principales fuentes de riqueza nacional, como es el caso del petróleo y el gas en nuestra región, consolida su dominio sobre los instrumentos y medios de producción, impidiendo el desarrollo nacional independiente y soberano. El SOECN libra una lucha consecuente por los legítimos intereses de la clase trabajadora y *en alianza con los sectores populares* buscando elevar la conciencia de clase de los trabajadores y lograr una sociedad sin explotadores ni explotados.

Debe tenerse en cuenta que la radicalidad de la demanda ceramista en su articulación con el discurso de los activistas de izquierda no se presenta de manera constante. A partir de que varía el contexto político para la gestión obrera y de las articulaciones propias del colectivo va variando el “peso” del anclaje clasista sindical. En una entrevista así nos hablaba un dirigente sobre el aporte de un programa político desde el activismo y la variación en la recepción de este discurso en el conjunto del colectivo:

P: Yo me fijo en cómo va cambiando el cartel de la puerta ¿No?

R: Claro

P: Me imagino que el nuevo cartel “FASINPAT, 2001-2007. Si bien abajo dice “Seguimos trabajando, seguimos luchando”, cambia en relación a “Zanón bajo control obrero”

R: Obvio

P: ¿En términos de discurso hacia fuera?

R:... Peor que el discurso hacia afuera es el *discurso interno* también, surge inevitablemente un sector que tiene una visión de que podés institucionalizar, que podés salir adelante, que no sé qué, que podés negociar y...olvidate, te la van dar. Más tarde o más temprano [...] Nosotros planteamos la administración obrera [pero] todo lo que nosotros vayamos conquistando en el camino, de eso nos vamos a ir agarrando porque nos va dando más tranquilidad, como agarramos la cooperativa pero sin dejar de tener en vista *el norte*, que no termina en estatización sin pago bajo control obrero, *incluye que las ganancias de la empresa sean puestas al servicio de un plan de obras públicas para que le de a la fábrica el sentido de la comunidad*. Lo que pasa es que esta idea para ser honesto que era absolutamente mayoritaria en 2002, 2003 en la fábrica, porque estaban los desocupados, por la Coordinadora del Alto valle, hoy es una minoría la que opina...que sólo cuando viene un ataque... o somos una minoría...*no hubo ninguna votación formal que diga lo contrario*, entonces hay un *achanchamiento generalizado* que se transmite en el cartel que está en la puerta...pero cuando viene el ataque *reflota este programa, permanentemente*.

P: ¿Resulta difícil sostener en un contexto de crecimiento y de tranquilidad legal esa radicalidad?

R: Igual está, lo que está bueno es que *hay un programa que da respuesta* y que esto *más tarde o más temprano*... o porque te atacan los tipos, porque opinan que pueden recuperar el negocio ahora que hay bonanza o porque más tarde o más temprano en un país como la Argentina va a...la actividad económica porque hay recesión en EEUU, China se mete lo que fabrica en el culo y la materia prima que vendemos nosotros no sabemos a quién se la vamos a vender, entonces se empantana todo, entonces o por un lado o por el otro *va a venir de vuelta una situación más conflictiva*, vaya a saber cuándo, pero ahí *tenés un programa para resolverlo*, el tema es *mantener la gestión obrera, no perder en el camino*. (Entrevista con dirigente del SOECN y de la gestión obrera, militante del PTS)

Veamos ahora el punto de vista de un trabajador no activista:

P: ¿De qué corrientes venían las ideas en relación a lo político, a las estrategias de lucha?
R: Yo no estoy muy empapado con el tema político, porque no me gusta [...] a nosotros por ejemplo, a la Zanón, a la cerámica Zanón, vos hablás afuera y te dicen zurdo, te identifican con los zurdos, y yo de zurdo no tengo nada. Lo que pasa es que *tuve que tomar ideas*, ideas zurdas o marxistas, como sea, *porque fueron las que en su momento me iban a ayudar a llevar esto adelante*. Pero *no es que yo sea zurdo* y hay mucha gente que piensa igual. [...] Porque nosotros estábamos ahí, y loco, vamos a la ruta a cortar, viste, con pancartas, y vos decías, listo. Y lo hicimos y hasta ahora estamos ahí por todo eso, por toda esa movida. Entonces, ehh, bueno en su momento, *nosotros tuvimos mucho apoyo de los desocupados del MTD* del movimiento de Neuquén, *mucha gente del PTS* hubo, del partido obrero, de la corriente clasista de la CCC, y no se qué más nombrar. Pero también estuvieron, digamos, si hablamos de política, también estuvieron las Madres, estuvieron las organizaciones mapuches, en definitiva esa gente que cuando hay un kilombo *te sale*. Porque nosotros... vos qué esperás: que vengan el gobierno, digamos, que diga, che muchachos esto lo arreglamos políticamente, qué se yo, y hubiera estado todo bien, pero eso nunca llega y la gente que más se te acerca es esa gente con ese pensamiento socialista, de izquierda, qué se yo, así que bienvenido sea... y yo soy de River y vos sos de Boca, pero los de River no me hablan más y vos me das una mano, y bueno. Por más que tengan ideas que por ahí no compartís, porque *yo no comparto todas las ideas, pero... pero sí, fue muy importante*. (Entrevista con trabajador de líneas, mecánico)

En uno, las ideas que toma el colectivo emergen de un programa partidario y clasista, formulado en base a una lectura de la realidad, del funcionamiento de la sociedad y de la forma de transformarlo. En la gestión obrera se generó el espacio para consensuar dicho programa que hegemonizó la demanda del colectivo en momentos claves, en buena medida porque resultó efectivo en su antagonismo con la política del gobierno provincial mientras se mantenían en precariedad legal para gestionar la empresa. Desde el punto de vista del trabajador “no politizado” (en términos de programa clasista o partidario), la interpelación clasista fue posible como diría Schutz (1974) en base al acervo de conocimiento a mano y a un interés pragmático, en el contexto de una situación que equiparó a diferentes sujetos como los ceramistas y los desocupados, en el marco de la dislocación del orden fabril y del contexto de desempleo. Este contexto como mencionamos en otra oportunidad hizo también dislocar las propias subjetividades ceramistas, habituadas a la normalidad del trabajo bajo patrón.

En síntesis, considerando las distintas acepciones y articulaciones expuestas, el clasismo en Zanón se conforma de un conglomerado de herencias, equivalencias, antagonismos, y emotividades; todos componentes de una subjetividad colectiva que adquiere sentido en una dimensión territorial específica, y a la luz del contexto concreto social y de la situación particular que ocurre en la fábrica Zanón hacia fines de la década de 1990. En esto consiste la *novedad* de la acción que tiene a los ceramistas como protagonistas. Como vimos

con Arendt la acción pone en juego la condición de *natalidad*, el aporte de nuevas generaciones en diálogo con la trama de relaciones sociales existentes, iniciando nuevas cadenas de significados sociales, y –desde el enfoque aquí desarrollado- vinculadas con las profundidades semánticas de lo histórico-social y lo cultural a partir de los anclajes subjetivos.

2. La ruta como *cronotopos*

Nos centramos ahora en la subjetividad colectiva desde su anclaje en lo que significa *la ruta* en el campo político neuquino. A partir de la década del ochenta la ruta comienza a ser percibida en esta provincia como un símbolo de la integración provincial, mientras se presentaba como un espacio social en desarrollo por medio de inversiones que prometían la integración productiva de los diferentes sectores (la industria extractiva, los servicios, el turismo, industria manufacturera, producción frutícola), la conexión de poblaciones y servicios, el desarrollo turístico.

Sin embargo, prontamente, la ruta comienza a ser también canal de expresión de acciones de protesta en la Provincia, comenzando por la caminata de los obreros de Piedra del Águila hacia la capital neuquina en 1986¹³⁸ y posteriormente con las puebladas cutralquenses y la protesta de los movimientos de desocupados desde mediados de los noventa, el movimiento anti-peaje presente en Centenario durante el 2001, entre otros. La ruta se presenta como un espacio de visibilidad privilegiado, una vía para que los reclamos lleguen a las autoridades provinciales y adquiera visibilidad pública. Desde la década de 1990 la misma adquiere un carácter beligerante. En el sentido de Laclau, los reclamos pasan a establecerse como *demandas*, identificando destinatarios concretos en explícito antagonismo. En el contexto de política neoliberal y con las puebladas cutralquenses y de movimientos de desocupados se instala el formato del *corte* de ruta y el mismo comienza condensar un cúmulo de sentidos políticos y sociales. Posteriormente se suman a los cortes de ruta, docentes nucleados en la ATEN-CTA, con fuerte presencia en las mismas y los propios obreros ceramistas.

¹³⁸ En esta ocasión se trató de una *marcha* o *caminata* ocupando la ruta, con el objetivo de llegar con el reclamo a la ciudad capital, recorriendo a pie los 220 kilómetros que distancian a Piedra del Águila de Neuquén. Las marchas, reanudadas cada día, eran acompañadas con cánticos y pancartas alusivas. Siguiendo a Chavez (2008), el corte no se producía en forma deliberativa desde esta protesta, sino que resultó circunstancial, como cuando llegaron a la localidad de Picún Leufú y la policía provincial cortó provisoriamente la ruta 237 (Chávez, 2008). Los testimonios orales recogidos por esta autora coinciden en que lo novedoso de la caminata fue la *toma* de la ruta, es decir, circular por la ruta y la entrega de volantes.

Desde la narración de los trabajadores de Zanón, por la importancia que adquiere este espacio en sus relatos, representando también un momento crucial en el proceso de construcción del colectivo y la demanda, resultó de utilidad pensar el *espacio* y el *tiempo* de la ruta desde la amalgama de sentidos que definimos como *cronotopos*, retomando el concepto utilizado por Bajtin (1979) para la crítica literaria. Veamos brevemente de qué se trata para luego analizar su importancia semántica en el caso Zanón a partir del uso, apropiación y resignificación de dicho cronotopos que realiza el sujeto colectivo.

Bajtin elabora dicho concepto en su análisis de la obra de Goethe, de la que destaca el carácter *cronotópico* del tiempo-espacio que contiene la trama (concepto que retoma de la física cuántica).¹³⁹ Para Bajtin en la obra literaria el tiempo y el espacio se funden en una unidad indisoluble, un *cronotopos*, de carácter expresivo y en función de la trama de la obra. Destaca la forma en que el tiempo histórico se ve concretado en el paisaje, y considera al acontecimiento como momento que se cumple en éste y sólo ese mundo geográficamente determinado y humano. Así destaca la incidencia tanto de la *materialidad* como de la *historicidad* en el sustento de la trama. El tiempo es considerado en la totalidad espacial del mundo. Se localiza en un espacio concreto y se encuentra impreso en él. Y el espacio es pensado como una totalidad en proceso de generación, como un acontecimiento. En su aplicación al análisis del género novela, Bajtin reconoce que la importancia del *cronotopos* es de orden temática y figurativa: ocupa un papel fundamental en la conformación del argumento y proporciona el campo principal de la representación de los acontecimientos. Es el lugar donde se *atan* y *desatan los nudos de la narrativa*, y a ellos pertenece el sentido que moldea la narración.

Desde el caso Zanón observamos que la *ruta* es un espacio-tiempo significativo, que a modo de “nudo” para la narrativa (para la forma en que es *tramada* la historia por los

¹³⁹ En la definición de la física y la filosofía moderna (entre ellos Newton, Leibniz, Kant), espacio y tiempo son algo así como los contenedores de las cosas y los fenómenos, albergando características de inmovilidad, homogeneidad, continuidad, una condición indivisible, ilimitada y diferente de la materia. Einstein reformuló estos conceptos. Desde su teoría de la relatividad transforma el tiempo de algo “exterior”, común a todos los elementos de un sistema, a un ente cinemático (que tienen movimiento). Existen muchos tiempos, cada uno “fluyendo” con su propio ritmo. El tiempo es fluido y elástico, capaz de dilatarse o contraerse con relación a la velocidad del sujeto que resulta de referencia y a su estado de movimiento o quietud. De este modo, el sujeto participa de su definición. No existe un tiempo verdadero, una constante única en base a la cual puedan ser medidos otros tiempos. En cuanto al espacio, éste ya no es pensado como una realidad externa a los cuerpos y en la cual actúan fuerzas, sino como *efecto de un campo*, una función de la materia. Espacio y tiempo se transforman así de meros escenarios pasivos en elementos dinámicos, el tiempo pasa a constituir la cuarta dimensión de las cosas (las tres dimensiones eran largo, “x”; ancho, “y” y alto, “z” y el tiempo, “T”, la constante), conceptualmente no diferenciable del espacio, al que se conecta por el continuo que Einstein llamó *cronotopo*. Agradezco a mi amiga Lucila Kraiselburd, Licenciada en astronomía, por su ayuda para comprender estos aspectos.

protagonistas), tiene implicancias en la acción. La ruta cumple una función *cronotopos* en el conflicto y el proyecto ceramista, mostrándose con sentidos de lo más ambivalentes, reconfigurándose a partir de la reinterpretación que del mismo realiza el colectivo en las diferentes coyunturas.

Por un lado el recurso de la ruta, que a partir de las puebladas cutralquenses significó el “*corte de ruta*”, era algo que se quería evitar. Como mencionamos oportunamente, los trabajadores tenían la posibilidad de quedarse en la fábrica a defender los puestos de trabajo justamente para no terminar en la ruta pidiendo por un plan social. Ocupar la fábrica brindó la posibilidad de *no ser* un piquetero. A su vez, en términos de conformación y articulación del colectivo, el corte de ruta significó un acontecimiento definitorio: después del mismo no era lo mismo volverse atrás o arrepentirse. El corte mostró al propio colectivo –a los sujetos que se vieron cortando la ruta con sus compañeros- su decisión por la acción y la protesta, la articulación que se había generado en su interior. Así, el corte fue posible por el grado de articulación que el colectivo había adquirido y a la vez dejó su marca en la identidad colectiva.

Más allá de que era un conjunto, uno mismo, decir: hoy tuve que cortar ruta para que me den bola, para que vean el problema que tenemos, fue justo con el tema de Daniel.¹⁴⁰ Y era prender una goma en el medio de una ruta, o decirle a la gente que no podía pasar... Ahí fue uno de los momentos más duros que me tocó en cuanto a estar laburando bajo una empresa privada, salir de laburar, cortar la ruta, fue muy, muy, muy... vos ves gente cortando ruta y vos decís, vayan a laburar, o déjense de joder o déjenme pasar o... Y sin embargo lo tenés que hacer y lo hicimos porque había unión, y había consenso sobre que está mal lo que están haciendo, de alguna forma teníamos que demostrar que estaba mal lo que estaban haciendo. Ahí ya, no te voy a decir la cantidad porque no se cuántos éramos, pero éramos todos para el mismo lado, más allá que siempre había uno que no, que estaba con el gremio anterior, que estaba o del lado de la empresa... y bueno eso fue muy, muy... muy chocante, el cortar ruta, decir hoy cortamos la ruta. (Entrevista con trabajador de Administración de personal)

En el fragmento se expresa el corte como momento de dislocación en múltiples planos, el personal, el social en el contexto de crisis económica y política a nivel nacional. Y la articulación que emerge de la decisión colectiva, en donde los sujetos *se experimentan* conformando un *todo indiviso* (Schutz, 1974). El corte es vivenciado por los ceramistas como uno de los momentos más duros *de cara a la sociedad*, nunca imaginado por la mayoría de los trabajadores de Zanón. Significó una acción de alta emotividad, miedo, vergüenza que sin

¹⁴⁰ Daniel Ferrás fue el compañero que falleció en horario laboral en el año 2000, en reclamo de lo cual los ceramistas llevan a cabo la “Huelga de los nueve días”. Recordemos que este compañero se decompuso y en la planta no se encontraban las condiciones necesarias para hacerle los primeros auxilios, los tubos de gas no tenían oxígeno. Esto fue lo que desencadenó la demanda de seguridad y las medidas de fuerza.

embargo pudo transformarse en un acto de demostración, en una muestra de convencimiento, en un *grito* de verdad. En este acto se postula la legitimidad de la protesta. La demanda se vuelve protesta en acto, expresa su pretensión ilocucionaria de validez (Naishtat, 2004).

A su vez, la protesta vía el corte de ruta coloca al conflicto en el campo político provincial, en donde establece equivalencias con otros sujetos colectivos que utilizan y han convertido en repertorio usual este método: puebladas cutralquenses (1996-1997), movimientos de desocupados y trabajadores y sindicatos de docentes, en antagonismo con el gobierno provincial. Veamos una referencia a la ruta del gobernador Sóbisch en este contexto:

Aquí se trata de construir rutas, no de cortarlas. Los que quieran seguir cortándolas que lo hagan. La sociedad y el gobierno ya tomamos posición. No a la represión pero también no a la presión (Jorge Sobisch en inauguración período ordinario de sesiones en Legistalutra, 2000, citado por Lizárraga, 2008).

En las palabras del gobernador puede verse cómo se divide el campo político en torno del cronotopos de la ruta: por un lado, los que cortan rutas; por otro, “la sociedad y el gobierno” (Lizárraga, 2008). La ruta se conforma así en un significante flotante (Laclau, 2005a), su sentido es disputado, por un lado se la vanagloria como vehículo del progreso, por otro como espacio de visualización del desempleo o el mal empleo, y en oposición y resistencia a la política provincial. Así también, ante el carácter de *publicidad* de la ruta (por ser un recurso de infraestructura para el traslado de los ciudadanos y de bienes por el territorio) debe generarse un consenso sobre el modo de su utilización, explicitándose éste al conjunto de la comunidad. Si bien en los primeros años del conflicto Zanón los cortes totales de ruta eran frecuentes, rápidamente como estrategia para ganar apoyo social el corte total de ruta se transfiguró en un corte parcial informativo. Es decir, la presencia en la ruta para ganar visibilidad pero procurando no colisionar con aquellos que la utilizan para trasladarse. Se apostan en la ruta promoviendo que los transeúntes reduzcan su velocidad o se detengan y les ofrecen información sobre el conflicto que están atravesando. Los trabajadores producen en este sentido una re-significación del piquete. Recupera desde esta práctica el sentido de *ocupar* la ruta y panfletear que había sido utilizado por los obreros de Piedra del Águila.

*Salimos afuera de la fábrica, estuvimos tres meses, tuvimos que estar cortando rutas no, pero reducíamos el tránsito y panfleteábamos contándole a la gente lo que nos estaba pasando. (Trabajadora de Zanón en video documental *Zanón: experiencias comunitarias*).*

La prueba del carácter de publicidad de la ruta también puede evidenciarse desde las referencias a la misma en la prensa local. Como vimos anteriormente, desde la nota periodística no deja de participar generando opinión con respecto a los cortes. En este caso se refieren y ven de forma positiva la reconfiguración de la modalidad de protesta:

Los ceramistas dejaron una vía de escape para los automovilistas. Los primeros en inaugurar el año cortando el puente carretero fueron los ceramistas, que recolectaron fondos para sostener el plan de lucha. *Realizaron un corte parcial.* (Título de nota en Diario Río Negro, 31 de enero de 2002)

Cortaron en forma parcial la Ruta 7. Los ceramistas informaron a los automovilistas sobre el conflicto. (Título de nota en Diario Río Negro, 1ro. de febrero de 2002)

Así, en torno de la definición de los usos y de este tiempo-espacio de la ruta participan distintos actores del campo político local. Desde los colectivos militantes de distintos nucleamientos (movimientos de desocupados, docentes y ceramistas) la ruta es pensada y sentida como el lugar en donde el tiempo puede acelerarse, que puede cobrar peligrosidad y a la vez es la garantía de visibilidad y forma de apelación al resto de la comunidad. Tomar la ruta, la visibilidad del espacio público, puede ser también una forma de resguardo, una garantía. Como se expresa aquí en el relato de un trabajador ceramista y militante del MTD:

P: ... Cuando quisieron implementar la tarjeta magnética en el área hubo una represión¹⁴¹ y... tuvimos 22, 24 heridos, 9 de bala y el resto de goma, bueno ahí me balean, me balean a mí, me lastiman el ojo, me lo revientan y...me dan 64 perdigonadas en el cuerpo...

P: ¿En el momento de la represión?

R: Sí estuvo desde las 10 de la mañana hasta las 6 de la tarde...

P: ¿En la ruta?

R: No, fue en el Rucaché, que se iban a dar las acreditaciones. A las 11 fue la represión y a la una se cortó la ruta acá, porque ahí *los obreros de Zanón salieron a cortar la ruta para que todo el pueblo de Centenario y de Neuquén se entere que la policía estaba haciendo ese tipo de medidas.*

(Entrevista con trabajador de base de Zanón y anterior militante del MTD)

Específicamente en el proyecto ceramista, el cronotopos de la ruta además de significar los sentidos ya mencionados forma parte del ideario utópico, de un pensar en sentido potencial, impulsado especialmente por integrantes de la parte política. Esta

¹⁴¹ El 25 de noviembre de 2003, cuando el gobierno provincial intentaba bancarizar los planes de desocupados (implementar su cobro por medio de una tarjeta) hubo una jornada de protesta que terminó con nueve heridos de bala y seis detenidos (Taranda, et al, 2007).

dimensión utópica puede verse expresada en el logotipo del SOECN luego de la renovación del sindicato. En el logotipo la ruta ocupa un espacio semántico crucial.

Logo del Sindicato de Obreros y Empleados Ceramistas del Neuquén (SOECN)



En la iconografía de este símbolo, la ruta conecta la producción industrial con las virtudes geofísicas del territorio provincial –las montañas, que aparecen al final del camino. La ruta representa el camino hacia el futuro, es la vía para el desarrollo de un proyecto de sociedad, una utopía. Esta concepción recupera, reinterpretándola, la vinculación de la ruta con el futuro (o el progreso), con el desarrollo productivo y de la población, instalada en la provincia antes de que significara el espacio conflictivo que fue a partir de las puebladas cutraquenses. El camino de la ruta promete bienestar social y belleza, ambos armonizados con la producción industrial. Además, la ruta es un espacio-tiempo en el que la solidaridad es posible, y no sólo posible: la solidaridad es el camino. Esto demuestra la actualidad del ideario de la ruta en el marco de las vinculaciones entre sujetos demandantes. La ruta es el lugar de la estrechez entre los sujetos. En una consulta sobre la creación del logo del sindicato y su inscripción en la ropa de trabajo, uno de los trabajadores comenta en una primera respuesta espontánea:

Mirá, dejame que averigüe bien, porque *el logo se diseñó rememorando viejas luchas*, creo que la primera bandera la hizo un pibe de Buenos Aires, y se empezó a imprimir en la ropa después que se tomó la fábrica, pero dejame que te averigüe bien.

Sin duda la iconografía valora idearios de tiempos atrás, sentidos sedimentados, pero a la vez actualiza estos significados a los tiempos recientes. El logo también da cuenta del anclaje local, en donde la ruta tiene centralidad como conexión de poblaciones pequeñas, en donde hay que tomarla para ir a trabajar y en donde vincula con los sectores turísticos y los

paisajes más hermosos de la región. Veamos ahora a la segunda respuesta sobre el significado del logo, luego de que nuestro informante indagara con otros compañeros:

El tema del logo del sindicato...se le ocurrió a un pibe de Buenos Aires [...] diseñó la primera bandera del sindicato...el dibujo del logo *es el símbolo industrial... después es como un parque industrial, una ruta, las fábricas y la unión de los trabajadores estrechando las manos....*esto se empezó a usar y a imprimir en las camisas después de la toma de la fábrica...y después el logo se lo imprimió en una pantalla de tercer fuego. (Intercambio por correo electrónico con trabajador de base de Zanón)

Para los ceramistas, el espacio de la ruta es y fue el de la visibilidad, la solidaridad, la vinculación y articulación subjetiva. Y también es el espacio de la protesta, de la interrupción de la normalidad, de las muertes en manifestaciones y la represión estatal,¹⁴² significados que se van redefiniendo desde mediados de los noventa a la actualidad y con la activa participación de éstos como sujetos en el campo político. La ruta marcó también la articulación del colectivo que pasó de cierta empatía como destacamos antes por compartir la actividad laboral, a una articulación en la conformación de un sujeto colectivo, demandante, propositivo, formando parte actualmente del proyecto o utopía colectiva.

La ruta mostró a los propios trabajadores, a sus familias y a las comunidades más cercanas, Neuquén y Centenario, la emergencia de ese sujeto. Representó un punto nodal en la narrativa y en la interpretación del conflicto en la fábrica y de su relación con el contexto de desempleo y crisis económica. También mostró la decisión hacia la acción colectiva y la defensa de los puestos de trabajo del colectivo ceramista. En la interpretación de los propios actores colocó al conflicto de Zanón en una red de protestas pasadas y contemporáneas, ubicándolos en un relato más amplio del que fueron y siguen siendo protagonistas, otorgándole un sentido *histórico* a la situación de conflicto laboral que se atravesaba en la fábrica. De este modo, la ruta como *cronotopos* cumple en esta historia una función configurativa, inviste de sentido –y afecto (Arfuch, 2005)- a las acciones y los personajes. En términos de temporalidad, en el cronotopos de la ruta opera tanto el presente de la narración ceramista (la los cortes de ruta, la situación conflictiva, la problemática laboral) como la carga valorativa que conlleva por historia y tradición en el ideario provincial.

¹⁴² Recordemos que en la manifestación docente en que muere Carlos Fuentealba (04.04.2007) como consecuencia de la represión policial, algunos trabajadores ceramistas se encontraban en representación de la gestión obrera apoyando la medida de fuerza.

3. Familias y géneros en la transmutación ceramista

Un rasgo de la identidad y subjetividad ceramista que resta destacar es aquel relacionado con ciertas posiciones de género y familiares que competen a los trabajadores de Zanón, las cuales tuvieron su implicancia en el proceso atravesado por el colectivo y sufrieron además a través del mismo su grado de transformación.¹⁴³ Aquí abordamos el *anclaje* para la acción que significó la posición y el rol familiar de los trabajadores en el marco del conflicto laboral; la actuación de las familias como redes sociales que sostienen la acción, brindando recursos de apoyo emotivo y organizativo y la cuestión de género en la identidad ceramista, desglosando intersecciones entre el mundo familiar, el espacio comunitario y el espacio laboral.

El conflicto que se desata en la fábrica por el año 2000, en el marco del contexto ya descrito de desocupación, pone en cuestión el rol de sostén económico del hogar del trabajador. La familia aparece en el discurso de los trabajadores como el principal espacio afectivo y filial de preocupación ante la situación laboral. La situación de despidos de trabajadores, la precarización laboral, y luego (ya durante el año 2000) el atraso en el cobro de sueldos había afectado los vínculos y los ingresos de sostenimiento de las familias, en un contexto en que el trabajo se encuentra en el centro de la problemática (regional y nacional). En el marco de la Huelga de los 9 días un trabajador expresa:

Vos laburás sabiendo que un día te pueden decir chau, arreglátelas afuera, trabajás inseguro, por ahí hacés las cosas mal o presionado y eso es lo que *nos afecta a nosotros y a las familias* (Trabajador respondiendo a preguntas de un periodista, Huelga de los 9 días, año 2000)

También a lo largo de las acciones colectivas de protesta y de puesta en marcha de la fábrica con la gestión obrera, el ideario y la emotividad relacionada con las familias representaron para los trabajadores una motivación para resistir por los puestos de trabajo. El momento de dislocación de la identidad de los trabajadores que hemos analizado (véase apartado 4.1), puede observarse ahora desde el ángulo de la identidad de género de los trabajadores, y de los lugares sociales que los mismos ocupaban en la articulación del mundo laboral y familiar.

¹⁴³ Debemos aclarar aquí que la perspectiva de género no constituye un eje central en esta tesis. Somos concientes de que desde esta perspectiva muchas otras dimensiones podrían trabajarse sobre la identidad ceramista. Aquí trabajamos la dimensión de género solamente como un anclaje más de la identidad colectiva y, por lo tanto, limitamos la profundidad de este análisis, equilibrando con las otras dimensiones que entendemos tienen un peso equivalente: el clasismo, la idea de pionero y ciudadano, las equivalencias en el campo político, el antagonismo con el gobierno provincial.

Nosotros venimos acá a trabajar, *venimos acá a llevar el sustento para nuestra familia* (palabras de un dirigente del SOECN en acto con MTD y Madres de plaza de Mayo en la fábrica, año 2003, extraído de video documental *Zanón. Experiencias comunitarias*)

¿Por qué *nosotros* decimos que estamos dispuestos a resistir y a defenderla? Porque una cosa es hasta el martes, que nosotros estamos trabajando, ganándonos nuestro sueldo dignamente, *dándonos salud, bienestar, todo a nuestras familias... Tienen que dejar de sufrir nuestras familias...*” (Trabajador en reunión previa a un posible desalojo, año 2003, extraído de video documental *Fasinpat*)

Los trabajadores que deciden en su momento organizarse en torno de la comisión interna y del sindicato para defender los puestos de trabajo, no constituyen meros sujetos individuales que bregan por sí mismos, ni lo hacen solamente en nombre del colectivo laboral. Los trabajadores y el colectivo cargan con la motivación y preocupación que les otorga la posición que ocupan los sujetos en el núcleo familiar. De este modo, la representación sobre el rol varonil vinculando al sustento familiar formó parte de las motivaciones para la acción colectiva. Elementos subjetivos y culturales propios del ámbito familiar se articulan con la subjetividad colectiva ceramista. Así lo expresa un trabajador en una jornada, refiriéndose tanto al momento de tomar la fábrica como posteriormente a la gestión obrera.

Cuál era nuestra necesidad en ese entonces: mantener la fuente de trabajo *para poder ganar dinero y darle de comer a nuestras familias [...] obtener el dinero para el sustento familiar*. [Así también]...nos solidarizamos en todo lugar donde haya *trabajadores* que pelean por la *reivindicación de sus derechos* [...] La salud pública, gratuita y en condiciones dignas, no es un problema del otro, *también es un problema mío* porque el día que se enferme *alguien de mi familia* yo no le puedo dar un cerámico como remedio. Puedo tener la mejor fábrica del mundo pero no me va a alcanzar para curar al familiar enfermo. De modo que *la solución no es individual, es siempre a título colectivo*. (Jorge Esparza, trabajador de Zanón. Artículo en Giarracca y Massuh, 2008, p. 105 y 106)

Desde esta perspectiva sobre el plano familiar y las identificaciones de género, podemos discernir que dentro de esta subjetividad colectiva en dislocación regía y rige un ideario acerca de la configuración de la sociedad. En discursos especialmente volcados por participantes en momentos de movilización y acción colectiva, puede observarse que para los trabajadores la sociedad se compone de tres niveles: el colectivo laboral -los obreros-, la familia y la comunidad, tres escalas de organización social articuladas por la personificación del *hombre trabajador*. De este modo, el reconocimiento clasista aparece *ligado* a una identidad de género, familiar y comunitaria.

Por otro lado las familias, además de entes que se debe sustentar, pueden también ser instituciones de apoyo y resistencia en acciones colectivas, ofreciendo redes (Barrón López,

2008). Efectivamente, el desarrollo de la acción colectiva en Zanón convocó no sólo a los trabajadores sino a las familias de éstos en el sostenimiento de las acciones, en actividades de difusión y acompañamiento. En estos momentos se conforma la Comisión de Mujeres de Zanón (año 2000), integrada por esposas, hijas, hermanas de trabajadores de la fábrica que se nuclear para coordinar actividades de apoyo a la acción colectiva. Las familias funcionaron como redes de sostén de la acción a lo largo de todo el período de resistencia a desalojos y una vez produciendo dentro de la fábrica, así puede observarse en el siguiente fragmento:

Esta va a ser nuestra casa por un tiempo largo, dijo un compañero, acá somos todos *miembros de la familia ceramista, somos todos hermanos y nuestro padre la comisión directiva y nuestra madre la comisión de mujeres (...)* En esas carpas dejamos parte de nuestras vidas, en esas carpas hicimos de estrategas, en esas carpas salimos a las marchas, *en esas carpas unimos a las familias...* (En Boletín *El Ceramista*, edición especial, mayo de 2001, extraído de Crespo, 2008)

Por momentos, especialmente en aquellos de movilización y acciones colectivas, el espacio laboral y el familiar llegan a amalgamarse significativamente (recordemos la imbricación entre estos espacios sociales que trabajamos en el punto 2.5 sobre el “modelo cutralquense”). Así se ve plasmado en la expresión “familia ceramista” que utilizan los trabajadores integrándolas al colectivo laboral. Esta referencia recupera a su vez, aspectos tradicionales relacionados con el trabajo. En torno de la organización gremial y sindical de Argentina, a la par del desarrollo del peronismo, se involucraron diversas actividades y servicios que desde los sindicatos comprendieron a las familias (actividades recreativas, servicios de salud, actividades educativas o culturales), a partir de lo cual fue usual la apelación a la misma asociada al oficio o rama de inscripción gremial (así: “familia ceramista”, “familia ypefeana”, “familia gráfica”, entre otras). Posteriormente, con la gestión obrera, la articulación del ámbito laboral, familiar y comunitario se ve plasmada en la organización de diversa actividades para la “familia ceramista” y también orientadas a la comunidad, generalmente organizadas en conjunto con escuelas de la zona. Se realizan peñas para festejar el Día del Ceramista con las familias de los trabajadores, se festeja el Día del Niño en la fábrica para hijos propios y también para niños y niñas de la comunidad en general.¹⁴⁴ Este tipo de actividad, así como la promoción de visitas guiadas por parte de

¹⁴⁴ El Día del Niño fue festejado por la gestión obrera durante varios años en las instalaciones de la fábrica. Posteriormente por la tarea organizativa que supone se decidió festejarlo en escuelas de la zona, participando con éstas en la organización. A veces se dio un juguete a cada niño/a, en general se brindan actividades recreativas. También puede mencionarse la presencia con publicidad en el club de fútbol de la localidad de Centenario y en eventos de boxeo, dos deportes populares para la comunidad local.

alumnos de jardín y primaria concertadas con las escuelas, ponen también a los trabajadores en el rol de enseñadores de prácticas sociales que valoran la actividad comunitaria, propiciando el involucramiento entre los ámbitos del trabajo y la comunidad, al tiempo que estas prácticas se inscriben en la actividad discursiva de generar consenso sobre la gestión obrera en espera de una resolución definitiva de su condición legal.

Por otro lado, como anticipábamos, el conflicto y el proceso de la gestión obrera trastocan en cierta medida los órdenes de género al interior del colectivo. En la definición de la identidad ceramista la imagen del trabajador varón es hegemónica. Históricamente la fábrica Zanón había incorporado casi exclusivamente trabajadores varones. Luego, en la gestión obrera se generan algunos ingresos de mujeres que, como veremos, hacen cuestionar en parte el ideario de género ceramista.¹⁴⁵ Las mujeres comienzan a visualizarse en Zanón primero desde el rol de familiares y acompañantes de los trabajadores en la Comisión de Mujeres (Freire, 2008). Como en otras experiencias de protestas fabriles, el significante *mujer* es movilizado en torno de los roles familiares de los obreros. Posteriormente, desde la práctica de la gestión obrera ya avanzada, alrededor del año 2005 vuelve a conformarse una Comisión, pero en este caso promovida por mujeres trabajadoras de la gestión obrera y convocando a otras integrantes de la “familia ceramista” y de la anterior comisión de mujeres. Desde este nuevo nucleamiento se genera un espacio en donde articular demandas de la gestión obrera con significantes que resaltan la dominación de género, aunque estas articulaciones aún no se plasman con claridad. Las mujeres participan por primera vez en octubre de 2005 del XX Encuentro Nacional de Mujeres. Un ámbito movimentista desde donde se politiza la condición del género femenino. Así se comenta la actividad de las mujeres en un artículo del Boletín Interno titulado “¿Por qué se juntan las mujeres?”:

En estos años de control obrero se han incorporado más compañeras al punto de duplicar la cantidad; *sabemos que existen muchísimas diferencias: de edad, de experiencia de vida, culturales y demás, pero hay cosas que nos unen*. Por eso, durante los primeros de julio de año pasado las mujeres de la fábrica comenzamos a reunirnos. Al principio participamos quienes estábamos trabajando en la fábrica, después comenzaron a venir algunas compañeras y familiares de los compañeros y en octubre participamos del encuentro Nacional de Mujeres (Boletín Informativo de Zanón, febrero de 2006)

¹⁴⁵ Llegaron a contarse seis mujeres en la fábrica en la etapa patronal. Con los ingresos de la gestión obrera ingresaron más mujeres a trabajar, llegando a ser 46 mujeres de los 470 trabajadores en total. Aún con la gestión obrera se procura que las mujeres trabajen en sectores “no peligrosos” o de trabajo no muy pesado (fuera de la línea). Varias de ellas trabajan en la Cocina, pero otras trabajan en Laboratorio, en Selección y en Control de Calidad.

Las diferencias entre las mujeres parecen ser aún más importantes que algún sentido aglutinante de las mismas. Pero al compás de estos movimientos convocantes, el género ha comenzado a ser visto en Zanón, especialmente por la parte política de la fábrica, como otro espacio más de militancia, un terreno más para la lucha política. Sin embargo, no se encuentra aún integrado a la identidad ceramista sino más bien en tensión con la definición hegemónica de su identidad.

Como mujeres trabajadoras salimos a luchar por nuestras demandas: por los derechos de la mujer trabajadora; por la expropiación de Zanón bajo control obrero; por la aparición con vida de Jorge Julio López; juicio y castigo a los culpables del fusilamiento de Carlos Fuentealba; cárcel común al ex comisario violador Muñoz; por el desmantelamiento de las redes de prostitución; no a la trata de niñas y mujeres; salud y educación pública (Comunicado de la Comisión Mujeres de Zanón en ocasión del día de la mujer trabajadora, 8 de marzo de 2008).

Como puede observarse aquí, derechos laborales se entremezclan con reclamos por derechos sexuales y de género, con aspectos de salud y educación. A partir de estas demandas heterogéneas se va construyendo un espacio al que poco a poco se lo va llenando de contenido y que puede llegar a articularse probablemente a partir de algún posible cambio en condiciones contextuales o al interior de la gestión obrera. Apoyadas por la parte política con quienes repasan información sobre la gestión y la situación política para participar de diversas actividades, las Mujeres mantienen un órgano de reunión y organización de actividades, diferenciado de la parte política y de la parte de la gestión productiva, sosteniendo la posibilidad de dialogar desde identidades de género, aspecto inexistente para los y las trabajadoras de Zanón antes de la experiencia política de la gestión.

4. Pioneros y ciudadanos. Figuras políticas en lo regional-local

Finalmente, restan algunos anclajes que terminan de delinear la reconstrucción de los anclajes subjetivos que tomaron protagonismo, y que fueron creados y reinterpretados en el marco de la acción colectiva de los obreros de Zanón y su coyuntura. Los mismos permiten comprender la posición relativa con respecto al Estado que fue construida por la demanda ceramista, en el contexto político en que tuvo lugar pero también en el marco de una historia y una cultura de más largo aliento que caracteriza al territorio provincial y regional. Se trata de las figuras *pioneros* y *ciudadanos*, ambas relacionadas con un tipo de agente social y estatal, y sus ingerencias en la vida comunitaria en la actividad económica.

Estas figuras remiten en su origen a diferentes momentos cronológicos, y abarcan y condensan diferentes segmentos temporales. La idea de *pioneros* retoma los tiempos en que el territorio neuquino no se encontraba integrado como provincia en el Estado nación, a la inmigración y a una posición que anticipa al Estado en el territorio. La idea de *ciudadanos* por el contrario habla de una constitución política ya definida, y de una legalidad e inclusión que se le propicia a los sujetos miembros. Ambas figuras aún contradictorias entre sí pueden interpretarse integrando lo que denominamos anteriormente el *modelo cutralquense* o bien una matriz de integración popular, como analizamos en las condiciones de emergencia.

La idea de *pioneros* contiene una importante carga semántica en la región patagónica y hace referencia a aquellas personas que se instalaron en una región aún no alcanzada del todo por el Estado, y que lo hicieron sobrellevando las duras condiciones climáticas, la falta de infraestructura, aspectos que hacían del esfuerzo y el trabajo imprescindibles para poder sobrevivir. Como analizamos anteriormente en torno de la ruta, la figura de pionero es profundamente cronotópica. Remite a determinado territorio, en el marco de una historia. Su mensaje transmite la insignia de lo -aún- incompleto.¹⁴⁶ En un territorio donde se asientan algunos pobladores, más o menos en forma aislada, pero que aún no es alcanzado por la regulación estatal central. Aquí hombre y territorio no conforman aún *sociedad*, el pionero es quien ocupa con su acción ese espacio vacío de institucionalidad.

En las pequeñas comarcas, colonias y localidades (como en el ejemplo de Cutral Co o Centenario) y en relación con la posterior historia de provincialización, *pionero* identifica a los primeros habitantes con iniciativas asociativas, a sujetos dándose orden y roles sociales, que formaron sociedades en territorios en donde la administración estatal aún no se asentaba con decisión y continuidad. El significante resalta el traslado hacia un lugar desolado y desconocido, o habitado por otros pueblos no reconocidos desde los gobiernos centrales de esa época.¹⁴⁷ El pionero es un *habitante*, no un ciudadano. A su vez, la idea de pionero remite también a aquellos que exploraron el territorio, quienes lo experimentan y a partir de quienes luego se pudo conocer, dominar, instalar sociedad. La soledad del pionero hace que por otro lado no pueda asociárselo con alguna clase social. En cierta medida autónomo, librado, es el

¹⁴⁶ El título del trabajo de Sebastián Barros “Patagonia y pueblo como formas de lo incompleto” presentado en las *Terceras Jornadas de Historia de la Patagonia* (San Carlos de Bariloche, noviembre de 2008) resultó un elemento inspirador de la idea de pionero como anclaje subjetivo de la identidad ceramista. Le agradezco entonces este recurso heurístico y el intercambio mantenido por correo electrónico.

¹⁴⁷ En las páginas 205 y 206 del Anexo pueden leerse dos discursos de autoridades políticas que se refieren a la figura de pionero y que ilustran este sentido en el contexto sociopolítico provincial. Uno es un discurso de Horacio Quiroga, anterior intendente de la ciudad de Neuquén, y otro es de Jorge Sapag, actual gobernador de la Provincia.

primero en un campo de prácticas sociales por desarrollarse. Este significado ha sido ampliamente retomado desde la interpelación que ejerce el estado provincial sobre los ciudadanos, tal como destacamos en las secciones 2.4 y 2.5 de las Condiciones de emergencia, como recurso para su diferenciación y para diferenciarse del gobierno nacional.

Vinculando ahora esta idea con el campo de la subjetividad colectiva relacionado con Zanón, la figura del pionero se encuentra presente en la localidad cercana de Centenario. Es en esta localidad donde se festeja en la primera semana de abril la *Fiesta Provincial de los Pioneros*, una fiesta popular, con exposiciones, feria y espectáculos artísticos. También aquí en la primera rotonda que ordena el tránsito atravesando la Ruta Provincial núm. 7, se erige el *Monumento a Los pioneros*. Una mujer y un hombre representando a colonos, campesinos inmigrantes arando la tierra con animales.¹⁴⁸ Este ideario no es desatendido por la actividad de difusión de los ceramistas ya en gestión obrera, que participan seguidamente de actividades sociales y culturales en esta comunidad. En ocasión del 82° aniversario del pueblo, festejado todos los años, los trabajadores preparan un obsequio: imprimen un cerámico-almanaque en agradecimiento a la comunidad de Centenario, para lo cual recrean la figura de los pioneros del monumento de la rotonda,¹⁴⁹ y agregan en letras:

Homenaje de las obreras y los obreros de Zanón bajo control obrero a la comunidad de la ciudad de Centenario. Pioneros del trabajo genuino. 3 años de gestión obrera 1° de octubre de 2004. *Cerámica Zanón es del pueblo. Apoye a los obreros* (resaltados propios).

Los trabajadores se postulan a partir de este mensaje como continuadores de una tradición, a la vez que imprimen a ésta de una nueva interpretación propia de la experiencia atravesada y de nuevas lecturas y realidades sociales. Los pioneros fueron a partir de su lectura impulsores del trabajo, y en otros discursos también aparece esta figura relacionada con el trabajo sacrificado por la supervivencia en una tierra retoma. Desde los ceramistas, pionero será asociado a trabajo *genuino*, actualizando su sentido en nuevo contexto signado por el neoliberalismo. Esta re-semantización se apoya en los sentidos que subyacen a este vocablo, homologando la ausencia del Estado en una época remota y la actual, la necesidad de ser activos para alcanzar el bienestar social, la necesidad de hacerse cargo de las actividades

¹⁴⁸ Otra expresión que da cuenta de la presencia de este ideario la constituye un poema elaborado por alumnos de una escuela primaria, el mismo se muestra en la p. 206 del Anexo.

¹⁴⁹ Véase al respecto dos imágenes del Archivo fotográfico Zanón-Fasinpat en el Anexo. La número 1 muestra el Monumento a los pioneros y aclara su etiqueta “foto utilizada para realizar una cerámica con motivo del aniversario”. La foto número 8 muestra la cerámica realizada por los obreros.

que el Estado no lleva a cabo. Si el Estado no protege a los trabajadores, si no da trabajo, desde la idea de pionero los trabajadores de Zanón incitan a *tomar la iniciativa*, a tomar los puestos de trabajo, a formar sociedad desde la particularidad y “desde abajo”. Esta actitud promovida recuerda a la auto-organización vecinal llevada a cabo por comisiones de fomento, como vimos detalladamente para el caso Cutral Co. La demanda en Zanón alberga semánticamente esta actitud pro-activa: los obreros, al mando de la producción al haberse retirado el patrón, controlando al Estado y gestionando la planta de propiedad provincial.

De forma complementaria a la idea de pionero, la idea de “ciudadano” también lega sentidos en la demanda ceramista. La idea de la “fábrica al servicio de la comunidad” y de obra pública producida con material de la fábrica, de la gestión obrera “por escuelas, viviendas, hospitales” tiene asidero en una cultura política en la cual el Estado ha sido el centro de satisfacción de diversos derechos y servicios sociales, conformando un modelo de desarrollo *estado-céntrico* (Bohoslavsky, 2007). Las consignas ceramistas rememoran una matriz de integración popular que se delineaba especialmente en algunas áreas provinciales y que se extendió entre las décadas 1960 y 1980, por medio de la ampliación de los servicios de salud y educación, del desarrollo de planes de viviendas, de transportes, de un ímpetu de integración del territorio provincial, de la construcción de rutas promoviendo el desarrollo del turismo en la región. Sin ambos anclajes no puede quizás comprenderse las características de la demanda ceramista y el operar de la gestión obrera, volcada a la comunidad.

Puede arriesgarse aquí que desde un significativo *-pioneros-* se promovió la actitud pro-activa, dando cuenta de una especie de legado de *forma* en el tipo de relación entre sujetos colectivos y el Estado, por el cual los sujetos llegan primero, ensayan y legan formas para que el Estado adopte; y desde el ideario de *ciudadano* otrora instalado se promovieron los *contenidos* de obra pública, de participación del Estado en el conflicto y en el proyecto construido por la gestión obrera, y tuvo lugar tal demanda encuadrada en un marco de *garantismo*.¹⁵⁰ También en relación a la diagramación socio-productiva, el modelo cutralquense -que implica un reconocimiento de la responsabilidad estatal socio-productiva- constituyó un anclaje para el reclamo de expropiación y estatización de la fábrica y para la asunción por parte de los trabajadores de roles que el estado había dejado de desarrollar.

¹⁵⁰ Con *garantismo* hacemos referencia al marco de la normativa política provincial. La Constitución provincial fue elaborada posteriormente al primer peronismo que había marcado un antecedente en términos de derechos sociales en nuestro país, y fue influenciada por el constitucionalismo social de esas décadas, que promovía mayores derechos y garantías para los ciudadanos y los trabajadores (Mecle Armiñana, 2001). Concretamente en la actuación legal sobre Zanón, desde la defensa de los trabajadores se acudió en varias oportunidades a principios postulados en dicha constitución para fundamentar la práctica de los obreros.

Para recapitular, desde la noción de *anclajes de la subjetividad colectiva* pudimos discernir elementos (emotivos, racionales, cognitivos, culturales) a través de los cuales los trabajadores protagonizaron su demanda y su acción. Dichos elementos estuvieron al alcance gracias a la operación de diversas redes sociales (políticas, familiares, comunitarias) y de dimensiones culturales propias del territorio, y fueron re-articulados en el proceso de acción. Dicha articulación involucró una diversidad de espacios sociales, temporalidades y relatos. Por ello su historicidad no se reduce al momento coyuntural del conflicto sindical y crisis del orden fabril y social. Y es en este sentido que no conviene explicar la acción y la constitución del sujeto colectivo desde la consecución lineal de determinados acontecimientos.

En conjunto con la dimensión política y la dimensión narrativa abordadas previamente, los *anclajes* permiten abarcar las diferentes dimensiones y niveles de lo social que participan de la configuración subjetiva, y los diversos tiempos y relatos construidos socialmente que legaron significados y sentidos, y que fueron constituidos como “nudos” de la trama ceramista. La identificación obrera, articulada con una identidad de género y con los roles familiares, la experiencia de la ruta en esos tiempos en Neuquén y su centralidad histórica y social en el territorio, la figura del pionero, las concepciones y la intervención histórica y presente del Estado, el recuerdo vívido del carácter de ciudadano, la figura del pueblo y el nivel de lo local en los dispositivos identitarios, dieron un marco de inscripción territorial y de sentido para la “novedad” (Arendt, 1993) de la demanda en Zanón, situada en el contexto social y político en el que tuvo lugar, y de su proyección en términos de utopía.

La identificación clasista se combinó con la naturalidad que significa la estrechez entre ámbito productivo y doméstico propio de la cultura local; con la tradición desarrollista previa a la década de 1990, que posicionó al Estado como principal garante de servicios sociales y de bienestar social; con las identidades de género y las funciones familiares. *Los obreros de Zanón* generaron en este proceso una revalorización de la posición obrera, por medio no sólo de significantes relacionados con las relaciones de producción, sino abiertos al campo comunitario de inscripción y al campo político provincial. De este modo, dimensiones territoriales e históricas cobran relevancia para el sujeto colectivo, construido en base a los significados propios de determinado espacio social y político y de cierta perspectiva histórica, (de ciertos *cronotopos*). Esta identidad colectiva no se encuentra de todos modos definitivamente suturada. Sino que alberga tensiones y dará lugar a re-configuraciones. La gestión obrera se mantiene en movimiento y en el futuro otros significantes, espacios sociales y relatos podrán adquirir sentido para dicha identificación.

Notas finales y conclusiones del estudio

Llegado este punto, vale en principio repasar a modo de epílogo los logros que al momento ha conseguido la acción de los ceramistas y su reclamo al poder provincial. Lo hacemos no sólo en términos de resultados pragmáticos, sino también a modo de legados de más largo alcance que ha dejado la acción colectiva, siguiendo los *procesos* que ha iniciado esta acción (Arendt, 1993) y las dimensiones potenciales del actuar del sujeto colectivo (Zemelman, 2007). Posteriormente nos detenemos en consideraciones que nos permitan retomar los ejes principales del análisis y evaluar el alcance que han tenido en sus desarrollos.

1. A modo de epílogo, legados de la acción colectiva y desafíos en la hora actual

Los trabajadores de Zanón han mantenido hasta el momento la gestión de la fábrica, logrando sostener y generar nuevos puestos de trabajo,¹⁵¹ con criterios igualitarios de distribución del ingreso, seguro médico para los trabajadores y sus familias y diferentes servicios y donaciones que han brindado al ámbito comunitario, tales como obras en servicios de salud, materiales donados a escuelas, organización de eventos culturales, visitas guiadas a colegios y jardines de la zona y el involucramiento en diversas actividades sociales y comunitarias, en conjunto con su propio legado cultural a través de archivos, obras de arte en su nombre, y otras inspiraciones en cantantes de rock, autores literarios y otras artes y actividades sociales.

Sobre el condicionante legal para la gestión obrera, debe destacarse en principio el cambio en el escenario político a partir de la renovación de los mandatos provinciales en el año 2007. La gestión de Jorge Sobisch finalizó con una amplia desacreditación a nivel provincial¹⁵², que terminó de plasmarse luego de los sucesos de Semana santa del 2007 cuando, fruto de una represión policial, muere el docente Carlos Fuentealba. Necesariamente la gestión del sucesor en la gobernación, Jorge Sapag, tiene que diferenciarse de la anterior. Manifestando una postura más dialoguista, el nuevo gobernador promete ocuparse del conflicto de Zanón.¹⁵³ Es en este momento en donde el trabajo de vinculación y la articulación con otras demandas y organizaciones desarrollado por los ceramistas surte su efecto para la

¹⁵¹ Son actualmente alrededor de 470 trabajadores, cuando en noviembre de 2001 en que la empresa despide a todo el personal eran 380.

¹⁵² Incluso a nivel nacional, en las elecciones presidenciales del 2007 de las que fue candidato Sobisch obtuvo sólo el 1,5% de los votos.

¹⁵³ Desde sus primeros discursos políticos el nuevo gobernador promete buscar una solución al caso Zanón, véase un fragmento de discurso en la p. 207 del Anexo.

continuidad de la gestión obrera, avanzando en la satisfacción de las demandas que peticionan. La nueva gestión provincial, si bien mantiene rasgos de continuidad con la administración anterior (básicamente se trata del mismo partido político en el gobierno) se ve obligada a modificar prácticas políticas que enfrentaron fuertes resistencias, y a impulsar la resolución de conflictos que no tenían perspectiva de solucionarse en el anterior escenario.

En este contexto, el gobierno provincial accedió a una expropiación con advenimiento, es decir con pago a los principales acreedores de la empresa Zanón. Esta resolución que se encuentra actualmente en marcha requiere del acuerdo con estos principales acreedores y supone que el gobierno provincial se haga cargo del costo de la expropiación.¹⁵⁴ Esta solución dista de la estatización reclamada en principio por los trabajadores, y aún de la expropiación sin pago que estos impulsaban, bajo la justificación de que la fábrica “ya era del pueblo” por los créditos y subsidios otorgados a la empresa anterior que no habían sido saldados.¹⁵⁵ A su vez el Gobierno otorgó un subsidio en energía, que los trabajadores venían reclamando en una medida mucho más amplia que la que finalmente el gobierno les otorgó.¹⁵⁶

Actualmente, los ceramistas se mantienen en movilización constante en reclamo de la expropiación definitiva de la fábrica (tanto a nivel provincial con el pedido de audiencias y el seguimiento del proyecto de expropiación como a nivel nacional entregando petitorios cuando tienen la oportunidad), reclamando también subsidios en agua y energía, y la reactivación de la obra pública en la provincia pudiendo oficiar la gestión obrera como proveedora de la misma. El reclamo de estatización no ha tenido asidero en el gobierno provincial, y por lo tanto si bien subyace a al proyecto político y productivo ceramista no aparece como tal últimamente en sus reclamos. Aunque los dirigentes políticos de la gestión sostienen que una vez que sea expropiada la fábrica pugnarían por la estatización. Los trabajadores se mantienen también movilizados en apoyo a otras organizaciones de la provincia por reclamos salariales o de presupuestos provinciales, con la CTA, con docentes estatales y trabajadores de la salud.

En adelante, las problemáticas que enfrenta la gestión son diferentes de las que signaron los inicios de la acción y la gestión obrera y esto presenta un campo posible para

¹⁵⁴ El gobierno provincial se haría cargo de unos 20 millones de pesos. Al momento no se cuentan con mayores precisiones sobre este proyecto. En principio se prevé que los trabajadores provean a la Provincia de cerámicos a un precio especial como una las formas de ir compensando el desembolso (Favaro, 2009).

¹⁵⁵ Ante la presentación de quiebra de la firma los ceramistas habían reclamado investigar y saldar deudas con el patrimonio personal de Luigi Zanón. Esto no se llevó a cabo. Aunque sí L. Zanón ha sido enjuiciado por evasión impositiva.

¹⁵⁶ Se trata de un aporte no reintegrable de \$1.100.000 por única vez que el gobierno provincial otorgó a la cooperativa. El gobierno también propuso la compra de cerámicos para obra pública. Los trabajadores en cambio piden un subsidio del 80% de la energía, como tenía Zanón y como cuentan hoy en día otras plantas del Parque Industrial Neuquén (artículos “Millonario subsidio estatal a la ex Zanón”, *Río Negro* 21.02.2009 y “Para Fasinpat ‘el subsidio es insuficiente’”, *Río Negro* 23.02.2009).

continuar investigando. Esto ocurre al compás de las modificaciones en el contexto político y económico, tanto a nivel nacional como provincial. Los problemas productivos son ya uno de sus principales problemas, fruto del des-aceleramiento del crecimiento económico y de las necesidades de inversión en la fábrica. Asociados a estos problemas cobran relevancia los dilemas que plantean las relaciones entre disciplina y gestión participativa, entre ingresos laborales (salarios) y mantenimiento de la maquinaria, entre actividades solidarias y competencia en el mercado, entre disciplina productiva y reivindicativa y el involucramiento de los nuevos trabajadores, y la práctica sindical que nuclee tanto a la gestión obrera como a las otras fábricas que producen con formatos patronales. El futuro de la gestión obrera se encuentra abierto a las nuevas coyunturas, ante las cuales el proyecto ceramista se debatirá entre la apuesta social de integración de la fábrica a la comunidad y una normalización productiva que cuestione las dinámicas participativas ensayadas.

En cuanto a su presencia y vinculaciones en el campo político, el contexto tampoco es el mismo que en el período 2001-2003 cuando resistieron los desalojos apoyados por el arco militante de Neuquén que se encontraba en contante movilización. Pero ahora la gestión obrera tiene ya una pequeña historia y recorrido de instalación en la vida política y social de la provincia y de construcción de hegemonía para su propio proyecto, que ya sea cual fuera su formato legal definitivo, se encuentre centrado en los objetivos de generación de empleo y servicios sociales a la población.

En términos de los procesos de más largo aliento iniciados por este sujeto, los trabajadores han promovido la instalación y reafirmación del *trabajo* como un derecho, y desde este lugar colaboraron junto con otros colectivos a plasmar demandas y proyectos solventados en este referente. En conjunto con otros colectivos hicieron primar el derecho al trabajo por sobre las reglas del mercado, en la utilización de las instalaciones y medios productivos para mantener y generar puestos laborales. Dentro de los aspectos potenciales inscriptos en la práctica de los obreros, en su demanda y en la dimensión utópica de su proyecto, el *trabajo* ha sido re-semantizado desde el sujeto ceramista como símbolo de honestidad, de ciudadanía, de inclusión social y especialmente ha asumido caracteres de responsabilidad social desde la vinculación del colectivo con la comunidad. Este sentido construido desde la gestión obrera retoma y actualiza aspectos significativos históricos y sociales relacionados con el trabajo, el Estado y sus roles comunitarios tanto en la Provincia de Neuquén como en otros espacios de la región Patagónica, así como de diversos imaginarios utópicos que centran al trabajo y la solidaridad como un par indisociable en la prosecución de sociedades más juntas.

Otro sentido relevante que ha plasmado la gestión obrera con su accionar ha sido aquel contrapuesto a los discursos de seguridad y represión que tuvieron asidero en las gestiones de gobierno provinciales. Disputando este significativo y ofreciendo sentidos alternativos al mismo, los ceramistas lo anclan a ideas de solidaridad, de trabajo genuino, de salud y educación para la comunidad. La seguridad para los trabajadores está relacionada con la posibilidad de gozar de estas condiciones, y se garantiza no desde una sola dirección (la gubernamental) sino con la participación de los distintos actores comunitarios y sociales. En contraposición a la acción de gobierno, este sentido muestra su efectividad con la generación de empleo, con la educación vinculada al ámbito productivo, con el desarrollo de actividades masivas sin disturbios.

Lejos de la apatía, de la relegación y delegación de los asuntos públicos, políticos y productivos que primaban en la década previa a su emergencia, la acción ceramista propuso la asunción de las actividades básicas para el bienestar de la comunidad: la gestión del empleo, el involucramiento en las cuestiones de seguridad, salud y educación, retomando del pasado sentidos y valores que actualizaron para dar respuesta a sus necesidades en el presente y en el futuro, ofreciendo formas viables y sustentables de organización social.

2. Historicidad de la gestión y matices de la identidad colectiva

Resta sólo reflexionar acerca del alcance de esta investigación en relación con los objetivos que habíamos trazado. Nos habíamos propuesto reconstruir el proceso de constitución de un sujeto colectivo, aquél que pudo en marcha una gestión obrera, resaltando los aspectos de historicidad e identidad colectiva presentes en este proceso. Ambos se concibieron como recursos analíticos fundamentales para comprenderlo desde las lógicas de emergencia y de constitución, observando la convergencia entre condiciones de posibilidad e instancias de movilización, enunciación y acción colectiva en la constitución identitaria.

Los diversos recursos teóricos que pudimos integrar para conformar las dimensiones analíticas desarrolladas, permitieron cubrir diferentes facetas del proceso abordado, dando complejidad al proceso de constitución subjetiva, comprendiéndolo en el marco de condiciones estructurantes pero también de dimensiones subjetivas de decisión y establecimiento de compromisos colectivos.

En las condiciones de emergencia recuperamos diferentes planos sociales y dimensiones temporales que mostraron su incidencia como condicionantes de la acción llevada a cabo por los ceramistas. Los mismos resultaron motivadores para la acción, ya sea

por la voluntad del colectivo de transformar ciertas estructuras sociales implantadas, por el estímulo que significaron la acción de otros protagonistas en protestas y reclamos sociales, o por historias y condiciones sociales que signaron imaginarios y formatos de organización social recuperados en la propuesta ceramista. En constante diálogo con las condiciones de emergencia discurrió el análisis sobre las otras dimensiones de la constitución identitaria.

Diferenciamos en este recorrido la incidencia de instancias próximas a la acción (la coyuntura, el campo político) y de otras más lejanas temporalmente (aspectos históricos y culturales). Ambas posibilitaron, si se permite la analogía, construir los relieves y profundidades de los aspectos significativos protagonistas en el proceso de acción. Desde la dimensión política y coyuntural pudimos comprender cómo es que en Zanon surge una demanda sobre una unidad productiva que se amplía hasta comprometer a amplios sectores sociales, proponiendo una gestión obrera al servicio de la comunidad. Si bien, como sostiene Laclau (2005b) toda demanda e identidad política es en alguna medida popular -porque intenta *descorporativizarse*, como analiza De Ípola (1989)- en su ejercicio de interpelación al poder político y en diálogo con públicos políticos e históricos, la demanda ceramista alcanzó amplios márgenes de popularización y en ello reside su excepcionalidad. La misma se constituyó en el contexto de una coyuntura en la que cobran relevancia la dimensión nacional (la denominada “crisis del 2001”) y la provincial. El primer ámbito proporcionando un marco de dislocación en el que tuvieron lugar diversas experiencias y ensayos sociales y comunitarios y que sirvió como condición para la igualación de diversos sujetos sociales (ocupados, desocupados, maestros, estatales y otros sujetos del espacio comunitario). En el plano provincial, se da la articulación con otras demandas centradas en el trabajo genuino y en el reclamo al Estado neuquino por recuperar el rol planificador y garante de servicios sociales para la población, en antagonismo con el gobierno provincial y particularmente con la figura del gobernador. Estas articulaciones y vinculaciones entabladas en el espacio político integraron los elementos significativos constitutivos de la demanda y el proyecto político y productivo.

A su vez, el legado del clasismo en las experiencias argentinas de la década del setenta disponible por diversas redes políticas, y diversos sentidos anclados en la cultura local –el contexto social y productivo (características de enclave, sociedad *estadocéntrica*, historia de colonización de las tierras y de pioneros), las experiencias recientes sobre cortes de ruta- proporcionaron los recursos subjetivos, culturales y organizacionales que viabilizaron la acción colectiva. Diversos significantes resultaron altamente productivos en esa coyuntura mediante la articulación desarrollada desde los trabajadores en el momento de dislocación

inicial y en el período posterior de ensayo y consolidación de la gestión. El proceso en su conjunto involucró tanto a estas condiciones sedimentadas de lo social y las condiciones de emergencia más coyunturales, como a la acción y decisión de los protagonistas de involucrarse en la definición del futuro ensayando demandas y proyectos en el campo político, cultural e incluso comunitario, decidiendo qué significantes representan cabalmente sus ideas y sus anhelos, haciéndolos proyecto, utilizando estos legados para responder a las necesidades del presente.

La experiencia en Zanón demuestra que una gran fábrica en una provincia patagónica contiene connotaciones para la comunidad local que probablemente no se replican en contextos sociales diferentes, en donde las fábricas representan unidades productivas entre tantas parecidas y en donde no se rememora un rol articulado entre Estado y unidades productivas, como en la historia política provincial. Los obreros interpelaron ese pasado de trabajo y planes (truncados) de desarrollo, proponiéndose convocar con su proyecto a muchos más que la sola plantilla de trabajadores de la empresa fallida.

La historicidad de esta acción colectiva se vio también configurada por la posibilidad que tuvieron los trabajadores de construir un relato sobre su propia identidad colectiva, ocupando un lugar de enunciación y estableciendo los marcos temporales y la trayectoria personal hegemónica de dicha historia. Algunas figuras, espacios y tiempos se comportaron como nudos de este relato: la ruta, el pionero, el ciudadano, el jefe de familia o sostén del hogar, el trabajador ceramista. En este ejercicio de enunciación los protagonistas intercambiaron con un público interesado que los estaba observando, a quienes, descubrieron, tenían una historia para contar.

Como se pudo apreciar, en el análisis del curso histórico de la experiencia la identidad ocupó un lugar central. Desde este eje pudimos indagar sobre el proceso de disputa y recuperación de significantes, los mismos que hacen aparecer tras de sí vivencias de otras épocas y generaciones. Como anticipamos en la introducción la identificación *obrero* de los trabajadores no se encontraba ya dada en el inicio de la acción colectiva, de la movilización, ni aún antes del desarrollo del proyecto colectivo. La misma se inaugura en los primeros ensayos de enunciación del colectivo (recordemos el cartel “Zanón *es de los obreros*”, la disciplina ceramista evocada en las resistencias a desalojos) y se va posteriormente estabilizando a partir de múltiples negociaciones y relaciones, que tienen como protagonistas a los trabajadores, *vis a vis* otras muchas figuras políticas e identidades sociales locales, regionales, nacionales.

La identidad ceramista que aprehendimos con este estudio no era posible, creemos, de imaginar cabalmente antes de encontrarnos con ella. Se asemeja pero a la vez se distancia de figuras imaginarias y utópicas vanagloriadas desde los estudios sobre el movimiento obrero. Sus atributos no son los de un obrero clásico, homogéneo, no es un obrero masa, ese obrero paradigma de amplias transformaciones planetarias. Su proyecto de gestión escapa a los cánones revolucionarios con que se pensaron y ensayaron las sociedades alternativas en el siglo XX. El sujeto colectivo que conocimos porta los matices de historias y proyectos inconclusos, de un territorio *lateral* en el marco de un proyecto de nación, al que se llegó desde la instancia central en diversos impulsos de planificación. Expresa la utopía por recomponer un campo social fragmentado, desarticulado, las ansias de restituir una sociedad capaz de albergar a sus habitantes, asentada sobre los principios de solidaridad y trabajo.

Hasta aquí ha llegado el alcance del estudio, el objetivo no era contar *una historia*, la de los trabajadores de Zanón, desde el principio hasta el final. Sino detenernos en las dimensiones fundamentales que definieron su *historicidad*. Esperamos con el trabajo empírico y analítico realizado haber aportado a un campo de estudios dentro de las ciencias sociales que tiene aún mucho por aportar, sobre la constitución de sujetos históricos y la dinámica de la acción colectiva en la construcción de nuevas realidades sociales.

Referencias bibliográficas

- Abellí, José (2009), “Empresas recuperadas”, *Observatorio Social de Empresas Recuperadas de Argentina* (OSERA), Núm. 1, primer semestre, Instituto de Investigaciones Gino Germani, FCS, UBA, <<http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas>> [Fecha de consulta: 08.04.2009]
- Aiziczon, Fernando (2005), “Neuquén como campo de protesta”, Favaro, O. (Comp., 2005, pp. 175-204).
- Aiziczon, Fernando (2006), “Teoría y práctica del control obrero: El caso de Cerámica Zanón, Neuquén, 2002-2005”, *Herramienta. Revista de teoría y crítica marxista*, Núm. 31, <www.herramienta.com.ar>. [Fecha de consulta: 03.03.2007]
- Aiziczon, Fernando (2007), “El clasismo revisitado. La impronta del trotskismo en la politización del sindicato ceramista: Zanón Bajo Control Obrero, Neuquén 1998-2006”, *LabourAgain*, <http://www.iisg.nl/labouragain/documents/aiziczon.pdf> [Fecha de consulta: 03.10.2007]
- Aiziczon, Fernando (2008), “Protesta social y cultura política. Aportes para pensar los años '90 en Neuquén”, *Historia Regional*. Sección Historia, Núm. 26, Año XXI, Villa Constitución: ISP, pp. 275-286.
- Aiziczon, Fernando (2009), *Zanón. Una experiencia de lucha obrera*, Buenos Aires: Herramienta/ El Fracaso.
- Archetti, Eduardo P. y Stölen, Kristie A. (1975), *Explotación familiar y acumulación de capital en el campo argentino*, Buenos Aires: Siglo XXI Eds.
- Arendt, Hannah ([1988]1992), *Sobre la revolución*, Buenos Aires: Alianza Ed.
- Arendt, Hannah ([1993] 2003), *La condición humana*, Barcelona: Paidós.
- Arendt, Hannah (1995), “Labor, trabajo, acción”, *De la historia a la acción*, Paidós: Barcelona, pp. 89-107.
- Arendt, Hannah (1996), *Entre el pasado y el futuro. Ocho ejercicios sobre la reflexión política*, Barcelona: Península.
- Arfuch, Leonor (2002a), “Problemáticas de la identidad”, Arfuch, L. (Comp.), *Identidades, sujetos y subjetividades*, Buenos Aires: Prometeo, pp. 19-41.
- Arfuch, Leonor (2002b), *El espacio biográfico. Dilemas de la subjetividad contemporánea*, Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

- Arfuch, Leonor (2005), “Cronotopos de la intimidad”, Arfuch, L. (Comp.), *Pensar este tiempo. Espacios, afectos, pertenencias*, Buenos Aires: Paidós, pp. 237-290.
- Arias Bucciarelli, Mario; Gonzáles, Alicia y Sauri, M. Carolina (1992), “La provincia y la política. Formación y consolidación del Estado Neuquino (1955-1970)”, Bandieri, S.; Favaro, O. y Morinelli, M. (Eds., pp. 332-366).
- Arias Bucciarelli, Mario y Favaro, Orietta (2008), “Neuquén: ¿Economía enclave y Estado de bienestar?”, *Realidad Económica*, Núm. 238, Buenos Aires: IADE, pp. 95-119.
- Austin, John L. (1971), *Cómo hacer cosas con palabras: Palabras y acciones*, Buenos Aires: Paidós.
- Auyero, Javier (2002), *La protesta. Retratos de la beligerancia popular en la Argentina democrática*, Buenos Aires: Libros del Rojas.
- Auyero, Javier (2004), *Vidas beligerantes. Dos mujeres argentinas, dos protestas y la búsqueda de reconocimiento*, Buenos Aires: Universidad de Quilmes.
- Auyero, Javier y Benzecry, Claudio (2002), “Cultura”, Altamirano, C. (Dir.), *Términos Críticos de Sociología de la cultura*, Buenos Aires: Paidós, pp. 35 a 42.
- Badenes, Daniel (2007), “Empresas recuperadas en América Latina: cooperativismo, autogestión de la producción y dignidad del trabajo” *Revista Idelcoop*, Año 34, Núm.176, marzo-abril, Buenos Aires: Instituto de la Cooperación, pp.103-112.
- Bajtin, Mijaíl ([1979] 2008), *Estética de la creación verbal*, Buenos Aires: Siglo XXI Eds.
- Balvé, Beba (1989), “Prólogo” a Aufgang, L., *Las puebladas: dos casos de protesta social. Cipoletti y Casilda*, Buenos Aires: CEAL, pp. 3-12.
- Bandieri, Susana; Favaro, Orietta y Morinelli, Marta (Eds.) (1992), *Historia de Neuquén*, Buenos Aires: Plus Ultra.
- Bandieri, Susana (2005), *Historia de la Patagonia*, Buenos Aires: Ed. Sudamericana.
- Barrón López, Sara (2008), “Investigación empírica y teoría feminista en los estudios familiares en el mundo anglosajón: una síntesis extramuros”, *Empiria. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, Núm. 15, enero-junio, pp. 75-98.
- Barthes, Roland (1982), *La cámara lúcida*, Barcelona: Gustavo Gili Ed.
- Basualdo, Eduardo M. y Aspiazu, Daniel (1990), *Cara y contracara de los grupos económicos. Estado y promoción industrial en la Argentina*, Buenos Aires: Ed. Cántaro.
- Battistini, Osvaldo (2002), “Transformaciones culturales en el trabajo y acción sindical. Un juego de intereses contradictorios”, Fernández, A. (Comp.), *Sindicatos, crisis y*

- después. Una reflexión sobre las nuevas y viejas estrategias sindicales argentinas*, Buenos Aires: Biebel, pp. 31-48.
- Battistini, Osvaldo (Comp.) (2004), *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*, Buenos Aires: Prometeo.
 - Beccaria, Luis y López, Néstor (1996), *Sin Trabajo. Las características del desempleo y sus efectos en la sociedad argentina*, UNICEF-Losada, Buenos Aires.
 - Benjamin, Walter (1973), “Tesis de filosofía de la historia”, *Discursos Interrumpidos*, I, Madrid: Taurus, pp. 177-191.
 - Bernal, Federico (2007), “Neoliberalismo y provincialización. Argentina: federalismo de opereta en hidrocarburos”, *Le Monde Diplomatique*, Núm. 97, julio, Buenos Aires: Capital Intelectual, pp. 4-5.
 - Bialakowsky, Alberto L. y Hermo, Javier (1995), ¿Puede la sociología del trabajo dar cuenta de las nuevas articulaciones laborales?, *Revista del Trabajo*, año 2, núm. 8, julio-diciembre, Buenos Aires: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, pp. 13-27.
 - Bialakowsky, Alberto L.; Rosendo, Ernestina y Haimovici, Nora (2002), “El encuentro de los discursos”, *Ciencias Sociales*, Núm. 52, Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, UBA, pp. 45-51.
 - Bialakowsky, A. L.; Robledo, G.; Grima, J. M.; Rosendo, E. y Costa, M. I. (2004), “Empresas recuperadas: cooperación y conflicto en las nuevas formas de autogestión de los trabajadores”, *Revista Venezolana de Gerencia*, Año 9, Núm. 26, Maracaibo: Centro de Estudios de la Empresa, FCEyS, Universidad de Zulia, pp. 229-253.
 - Bialakowsky, Alberto L.; López, Ana L. y Patrouilleau, M. Mercedes (2007) “Práticas governamentais na regulamentação de populações extinguíveis”, Cimadamore, A. D. y Cattani, D. A. (Coords), *Produção de pobreza e desigualdade na América Latina*, Porto Alegre: CLACSO - Tomo Editorial, pp. 151-194.
 - Bialakowsky, Alberto L.; Costa, M. Ignacia y Patrouilleau, M. Mercedes (2007), “Aportes a una teoría del cambio. Gubernamentalidad, fuerzas productivas y praxis de sujetos colectivos en nueva época” ponencia en *I Reunión del Grupo de Trabajo Clacso Trabajo, Empleo, Calificaciones Profesionales, Relaciones de Trabajo e Identidades Laborales*, Buenos Aires, 1 a 3 de noviembre.
 - Bialakowsky, Alberto L.; Patrouilleau, M. Mercedes; Franco, Delia; Costa, M. Ignacia; Grima, J. Manuel; Lusnich, M. Cecilia; Calvo, Elsa; Santillán, Pedro; Peñarrieta, Plácido y Navarro, Omar (2008), “La coproducción investigativa aplicada al estudio comparado

- de procesos de trabajo en nueva época capitalista”, en *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo II Época*, Año 13, Núm. 9, Maracaibo: ALAST, pp. 225-248.
- Bloch, Marc (1982), *Introducción a la historia*, Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
 - Bohoslavsky, Ernesto (2008), *La Patagonia (de la guerra de Malvinas al final de la familia ypefeana)*, Buenos Aires: Biblioteca Nacional/UNGS.
 - Brennan, James (1992), “El Clasismo y los obreros. El contexto fabril del Sindicalismo de Liberación”, *Desarrollo Económico*, Vol. 32, Núm. 25, pp. 3-22.
 - Cabral Marqués, Daniel (2007), “Del pozo al socavón. Trabajadores petroleros y mineros estatales en la Patagonia Austral: un estudio comparativo”, *Historia de los trabajadores en la Patagonia*, Neuquén: Educo, pp. 64-102.
 - Caetano, Gerardo (Comp) (2006), *Sujetos sociales y nuevas formas de protesta en la historia reciente de América Latina*, Buenos Aires: CLACSO.
 - Calveiro, Pilar (2006), “Los usos políticos de la memoria”, Caetano (Comp. pp. 359-382).
 - Camino Vela, Francisco; Casullo-, Fernando; Gallucci, Lisandro; Mases, Enrique; Perren, Joaquín, Rafart, Gabriel y Taranda, Demetrio (2007), *Un conflicto social en el Neuquén de la Confianza*, Neuquén: Educo.
 - Campione, Daniel y Rajland, Beatriz (2006), “Piqueteros y trabajadores ocupados en la Argentina del 2001 en adelante. Novedades y continuidades en su participación y organización en los conflictos”, Caetano (2006, pp. 297-330).
 - Canitrot, Adolfo (1981), *La disciplina como objetivo de la política económica .Un ensayo sobre el programa económico del gobierno argentino desde 1976*, Estudios CEDES, vol. 2, Núm. 6, Buenos Aires.
 - Cardoso, Fernando H. y Faletto, Enzo ([1969] 1999), *Dependencia y desarrollo en América Latina. Ensayo de interpretación sociológica*, México: Siglo XXI Eds.
 - Caro, Luis (2009), “Entrevista”, realizada en junio de 2008, OSERA, Núm. 1, primer semestre, Instituto de Investigaciones Gino Germani, FCS, UBA, <<http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas>> [Fecha de consulta: 08.04.2009]
 - Castel, Robert (1997), *La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*, Buenos Aires: Paidós.
 - Castells, Manuel ([1999] 2002), *La era de la información. Economía, Sociedad y Cultura. Vol. I: La sociedad red*, México: Siglo XXI Edts.
 - Charosky, Hernán (2004), “La maquinaria comprensiva. Observaciones sobre la acción social, la racionalidad y las afinidades electivas en *La ética protestante y el espíritu del*

- capitalismo*”, De Ípola, E. (Coord.), *El eterno retorno. Acción y sistema en la teoría social contemporánea*, Buenos Aires: Biblos, pp. 27-56.
- Chávez, Beatriz C. (2008), “Piedra del Águila. Obreros y conflicto en la historia reciente neuquina”, Navarro Floria, P. (Comp.), *Historia de la Patagonia: 3ras. Jornadas* (CD-Rom), Neuquén: Universidad Nacional del Comahue.
 - Cicourel, Aaron (1982), *El método y la medida en sociología*, Madrid: Ed. Nacional.
 - Cimillo, Elsa (2000). “Empleo e ingresos en el sector informal en una economía abierta: el caso argentino” Carpio, J.; Klein, E. y Novacovsky, I. (Comps.), *Informalidad y exclusión social*, FCE-SIEMPRO-OIT, Buenos Aires, pp. 93-105.
 - Cohen, Jean L. y Arato, Andrew (2000), *Sociedad civil y teoría política*, México: FCE.
 - Coller, Xavier (2000), *Estudios de casos*, Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
 - Consejo de Planificación y Acción para el Desarrollo (COPADE), Secretaría General de la Gobernación (2008), “Plan Estratégico Territorial Argentina 2016. Provincia del Neuquén”, *Plan Estratégico Territorial. 1816-2016 Argentina del Bicentenario. Avance 2008: proceso de construcción conducido por el Gobierno Nacional, mediante la formación de consensos, para el despliegue territorial de la inversión pública* [CD-Rom], Buenos Aires: Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.
 - Corbalán, Alejandra (2002), *El Banco Mundial. Intervención y disciplinamiento. El caso argentino, enseñanzas para América Latina*, Buenos Aires: Biblos.
 - Cruz, Manuel (1986), *Narratividad: la nueva síntesis*, Barcelona: Ed. Península.
 - Davalos, P.; Perelman, L.; Cillis, N.; Sánchez, A. y Summo, M. (2003), “Empresas recuperadas y trayectoria sindical. La experiencia de la UOM Quilmes”, Fajn, G. (Coord, pp. 185-219).
 - Delamata, Gabriela (2004), *Los barrios desbordados: las organizaciones de desocupados del Gran Buenos Aires*, Buenos Aires: Eudeba.
 - De Ípola, Emilio (1989), *Investigaciones Políticas*, Buenos Aires: Nueva Visión.
 - De Ípola, Emilio (1999), “La acción en problemas” *Sociedad*, Núm. 15, diciembre, Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, UBA, pp.159-182.
 - De Ípola, Emilio (2000), “Acción, suceso, decisión”, *Fractal*, Núm. 19, año 4, vol. 5, octubre-diciembre, México, pp. 76-96.
 - Del Grosso, Leonardo (2001), *La huelga grande. Cutral-Co, la pueblada del 58*, La Plata: CTA/ATE.
 - De la Garza T., Enrique (1997), “Trabajo y mundos de vida”, León, E. y Zemelman, H. (Coords, pp. 75-91).

- De la Garza T., Enrique (2001a), “La epistemología crítica y el concepto de configuración: Alternativas a la estructura y función estándar de la teoría”, *Revista Mexicana de Sociología*, Núm. 1, Vol. 63, pp. 109-127.
- De la Garza T., Enrique (2001b), “Subjetividad, cultura y estructura”, *Revista Iztapalapa*, Núm. 50, enero-junio, UAMI; pp. 83-104.
- De la Garza T., Enrique (2006), “¿Hacia dónde va la teoría social?”, De la Garza, E. (Coord.) (2006), *Tratado Latinoamericano de Sociología*, Mexico: Anthropos/UAM, pp. 19-38.
- Derrida, Jacques (1994), “Mal de archivo. Una impresión freudiana”, edición digital de *Derrida en castellano*, <<http://www.jacquesderrida.com.ar/textos/mal+de+archivo.htm>>. [Fecha de consulta: 10.10.2008]
- De Sousa Santos, Boaventura (2005), *Reinventar la democracia. Reinventar el Estado*, Buenos Aires: Clacso.
- Di Pego, Anabella (2006), “Poder, violencia y revolución en los escritos de Hanna Arendt. Algunas notas para repensar la política”, *Argumentos*, Año/Vol 19, Núm. 52, septiembre-diciembre, Xochimilco: Universidad Autónoma Metropolitana, pp. 101-122.
- Dirección Provincial de Estadísticas y Censos, Ministerio de Hacienda, Obras y Servicios Públicos de la Provincia de Neuquén, *Banco de Datos*, <<http://www3.neuquen.gov.ar/dgecyd/flash/indexflash.htm>> [Fecha de consulta: 15.10.2008].
- Drolas, Ana María (2007), “Modelo sindical y resistencias. Las experiencias diferenciales de Capita Federal y Córdoba”, *CD Rom V Congreso Latinoamericano de Estudios del Trabajo. Hacia una civilización del Trabajo*, ALAST: Montevideo.
- Echaide, Javier (2007), “Sobre lo político y lo jurídico: la batalla legal de las empresas recuperadas”, *Revista Idelcoop*, Nro. 176, año 34, Buenos Aires: Inst. de la Cooperación, pp. 82-102.
- Echaide, Javier (2009), “Empresas recuperadas: situación sobre las expropiaciones”, OSERA, Núm. 1, primer semestre, IIGG, FCS, UBA, <<http://www.iigg.fsoc.uba.ar/empresasrecuperadas>> [Fecha de consulta: 08.04.2009]
- Echenique, José (2005), “El movimiento estudiantil universitario del Comahue, 1970-1976”, Favaro, O. (Coord.) (2005, pp.205-238).
- Elías, Norbert (1982a), *Sociología fundamental*, Barcelona: Gedisa.
- Elías, Norbert (1982b), *La sociedad cortesana*, México: Fondo de Cultura Económica.
- Elías, Norbert (1983), *Compromiso y distanciamiento*, Barcelona: Gedisa.

- Escudero, M. Haydée (2005), “Una fábrica en gestión obrera. Una mirada a los aspectos comunicativos”, Menni, A. M. y Poponi, M. S. (Coords.), *Tiempos de incertidumbre. Trabajo, educación y ciudad en el Norte de la Patagonia*, Buenos Aires: Biblos, p. 49-56.
- Esparza, Jorge (2008), “Gestión obrera y eficiencia. La experiencia de Fasinpat (ex Zanón)”, Giarracca, N. y Massuh, G. (Comps.), *El trabajo por venir. Autogestión y emancipación social*, Buenos Aires: Goethe-Institut Buenos Aires y GEMSAL, IIGG, pp. 105-110.
- Fajn, Gabriel (Coord) (2003), *Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, Buenos Aires: Ediciones del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.
- Fajn, Gabriel y Rebón, Julián (2005), “El taller: ¿Sin cronómetro? Apuntes acerca de los determinantes de las empresas recuperadas”, *Herramienta. Revista de debate y crítica marxista*, Núm. 28, Buenos Aires. <<http://www.herramienta.com.ar/print.php?sid=300>>. [Fecha de consulta: 17.03.2007]
- Farinetti, Marina (1999), “¿Qué queda del movimiento obrero? Las formas del reclamo laboral en la nueva democracia argentina”, *Trabajo y Sociedad*, Núm. 1, junio-septiembre, Santiago del Estero, www.unse.edu.ar/trabajoy sociedad/. Fecha de consulta: 03.05.2006.
- Favaro, Orietta y Morinelli, Marta (1991), *Petróleo, Estado y Nación*, Buenos Aires: CEAL.
- Favaro, Orietta y Morinelli, Marta (1992), “La política y lo político en Neuquén: La política territorialiana en el marco del desenvolvimiento económico y social de Neuquén (1884-1955)”, Bandieri, S.; Favaro, O. y Morinelli, M. (Eds., pp. 289-314).
- Favaro, Orietta; Arias Bucciarelli, Mario y Sauri, M. Cristina (1993), “El Neuquén. Límites estructurales de una estrategia de distribución (1958-1980)”, *Realidad Económica*, núm. 118, agosto-septiembre, Buenos Aires: IADE, pp. 123-138.
- Favaro, Orietta; Arias Bucciarelli, Mario e Iuorno, Graciela (1997), “La conflictividad social en Neuquén. El movimiento cutralquense y los nuevos sujetos sociales”, *Realidad Económica*, núm. 148, mayo-junio, IADE: Buenos Aires, pp. 13-27.
- Favaro, Orietta y Aiziczon, Fernando (2003), “Al filo de la cornisa. La resistencia obrera en la fábrica Zanón, Neuquén”, *Realidad Económica*, Núm. 197, IADE, versión en línea <<http://www.iade.org.ar/modules/noticias/article.php?storyid=781>> [Fecha de consulta: 28.10.2007].
- Favaro, Orietta (Coord.) (2005), *Sujetos sociales y política. Historia reciente de la Norpatagonia Argentina*, Buenos Aires: La Colmena.

- Favaro, Orietta; Iuorno, Graciela y Cao, Horacio (2006), “Política y protesta social en las provincias argentinas” Caetano (2006, pp. 93-141).
- Favaro, Orietta (2009), “Zanón en tiempos de descuento. Una experiencia de los trabajadores en el tiempo presente. Neuquén, 2001-2008”, ponencia en *Primer Congreso Nacional sobre Protesta Social y Movimientos Sociales*, Buenos Aires, 30 y 31 de marzo.
- Federación de Trabajadores de la Industria y Afines (FETIA) / Central De Trabajadores de Argentina (CTA) (2005), “La distribución del ingreso: un objetivo innegociable para los trabajadores tras 30 años de retroceso”, *Boletín Engranajes*, Núm. 3, en línea <http://www.cta.org.ar/base/IMG/doc/Engranajes_Nro_3_distribucion_del_ingreso.doc>. [Fecha de consulta: 22.09.2008]
- Fernández Álvarez, M. Inés (2004), “Sentidos asociados al trabajos y procesos de construcción identitaria en torno a las ocupaciones y recuperaciones de fábricas en la ciudad de Buenos Aires: un análisis a partir de un caso particular”, Battistini (Comp., pp. 345-365).
- Fernández Álvarez, M. Inés (2007), “De la recuperación como acción a la recuperación como proceso: prácticas de movilización social y acciones estatales en torno a las recuperaciones de fábricas”, *Cuadernos de Antropología Social*, Núm. 25, enero-julio, Buenos Aires, pp. 89-110.
- Frassa, Juliana (2007), “Respuestas laborales y empresariales frente a la implementación de un nuevo modelo de desarrollo económico. El caso de Astilleros Río Santiago en la década del 90”, *CD Rom V Congreso Latinoamericano de Estudios del Trabajo. Hacia una civilización del Trabajo*, ALAST: Montevideo.
- Freire, Adriana Jorgelina (2008), “La participación de las mujeres en las fábricas recuperadas: el caso de la Cerámica Zanón, Neuquén 2000-2006”, Navarro Floria, P. (Comp.), *Historia de la Patagonia: 3ras. Jornadas* (CD-Rom), Neuquén: Universidad Nacional del Comahue.
- Freud, Sigmund (1984), *Obras completas* [1900]. Vol. 4: *La interpretación de los sueños, primera parte*, Buenos Aires: Amorrortu.
- Freud, Sigmund (1986), *Obras completas* [1937-1939]. Vol. 23: *Moisés y la religión monoteísta; Esquema del psicoanálisis y otras obras*, Buenos Aires: Amorrortu.
- Gambarotta, Lisandro (2004), “Fábricas recuperadas en Argentina. Una respuesta de los trabajadores”, en sitio Agencia Periodística del MERCOSUR, <www.prensamercosur.com.ar/apm/nota_completa.php?idnota=124> [Fecha de consulta: 06.10.2008].

- García Allegrone, Verónica; Partenio, Florencia y Fernández Álvarez, M. Inés (2004), “Los procesos de recuperación de fábricas: una mirada retrospectiva”, Battistini (Comp., pp. 329-344).
- García, Analía; Pérez, Germán y Vázquez, Melina (2007), “Poner el cuerpo. Sobre los significados de la masacre del Puente Pueyrredón”, Dossier Morir joven en la Argentina, *Ciencias Sociales*, Núm., 67, julio, Facultad de Ciencias Sociales, UBA: Buenos Aires, pp. 36-38.
- García Canclini, Néstor (1999), *La globalización imaginada*, Buenos Aires: Paidós.
- García Canclini, Néstor (2004), *Diferentes, desiguales y desconectados. Mapas de la interculturalidad*, Barcelona: Gedisa.
- Gatica, Mónica; López, Susana; Monedero, M. Laura y Pérez Álvarez, Gonzalo (2005), *Patagonia: Desarrollo y neoliberalismo*, Buenos Aires: Imago Mundi.
- Gaudemar, J. Paul (1991), “Preliminares para una genealogía de las formas de disciplina en el proceso capitalista del trabajo”, en VV. AA., *Espacios de Poder*, Madrid: Ed. La piqueta, pp. 85-121.
- Germani, Gino (1968), *Política y sociedad en una época de transición*, Buenos Aires: Paidós.
- Geertz, Clifford (1987), *La interpretación de las culturas*, México: Gedisa.
- Ghigliani, Pablo (2003), "Nuovo movimento operaio e l'occupazione delle fabbriche in Argentina", en línea <<http://www.senzacensura.org/public/wp/doc000001513032007.pdf>> [Fecha de consulta: 10.07.2007]
- Giarracca, Norma y colab. (2001), *La protesta social en la Argentina: transformaciones económicas y crisis social en el interior del país*, Buenos Aires: Alianza.
- Giddens, Anthony ([1987] 2001), *Las nuevas reglas del método sociológico. Crítica positiva a las sociologías comprensivas*, Buenos Aires: Amorrortu.
- Giménez, Gilberto (1997), “Materiales para una teoría de las identidades sociales”, en línea <www.insumisos.com/lecturasinsumisas/Teoria%20de%20las%20identidades.pdf> Fecha de consulta: 05.03.2009
- Goldin, Adrián (1997), *El trabajo y los mercados. Sobre las relaciones laborales en argentina*, Buenos Aires: Eudeba.
- Gracia, Amalia y Cavaliere, Sandra (2006), “Repertorios en fábricas. La experiencia de la recuperación fabril en Argentina, 2000-2006”, *Estudios sociológicos*, Núm. 1, Vol. XXV, enero-abril, pp. 155-186.

- Gramsci, Antonio (1977), *Cuadernos de la Cárcel, 5. Pasado y presente*, México: Juan Pablos Ed.
- Gramsci, Antonio (2003), *Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y el Estado moderno*, Buenos Aires, Nueva Visión.
- Guber, Rosana (2004), *El salvaje metropolitano. Reconstrucción del conocimiento social en el trabajo de campo*, Buenos Aires: Paidós.
- Habermas, Jürgen (2000), *Perfiles filosófico-políticos*, Madrid: Taurus.
- Hamersley, Martyn y Atkinson, Paul (1994), *Etnografía. Métodos de investigación*, Barcelona: Paidós.
- Hodder, Ian (1993), “The narrative and rhetoric of material culture sequences”, *World Archaeology*, Núm. 25, Vol. 2, pp. 268-282.
- Hodder, Ian (1994), “The Interpretation of Documents and Material Culture”, en Denzin, N. y Lincoln, Y. (eds.), *Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oaks: Sage Publications, pp. 393-402.
- Hudson, Juan Pablo (2002), “Somisa, a 10 años de la privatización”, *Realidad Económica*, Núm. 192, noviembre-diciembre, Buenos Aires: Instituto Argentino para el Desarrollo Económico, pp. 100-117.
- Ibáñez, Jesús (1985), *Del algoritmo al sujeto. Perspectivas de la investigación social*, Madrid: Siglo XXI.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), *Datos de la Encuesta Permanente de Hogares y de la Encuesta Permanente de Hogares Continua*, en línea <www.indec.gov.ar>. [Fecha de consulta: 04.03.2007]
- James, Daniel ([1990] 2005), *Resistencia e integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina, 1947-1976*, Buenos Aires: Siglo XXI.
- Kejner, Emilse; Kejner, Julia y Riffo, Lorena (2008), “Tomar la fábrica: producir alternativas. Análisis de las asambleas y las relaciones de género en los discursos fílmicos sobre Zanón-Fasinpat”, Navarro Floria, P. (Comp.), *Historia de la Patagonia: 3ras. Jornadas* (CD-Rom), Neuquén: Universidad Nacional del Comahue.
- Laclau, Ernesto (1978), *Política e ideología en la teoría marxista*, Madrid: Siglo XXI.
- Laclau, Ernesto y Mouffe, Chantal ([1987] 2004), *Hegemonía y estrategia socialista. Hacia una radicalización de la democracia*, Buenos Aires: Fondo de cultura Económica.
- Laclau, Ernesto ([1993] 2000), *Nuevas reflexiones sobre la revolución de nuestro tiempo*, Buenos Aires: Nueva Visión.

- Laclau, Ernesto (1998), “Deconstrucción, pragmatismo, hegemonía”, Mouffe, C. (Comp), *Deconstrucción y pragmatismo*, Buenos Aires: Paidós, pp. 97-136.
- Laclau, Ernesto (2003a), “Catacresis y metáfora en la construcción de la identidad colectiva”, *Phroónesis. Revista de filosofía y cultura democrática*, Año 3, Núm. 9, verano, en línea <http://www.geocities.com/epai_insti/Catacresisymetafora.doc>. [Fecha de consulta: 02.11.2008].
- Laclau, Ernesto (2003b), “Identidad y hegemonía: el rol de la universalidad en la constitución de lógicas políticas”, Butler, J.; Laclau, E. y Žižek, S., *Contingencia, hegemonía, universalidad. Diálogos contemporáneos en la izquierda*, Buenos Aires: FCE, pp. 49-93.
- Laclau, Ernesto (2005a), *La razón populista*, Buenos Aires: FCE.
- Laclau, Ernesto (2005b), “Populismo: ¿Qué hay en el nombre?”, Arfuch, L. (Comp.), *Pensar este tiempo. Espacios, afectos, pertenencias*, Buenos Aires: Paidós, pp. 23-46.
- Laclau, Ernesto (2008), “Atisbando el futuro”, Chitley, S. y Marchant, O. (Comps.), *Laclau. Aproximaciones críticas a su obra*, Buenos Aires: FCE, pp. 347-404.
- Landriscini, Graciela y Domeet, Griselda (2005), “Dinámica de los territorios, las pymes y el empleo. Un estudio reciente en distritos neuquinos”, *Actas del 7mo. Congreso Nacional de Estudios del Trabajo* [CD Rom] Buenos Aires: ASET.
- Landriscini, Graciela (2007), “Acumulación y regulación en un espacio subnacional. Neuquén: el complejo de los hidrocarburos, el sistema fiscal y los compromisos sociales”, Boyer, R. y Neffa, J. C. (Coords.), *Salida de crisis y estrategias alternativas de desarrollo. La experiencia argentina*, Miño y Dávila, Caisse des Dépôts et Consignations, CEIL-PIETTE, Buenos Aires, pp. 491-544.
- León, Emma y Zemelman, Hugo (Coords), *Subjetividad: umbrales del pensamiento social*, Áthropos/CRIM: Barcelona.
- León, Emma (1997), “El magma constitutivo de la subjetividad”, León, E. y Zemelman, H. (Coords, pp. 36-72).
- Lizárraga, Fernando (2008), “Jorge Omar Sobisch: ocho años de retórica reaccionaria”, Navarro Floria, P. (Comp.), *Historia de la Patagonia: 3ras. Jornadas* (CD-Rom), Neuquén: Universidad Nacional del Comahue.
- Lobato, Mirta y Suriano, Jorge (2003), *La protesta social en la Argentina*, Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Maingueneau, Dominique (1999), *Términos claves del análisis de discurso*, Buenos Aires: Nueva Visión.

- Manzanal, Mabel (2000), “Neoliberalismo y territorio en la Argentina de fin de siglo” *Economía, Sociedad y Territorio*, Vol. II, núm. 7, Toluca: El Colegio Mexiquense, pp. 433- 458.
- Margulis, Mario y Urresti, Marcelo (1997), *La cultura en la Argentina de fin de siglo*, Buenos Aires: Oficina de Publicación del CBC, UBA.
- Martínez, Josefina (2002), “Fábricas ocupadas y gestión obrera directa. Apuntes para una reflexión histórica y teórica”, *Revista Lucha de clases. Segunda época*, Núm. 1, noviembre, Instituto del Pensamiento Socialista Karl Marx, en línea <http://www.ips.org.ar/article.php3?id_article=60> [Fecha de consulta: 22.03.2007].
- Martuccelli, Danilo y Svampa, Maristella (1997), *La Plaza Vacía. Las transformaciones del peronismo*, Buenos Aires: Losada.
- Martuccelli, Danilo (2007), *Gramáticas del individuo*, Buenos Aires: Losada.
- Mecle Armiñana, Melina (2001), “Los derechos sociales en la Constitución argentina y su vinculación con la política y las políticas sociales”, Ziccardi, A. (Comp.), *Pobreza, desigualdad social y ciudadanía. Los límites de las políticas sociales en América Latina*, Buenos Aires: Clacso, pp. 37-64.
- Melucci, Antonio (1989), “The Symbolic Challenge of Contemporary Movements”, *Social Research*, Vol. 52, Núm. 4, Nueva York: New School for Social Research, pp. 789-816.
- Melucci, Antonio (1992), “Frontier Land: Collective action between Actors and Systems”, Diani, M. y Eyerman, R. (Eds), *Studying Collective Action*, Londres: Sage Publications, pp. 238-257.
- Melucci, Antonio (1994), “Asumir un compromiso: identidad y movilización en los movimientos sociales”, *Zona Abierta*, Núm. 69, Madrid: Pablo Iglesias, pp. 153-179.
- Melucci, Antonio (2001), *Challenging Codes. Collective action in the information age*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Merklein, Denis (2005), *Pobres ciudadanos: las clases populares en la era democrática [Argentina 1983-2003]*, Buenos Aires: Gorla.
- Meyer, Laura y Chaves, María (2008), “Aires de Libertad. Zanón bajo gestión obrera”, *Revista OSAL*, año IX, núm. 24, octubre, Clacso, pp. 115-142.
- Monsalvo, Paula y Arceo, Nicolás (2007), *Principales características del patrón de crecimiento vigente en la post-convertibilidad*, Serie Cuadernos del Desarrollo Núm. 4, Buenos Aires: Unidad de Coyuntura y Perspectiva del INTA.

- Mouffe, Chantal (2005), “Política y pasiones: las apuestas de la democracia”, Arfuch, L. (Comp.), *Pensar este tiempo. Espacios, afectos, pertenencias*, Buenos Aires: Paidós, pp. 75-97.
- Mouffe, Chantal (2007), *En torno a lo político*, Buenos Aires: FCE.
- Muñoz, Antonia y Retamozo, Martín (2008), “Hegemonía y discurso en la Argentina Contemporánea. Efectos políticos de los usos de pueblo en la retórica de Néstor Kirchner”, *Perfiles Latinoamericanos*, Núm. 31, México: FLACSO, pp. 121-149.
- Murmis, Miguel y Portantiero, J. Carlos (1984), *Estudios sobre los orígenes del peronismo*, Buenos Aires: Siglo XXI.
- Murga Frassinetti, Antonio (2006), “La sociología de los movimientos sociales”, De la Garza, E. (Coord.) (2006), *Tratado Latinoamericano de Sociología*, México: Anthropos/UAM, pp. 103-121.
- Naishtat, Francisco (s/f), “Filosofía de la historia y filosofía de la acción. Aspectos ontológicos y lingüísticos”, material del seminario de doctorado *Acción, sujeto, historia* de Emilio De Ípola y Francisco Naishtat, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, pp. 1-16.
- Naishtat, Francisco (1998), “Las tensiones del individualismo metodológico en Max Weber”, Naishtat, F. (Comp.), *Max Weber y la cuestión del individualismo metodológico en las ciencias sociales*, Buenos Aires: Eudeba, pp. 61-108.
- Naishtat, Francisco (2004), *Problemas filosóficos en la acción individual y colectiva. Una perspectiva pragmática*, Buenos Aires: Paidós.
- Naishtat, Francisco (2005), “Ética pública de la protesta colectiva”, Schuster et al (2005, pp. 25-42).
- Neffa, Julio C. (2004), “La forma institucional relación salarial y su evolución en la Argentina desde una perspectiva de largo plazo”, Boyer, R. y Neffa, J. C. (Coords.), *La economía argentina y su crisis (1976-2001): visiones institucionalistas y regulacionistas*, Miño y Dávila, Caisse des Dépôts et Consignations, CEIL-PIETTE, Buenos Aires, pp. 105-150.
- Neiburg, Federico B. (1988), *Fábrica y villa obrera: historia social y antropología de los obreros del cemento*, Buenos Aires: CEAL.
- Novick, Marta (1979), *Un informe descriptivo de las experiencias argentinas de participación de los trabajadores en la gestión de empresas*, Serie Informes de Investigación, Núm. 1, Buenos Aires: CEIL-PIETTE, CONICET.
- Nun, José (2001), *Marginalidad y exclusión social*, FCE: Buenos Aires.

- Palacios, M. Susana (2005), “El proceso de construcción de la ciudadanía. El caso del municipio de Cutral Co, Neuquén”, Favaro, O. (Coord.) (2005, pp. 149-174).
- Palomino, Héctor (2001), “Movimiento obrero”, Di Tella, T.; Chumbita, H.; Gamba, S. y Fajardo, P. (Sups.), *Diccionario de Ciencias Sociales y Políticas*, Buenos Aires: Emecé, pp. 483-486.
- Palomino, Héctor (2005), “Los sindicatos y los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina”, De la Garza Toledo, E. (Comp.), *Sindicatos y nuevos movimientos sociales en América Latina*, Buenos Aires: Clacso, pp. 19-52.
- Patrouilleau, M. Mercedes (2006): “La Sociología del trabajo y el fenómeno de empresas recuperadas. Re-problematizaciones en torno de la gestión y el proceso de trabajo”, Actas (CD-Rom) de *I Jornadas Universidad y Movimiento Obrero, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación*, La Plata: UNLP.
- Patrouilleau, M. Mercedes (2007): “Crisis del trabajo y gestión de los trabajadores. Las dinámicas colectivas de gestión en unidades productivas recuperadas de Argentina (1996-2006)”, *Trabajo y Sociedad. Indagaciones sobre el trabajo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas*, N° 19, Vol. IX, invierno, en línea <<http://www.unse.edu.ar/trabajosociedad/Patrouilleau.pdf>>.
- Patrouilleau, M. Mercedes (2007), “Actores sociales y dimensiones en conflicto en la gestión obrera de Zanón, Neuquén (2001-2007)”, *Actas (CD-Rom) del I Congreso Internacional de Relaciones del Trabajo*, Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, UBA.
- Patrouilleau, M. Mercedes (2008a), “La construcción de una demanda social. Del conflicto sindical-patronal al proyecto de gestión obrera en Zanón, Neuquén”, Navarro Floria, P. (Comp.), *Historia de la Patagonia: 3ras. Jornadas* (CD-Rom), Neuquén: Universidad Nacional del Comahue.
- Patrouilleau, M. Mercedes (2008b): “La construcción de proyectos populares en el campo de las empresas recuperadas por sus trabajadores”, *Actas (CD-Rom) de las V Jornadas de Sociología. Cambios y continuidades sociales y políticas en la Argentina y la región en las últimas décadas. Desafíos para el pensamiento social*, La Plata: UNLP.
- Patrouilleau, Rubén D. (Coord.) (2007), *Las fuerzas que impulsan la evolución del futuro o los futuros de la Argentina*, Buenos Aires: UCyP-INTA.
- Paulon, Victorio; Porcu, Ángel; Gallitelli, Bernardo; Cangiano, Maria C.; Rodríguez, Ernesto y Videla, Oscar (Comps.) (1999), *El Villazo. La experiencia de una ciudad y su movimiento obrero, Tomo I*, Rosario: Revista Historia Regional.

- Perrén, Joaquín (2009), “Una transición demográfica en el fin del mundo. La población de la Provincia del Neuquén (Patagonia, Argentina) durante el siglo XX tardío”, *Scripta Nova. Revista electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, Vol. XII, Núm. 282, 15 de enero. <<http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-282.htm>>. [Fecha de consulta: 17.01.2009]
- Portantiero, Juan Carlos (1983), *Los usos de Gramsci*, Buenos Aires, Folios.
- Preiss, Osvaldo y Zambón, Humberto (2004), “La economía neuquina en los '90. Contradicciones de un modelo de enclave”, Rafart, G.; Quintar, J. y Camino Vela, F. (Comps.), *20 años de democracia en Río Negro y Neuquén*, Neuquén: Educo, p. 209-223.
- Proyecto UBACyT AS 058 (2001) “Las nuevas reglas de juego”, *Laboratorio/n line*, Año 2, Núm. 6, verano, Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, <<http://www.catedras.fsoc.uba.ar/salvia/lavbo.htm>>. [Fecha de consulta: 03.04.2007]
- Quijano, Aníbal (2004), “El laberinto de América Latina ¿Hay otras salidas?”, *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, Vol. 10, Núm. 1, Mayo, Caracas: Universidad Central de Venezuela, pp. 75-97.
- Quintar, Juan (1999), *El Choconazo*, Neuquén: Unco.
- Rabotnikof, Nora (1989), *Max Weber: Desencanto, política y democracia*, México: UNAM.
- Rabotnikof, Nora (1995), “El espacio público: variaciones en torno a un concepto”, Rabotnikof, N.; Velasco, A. e Yturbe, C., *La tenacidad de la política*, México: IIF-UNAM, pp. 48-67.
- Ramírez, María Julia y Viguera, Aníbal (2006), “La protesta social en la Argentina entre los setenta y los noventa”, *Biblioteca Digital del Centro de Estudios de Historia Política*, UNSAM <<http://historiapolitica.com>>. [Fecha de consulta: 01.08.2008]
- Rebón, Julián y Saavedra, Ignacio (2006), *Empresas Recuperadas. La autogestión de los trabajadores*, Buenos Aires: Capital Intelectual.
- Rebón, Julián (2007), *La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción*, Buenos Aires: Colectivo Ediciones/ Picaso.
- Rebón, Julián y Salgado, Rodrigo (2007), “Transformaciones emergentes del proceso de recuperación de empresas por sus trabajadores”, *Labouragain*, International Institute of Social History, en línea <<http://www.iisg.nl/labouragain/argentineantakeovers.php>>. [Fecha de consulta: 05.02.2008]

- Regin, Charles C. (1992), "Introduction: Cases of What is a case?", Ragin, C. C. y Howard, S. B. (Eds.), *What is a case? Exploring the foundation of social inquiry*, Cambridge: Cambridge Univ. Press, pp. 1-17.
- Retamozo, Martín (2006a), *El movimiento de Trabajadores Desocupados en Argentina. Subjetividad y acción en la disputa por el orden social*, Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales en FLACSO México.
- Retamozo, Martín (2006b), "Los «piqueteros»: trabajo, subjetividad y acción colectiva en el Movimiento de Desocupados en Argentina", *América Latina Hoy*, Núm. 42, abril, Universidad de Salamanca: Salamanca, pp. 109-128.
- Retamozo, Martín (2006c), "El movimiento de los trabajadores desocupados en Argentina: cambios estructurales, subjetividad y acción colectiva en el orden social neoliberal", *Argumentos. Estudios Críticos de la sociedad. Nueva época*, año 19, núm. 50, Enero-abril. México: Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, pp. 145-168.
- Retamozo, Martín (2006d), "Esbozos para una epistemología de los sujetos y movimientos sociales", *Cinta de Mebio*, Núm. 26, septiembre, Universidad de Chile: Santiago de Chile, pp. 0.
- Revilla Blanco, Marisa (1994), "El concepto de movimiento social: acción, identidad y sentido", *Zona Abierta*, Núm. 69, Madrid: Palo Iglesias, pp. 181-209.
- Ricœur, Paul (1989), *Ideología y Utopía*, Barcelona: Gedisa.
- Ricœur, Paul (1999), "La función narrativa y la interpretación humana del tiempo" y "La identidad narrativa", *Historia y Narratividad*, Paidós: Barcelona, pp.183-230.
- Ricœur, Paul (2000), *Del texto a la acción. Ensayos de hermenéutica II*, Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Ricœur, Paul (2004), *La memoria, la historia, el olvido*, Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Rivas, Antonio (1998), "El análisis de marcos: Una metodología para el estudio de los movimientos sociales", Ibarra, P. y Tejerina, B., *Los movimientos sociales. Transformaciones políticas y cambio cultural*, Madrid: Trotta, pp. 181-215.
- Rossi, Pietro ([1973] 1997), "Introducción" a *Weber, Max, Ensayos sobre metodología sociológica*, Buenos Aires: Amorrortu, pp. 9-38.
- Rouquié, Alain (1978), *Poder militar y sociedad política en la Argentina, Tomo II 1943-1973*, Emecé: Buenos Aires.

- Sabsay, Leticia Inés (2008), “Deseo y discurso en el sujeto (feminista) de la performatividad”, Arfuch, L. y Catanzaro, G. (Comps.), *Pretérito imperfecto. Lecturas críticas del acontecer*, Buenos Aires: Prometeo, pp. 187-218.
- Salvia, Agustín (1997), “Crisis y reestructuración de complejos mineros: Estudio de dos sistemas regionales patagónicos”, Salvia, A. y Panaia, M. (comp., pp.11-29).
- Salvia, Agustín y Panaia, Marta (comps) (1997), *La Patagonia privatizada. Crisis, cambios estructurales en el sistema regional patagónico y sus impactos en los mercados de trabajo*, Buenos Aires: CEA/ Oficina de Publicaciones del CBC, UBA.
- Salvia, Agustín (1999), “Sectores que ganan, sociedades que pierden. Procesos y balance general”, Salvia, A. (comp), *La Patagonia de los noventa: sectores que ganan, sociedades que pierden*, Buenos Aires: La Colmena, pp. 3-26.
- Salvia, Agustín (2007), “Consideraciones sobre la transición a la modernidad, la exclusión social y la marginalidad económica. Un campo abierto a la imaginación social y al debate político”, Salvia, A. y Chávez Molina, E. (Comps.), *Sombras de una marginalidad fragmentada: aproximaciones a la metamorfosis de los sectores populares de la Argentina*, Buenos Aires: Miño y Dávila, pp. 11-23.
- Schuster, Federico y Pereyra, Sebastián (2001), “La protesta social en la Argentina democrática: Balances y perspectivas de una forma de hacer política”, Giarracca, N. y colab. (2001, pp. 41-63).
- Schuster, Federico; Naishtat, Francisco; Nardacchione, Gabriel y Pereyra, Sebastián (2005), *Tomar la palabra. Estudios sobre protesta social y acción colectiva en la Argentina contemporánea*, Buenos Aires: Prometeo.
- Schuster, Federico (2005), “Las protestas sociales y el estudio de la acción colectiva” (Schuster et al, 2005: 43-83).
- Schutz, Alfred ([1974] 1995), *El problema de la realidad social*, Buenos Aires: Amorrortu.
- Schutz, Alfred y Luckman, Thomas ([1977] 2003), *Las estructuras del mundo de la vida*, Buenos Aires: Amorrortu.
- Schvarzer, Jorge (1983), *Martínez de Hoz: La lógica política de la política económica*, Buenos Aires: CISEA.
- Scribano, Adrián y Schuster, Federico (2001), “Protesta social en la Argentina de 2001: entre la normalidad y la ruptura”, *Observatorio Social de América Latina (OSAL)*, núm. 5, septiembre, Buenos Aires: CLACSO, pp. 17-22.

- Semán, Pablo (2006), “El pentecostalismo y el *rock chabón* en la transformación de la cultura popular”, Míguez, D. y Semán, P. (Eds.), *Entre santos, cumbias y piquetes. Las culturas populares en la Argentina reciente*, Buenos Aires: Biblos, pp.197-218.
- Sotolongo Codina, Pedro L. y Delgado Díaz, Carlos J. (2006), *La revolución contemporánea del saber y la complejidad social*, Buenos Aires: Clacso.
- Soul, M. Julia (2006), “Transformaciones de las estrategias sindicales en contextos de Reconversión Productiva. Un estudio de caso en la Industria Siderúrgica”, Informe final del Programa Regional de Becas CLACSO. <<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/becas/2005/2005/trabjov/soul.pdf>> [Fecha de consulta: 17.01.2009]
- Svampa, Maristella y Pereyra, Sebastián (2003), *Entre la ruta y el barrio: la experiencia de las organizaciones piqueteros*, Buenos Aires: Biblos.
- Svampa, Maristella (2005), *La sociedad excluyente. Argentina bajo el signo del neoliberalismo*, Buenos Aires: Taurus.
- Svampa, Maristella (2008), *Cambio de época. Movimientos sociales y poder político*, Buenos Aires: Paidós.
- Taranda, Demetrio; Mases, Enrique y Bonifacio, J. Luis (2007), *La protesta social en Neuquén. Viejas y nuevas formas*, Neuquén: Educo.
- Tarrow, Sidney (1997), *Poder en movimiento. Movimientos sociales, acción colectiva y política de masas en el estado moderno*, Madrid: Alianza.
- Teubal, Miguel y Rodríguez, Javier (2002), *Agros y alimentos en la globalización. Una perspectiva crítica*, Buenos Aires: La Colmena.
- Tilly, Charles (1998), “Conflicto político y cambio social”, Ibarra, P. y Tejerina, B., *Los movimientos sociales. Transformaciones políticas y cambio cultural*, Madrid: Trotta, pp. 25-42.
- Torre, Juan Carlos (1989), *Los sindicatos en el gobierno, 1973/1976*, Buenos Aires: CEAL.
- Touraine, Alain (1969), *La sociedad pos-industrial*, Barcelona: Ariel.
- Touraine, Alain (1997), *¿Podremos vivir juntos? Iguales y diferentes*, FCE: Buenos Aires.
- Touraine, Alain (2006), *Un nuevo paradigma para comprender el mundo de hoy*, Buenos Aires: Paidós.
- Trinchero, Hugo (2007), “Economía política de la excusión: para una crítica desde la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores”, *Cuadernos de Antropología Social*, Núm. 26, agosto-diciembre, pp. 41-67.

- Trotsky, León (1934) *Programa de Transición. La agonía del capitalismo y las tareas de la IV Internacional*, en línea <<http://www.marxists.org/espanol/trotsky/1930s/prog-trans/index.htm>> Fecha de consulta: 03.02.2008
- Valles, Miguel (1997), *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*, Madrid: Síntesis.
- Vasilachis, Irene (2003), *Pobres, pobreza, identidad y representaciones sociales*, Barcelona: Gedisa.
- Ventrici, Patricia (2007), “Conflictividad laboral y representación sindical. El caso de los trabajadores del subte”, *CD Rom I Congreso Internacional de Relaciones del Trabajo. Nuevas perspectivas en el mundo actual de las Relaciones del Trabajo*, Carrera de Relaciones del Trabajo, FCS, UBA: Buenos Aires.
- Verón, Eliseo (1980), “Espacios públicos en imágenes. De la imagen semiológica a las discursividades”, <http://www.geocities.com/biblio_sociologia> [Fecha de consulta: 12.09.2008].
- Voloshinov, Valentin N. ([1929] 1992), *El marxismo y la filosofía del lenguaje. (Los primeros problemas del método sociológico en la ciencia del lenguaje)*, Madrid: Alianza.
- Von Storch, María Victoria (2008), “Análisis comparado de los impactos de las privatizaciones de Altos hornos Zapla en Palpalá, Somisa en San Nicolás e YPF e YPF en Comodoro Rivadavia, a la luz de los cambios post convertibilidad”, *CD 7mo. Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, Buenos Aires: ASET.
- Vuotto, Mirta (1994), “Paradojas de la organización cooperativa”, en Giarracca, N. (Comp.), *Acciones colectivas y organización cooperativa*, Buenos Aires: CEAL, p. 63-73.
- Weber, Max ([1944] 1996), *Economía y Sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*, México: Fondo de Cultura Económica.
- Weber, Max (1997), *Ensayos sobre metodología sociológica*, Buenos Aires: Amorrortu.
- Weber, Max ([1984] 1998), *Ensayos sobre sociología de la religión, I*, Madrid: Taurus.
- Yin, Robert (1994), *Case Study Research. Design and Methods*, Londres: Sage Publications.
- Zemelman, Hugo (1997), “Sujetos y subjetividad en la en la construcción metodológica”, León, E. y Zemelman, H. (Coords, pp. 21-35).
- Zemelman, Hugo ([1989] 1998), *De la historia a la política. La experiencia de América Latina*, México: Siglo XXI Eds./ UNU.

- Zemelman, Hugo (2006), “Alternativas en el método de la investigación científica ¿Es la prueba de hipótesis el único camino?”, De la Garza, E. (2006), *Tratado Latinoamericano de Sociología*, Mexico: Anthropos/UAM, pp. 39-44.
- Zemelman, Hugo (2007), *El ángel de la historia: determinación y autonomía de la condición humana*, Barcelona: Anthropos.

Apéndice metodológico

1. Aspectos generales de la estrategia de investigación

Las decisiones metodológicas que incluyó este trabajo se entrelazan lógicamente con las asunciones epistemológicas que detallamos en el primer capítulo, que, recordemos, señalaban la perspectiva constructivista y hermenéutica de la investigación. En la práctica esto significó un ejercicio de retroalimentación entre los conceptos más abstractos, los aspectos concretos recabados empíricamente y nuevamente la comprensión analítica de los mismos, reformulando cuando fue necesario el marco teórico y conformando las diferentes dimensiones de indagación. Dentro de este marco, tres lineamientos principales signaron el trabajo y las decisiones metodológicas: la *orientación* etnográfica, la construcción del objeto desde el estudio de caso y un análisis sensible a lo discursivo y las formas de enunciación.

Aún dentro de los límites que significan una tesis de maestría (se trata de un trabajo básicamente individual y con ciertos plazos estipulados) el abordaje metodológico construyó una orientación etnográfica en el trabajo de campo y de análisis (Geertz, 1987; Hamersley y Atkinson, 1994).¹⁵⁷ La misma fue posible desde el propio trabajo de producción de datos: las entrevistas en profundidad, observaciones, conversaciones informales, desde la estancia en Centenario y la convivencia rodeada de habitantes del lugar, en compartir los movimientos de los trabajadores para llegar a la fábrica, incluso en acompañar a algunos de ellos en instancias de presentación de la gestión obrera en las ciudades de La Plata o Buenos Aires. Aquí es interesante destacar que el propio sujeto protagonista propició este acercamiento, por su disposición al diálogo, la producción de sus propios productos culturales para mostrar y brindándolos para el análisis y contenidos propios para la investigación.

La perspectiva etnográfica se enriqueció también con la inmersión en otras fuentes documentales e historiográficas que ilustraron los aspectos más sobresalientes de la historia social provincial (en ocasiones, local o regional), e incluso desde el diálogo e intercambio con otros investigadores. Así, por las particularidades del sujeto, por el recurso de los estudios antecedentes y por la experiencia con la que se contaba en materia de métodos participativos, posibilitaron esta orientación hacia la “diálogo con los actores” y la utilización interpretativa de múltiples fuentes de datos.

¹⁵⁷ Decimos aquí “orientación” y no *etnografía* a secas por las propias limitaciones espacio temporales con las que contamos. De todos modos, este estilo en el método se vio plasmado en el alcance que pudimos dar a la indagación empírica desde la diversidad de fuentes utilizadas.

En segundo lugar, la estrategia del estudio de caso (orientada por la *construcción* del mismo y no por determinadas variables seleccionadas a priori) (Ragin, 1992) se identificó como modalidad apropiada para el análisis de la acción y su historicidad. Así delimitado el objeto, pudimos dar cuenta tanto de sus condiciones de emergencia, como de la voluntad colectiva que la llevó a cabo, en el marco de un contexto político específico y de materiales culturales y de subjetividad que los sujetos re-significaron en su actuar. El “caso” orientó la construcción de datos, su alcance temporal y las lecturas para un análisis en profundidad, en donde las barreras de la indagación procuraron seguir los límites de la acción protagonista.¹⁵⁸ Desde aquí se definió tanto la producción de datos como la búsqueda de datos secundarios y el análisis en general. La triangulación de cada una de las fuentes permitió complementar sus aportes (Yin, 1994; Coller, 2000) y al mismo tiempo abarcar una temporalidad que no comienza con nuestro ingreso al campo, y que se encuentra registrada en fuentes secundarias. A su vez, el abordaje sobre la constitución del sujeto colectivo y del desarrollo de la acción, procuró no sólo abordar en descripción densa de lo ya dado, sino que también nos detuvimos en los elementos potenciales, en lo dado-dándose (Zemelman, 1997, 2007), lo virtual y lo posible (Ibáñez, 1985) desde la *utopía implícita* (Ricœur, 1989) en la demanda de Zanón. Con este acercamiento operamos cierto *descentramiento* del investigador y su inmersión en cursos más amplios de acción que los referidos exclusivamente a su trabajo, ya que el relato de los acontecimientos (y la construcción del objeto) comienza en formatos diversos antes de la llegada del académico y no finaliza con su partida. Por ello consideramos indispensable entrar diálogo con estos materiales preexistentes.

En tercer lugar, en términos del análisis de los datos, no sólo nos detuvimos en los contenidos identificados en las fuentes, sino también en los aspectos discursivos y de formas de enunciación. Tuvimos en cuenta diferentes temporalidades y la forma de operar del sujeto sobre ellas en la acción (León y Zemelman, 1997); la constitución de la identidad narrativa (Ricœur, 1999), en la construcción del relato y de sus nudos (Bajtín, 1979), en la consideración y la existencia de diferentes públicos y de formas de acceder al mismo (Naishtat, 2004; García Canclini, 2004). Desde estos elementos analíticos pudimos profundizar la perspectiva histórica de la investigación, llegando a abarcar dimensiones más amplias que la coyuntura específica en la que se desarrolla la acción colectiva. También

¹⁵⁸ Así por ejemplo, el contexto nacional, regional y local que conforman lo que denominamos *condiciones de emergencia* no se establecieron *a priori* sino que se fueron enlazando a medida que los propios protagonistas hacían referencia a éstos o se encontraban enlaces significativos entre las acciones de los obreros con otros hechos o producciones sociales.

utilizamos teorías de la enunciación para identificar ciertos contenidos implícitos en los mismos formatos discursivos (Verón, 1980; Barthes, 1982; Hodder, 1993) y en las formas del lenguaje (Maingueneau, 1999). Los datos fueron analizados en general con criterios tanto cualitativos como cuantitativos, destacando, por ejemplo, desde el número de veces que la gestión acompañó movilizaciones a determinadas organizaciones o que moviliza al conjunto de sus trabajadores en actos de protesta (y lo que ello significa) hasta las formas de interpelación que se utilizan en dichas acciones.

2. El proceso detallado: fuentes de datos, técnicas, análisis

Siguiendo la temporalidad del proceso investigativo, el acercamiento al caso Zanón específicamente comienza en el mes de agosto de 2006 cuando realicé la primer visita de reconocimiento en la fábrica. Este viaje definió el tema de tesis, a partir de tomar contacto con aspectos interesantes del mismo, y desde el contraste con otros casos de empresas recuperadas que conocía de Buenos Aires. Posteriormente, la primera ronda de trabajo de campo ya con objetivos definidos y trabajo pautado la realicé en enero de 2007. Constó de seis entrevistas en profundidad, observaciones en la planta y la recolección de datos secundarios, así como de bibliografía específica que era más difícil conseguir en Buenos Aires. El conocimiento de personas en el ámbito local y el establecimiento de contactos a partir de las mismas permitió un ingreso a la fábrica que se corrió en cierta medida de los canales habituales e institucionalizados, aunque estos últimos luego fueron también transitados, mantuvimos en general una cercanía posibilitada por las referencias otorgadas por personas relacionadas localmente con la fábrica. En el segundo viaje (julio-agosto de 2007) realicé la segunda ronda de entrevistas y observaciones, y continué recolectando otra información. En los siguientes viajes (diciembre de 2007, agosto y noviembre de 2008) recabé material documental que consideré necesario para complementar los datos ya obtenidos y analizados, me entrevisté con algunos trabajadores de la gestión obrera presentándoles resultados de la investigación y recibiendo sus pareceres sobre los mismos y conversé también con ellos sobre los últimos acontecimientos y desafíos actuales de la gestión obrera. En general los viajes fueron de dos semanas de duración cada uno, lo cual implicó también ese período de estancia en la localidad de Centenario.

A continuación se detallan los criterios implementados en el proceso investigativo en la aplicación de diferentes técnicas y en el análisis de las fuentes.

2.1. Entrevistas

Se realizaron 14 entrevistas en profundidad, desarrolladas en dos rondas de indagación, procurando un acercamiento progresivo. En general fueron pautadas y pudieron realizarse con comodidad, algunas en el puesto y horario de trabajo, algunas en domicilios particulares de entrevistados o en mi propio domicilio en Centenario, y tuvieron una duración de entre 1 hora a 1 hora y 40 minutos. En la primera ronda se entrevistó especialmente a trabajadores de la parte productiva de la fábrica, ya que lo que más se conocía hasta el momento era el discurso de la parte política, que más difusión tenía en los ámbitos porteños. Además por contactarnos por canales alternativos a los usualmente empleados. La segunda ronda fue realizada una vez que se desgrabó el material de la primera y que se realizó del mismo un análisis preliminar. Ambas se distanciaron por un período de seis meses, este espacio permitió ajustar los objetivos de la investigación antes de continuar con el trabajo de campo.

El criterio de entrevista “en profundidad” y a partir de cuestionarios semi-estructurados se definió procurando el conocimiento de los mundos de sentido, de las trayectorias de implicancia en la acción y las motivaciones hacia la misma. También procurando la descripción de las dinámicas colectivas involucradas en la gestión obrera. La aproximación semi-dirigida se dirigió a obtener profundidad, especificidad y amplitud al mismo tiempo (Valles, 1997). Aprovechamos de esta técnica el acento dialógico y conversacional (Arfuch, 2002b; Vasilachis, 2003; Valles, 1997), propiciando la emergencia del saber del otro. Las guías de pautas para cada ronda fueron preparadas previamente y mejorándose a lo largo de su aplicación. Teniendo en cuenta que las preguntas y respuestas en las entrevistas no funcionan como bloques separados (Guber, 2004), es decir, la respuesta no resulta un contenido aislado de la pregunta que se realizó, procuramos controlar la forma de preguntar para no direccionar la respuesta. Adentrado el proceso de investigación se acentuó la dimensión interactiva de la entrevista, llegando no sólo a realizar preguntas sino también en ocasiones a verme interactuando y reflexionando con los trabajadores sobre las dificultades que se les presentan, ante preguntas e interpelaciones que ellos mismos me realizaban.

La muestra de entrevistados procuró abarcar diferentes perfiles de los protagonistas. La indagación sobre la subjetividad colectiva requería dar lugar a la emergencia de las diferentes voces en el proceso de acción en cuanto a participación en la parte productiva y en el aspecto político del proyecto. Por ello diferenciamos categorías de trabajadores, según su actividad en cuanto a lo productivo (obrero de base, dirigente productivo o personal contratado) y lo político (no activista, activista independiente, activista partidario, militante de

movimiento de desocupado), el puesto de trabajo de cada uno y el tiempo de trabajo en la fábrica. En la tabla siguiente se detallan referencias de los entrevistados con esta técnica.

A su vez, una vez realizadas las entrevistas en profundidad vimos la necesidad de realizar otras indagaciones sobre aspectos puntuales y a ciertas personas que intuíamos no se encontraban representadas en las dos primeras rondas. Complementamos entonces la muestra con entrevistas colectivas (o de al menos dos personas) realizadas en general en horario laboral en el marco de observaciones y visitas a la fábrica; y con una entrevista realizada a una familiar de trabajadores de Zanón. Algunas de estas personas entrevistadas, por el aporte que significaron también se consignan en la tabla a continuación. Este tipo de entrevistas tuvieron una duración de aproximadamente 40 minutos y se realizaron también en base a cuestionarios semi-estructurados, a lo largo de las últimas rondas de trabajo de campo.

	Tipo de entrevista	Edad	Nivel de instrucción	Puesto de trabajo actual*	Categoría	Años de trabajo en Zanón
1	En profundidad, semi-estructurada	35	Terciario (docente)	Trabajador de Laboratorio	Obrero de base, no activista	14
2	En profundidad, semi-estructurada	33	Secundario. Técnico electromecánico	Trabajador de línea de esmalte	Obrero de base, no activista	11
3	En profundidad, semi-estructurada	35	Secundario. Maestro mayor de obras	Coordinador de Planificación	Dirigente productivo, no activista	14
4	En profundidad, semi-estructurada	31	Secundario completo	Trabajador de Atomizadores y Molinos	Obrero de base, activista independiente	5
5	En profundidad, semi-estructurada	25	Primaria completa	Trabajador de Prensa y Difusión	Obrero de base, militante de movimiento desocupados	7
6	En profundidad, semi-estructurada	36	Secundario. Técnico electromecánico	Coordinador de Administración de Personal	Dirigente productivo, no activista	14
7	En profundidad, semi-estructurada	31	Secundario completo	Tesorero del SOECN	Dirigente político, activista independiente	13
8	En profundidad, semi-estructurada	32	Universitario (abogado)	Abogado del SOECN y de Fasinpat	Dirigente político, activista partidario	9

9	En profundidad, semi-estructurada	37	Secundario. Técnico electromecánico	Coordinador general de producción	Dirigente productivo, activista independiente	17
10	En profundidad, semi-estructurada	54	Secundario completo	Coordinador general de producción	Dirigente productivo, activista independiente	17
11	En profundidad, semi-estructurada	39	Secundario. Técnico electromecánico	Trabajador de Ventas	Obrero de base, activista independiente	12
12	En profundidad, semi-estructurada	34	Secundario. Técnico electromecánico	Trabajador de Ventas	Dirigente productivo, no activista	13
13	Colectiva, semi-estructurada	52	Primario incompleto	Coordinador de Atomizadores y Molinos	Dirigente productivo, no activista	30
14	En profundidad, semi-estructurada	47	Secundario completo y auxiliar de enfermería	Trabajador de Porcellanato y del Dto. de Enfermería	Obrero de base, no activista	4
15	En profundidad, semi-estructurada	51	Secundario completo. Experiencia de oficio en administración y contabilidad	Contador	Profesional contratado, no activista	5
16	Colectiva, semi-estructurada	36	Secundario completo	Esposa e hija de trabajadores de Zanón	Familiar de trabajador de Zanón, activista en Ira. Comisión de Mujeres	----
17	Colectiva, semi-estructurada	59	Primario completo	Trabajador de Hornos	Obrero de base, activista independiente	18
18	Colectiva, semi-estructurada	52	Primario incompleto	Coordinadora de Cocina	Trabajadora de base, no activista	29

Para controlar y complementar el conocimiento generado desde esta muestra recurrimos a otras fuentes de información, específicamente a videos documentales, publicaciones de la gestión obrera, su archivo fotográfico, e incluso otras investigaciones.

2.2. Observaciones

Las observaciones se efectuaron sobre: a. el espacio de la fábrica en diferentes momentos; b. sobre el territorio circundante a la fábrica y de la localidad de Centenario y c.

siguiendo a los trabajadores en actividades políticas y sociales en las ciudades de La Plata y Buenos Aires.

En las diferentes visitas a la planta se realizaron observaciones sobre la dinámica colectiva y la interacción entre trabajadores -e incluso de éstos con otros visitantes- en la actividad laboral, en asambleas y reuniones de trabajo. Cada observación dentro de la planta duró entre dos horas y cuatro horas, y en ellas hemos recorrido prácticamente todos los sectores. En algunos de ellos pasamos largas estancias de observación, llegando a conocer detalladamente la dinámica de trabajo y al grupo de trabajo: en Prensa y Difusión, mientras se recopilaba información y nos mostraban distintos materiales audiovisuales; en Atomizadores y Molinos conversando con los compañeros dentro o fuera del obrador; en Administración en el marco de entrevistas y observando también la dinámica de trabajo; en la Cocina en el marco también de una entrevista colectiva con trabajadoras del sector; en las líneas y Prensas, en Laboratorio de esmalte, en Porcellanato, en la parte administrativa y de venta al público, observando aquí la interacción con los visitantes clientes. Las mismas permitieron identificar el funcionamiento y el aporte a la gestión de diferentes sectores, los liderazgos “políticos” y “productivos” y sus interacciones, formas de comunicación entre los trabajadores, protagonismos y circulación de información. Los momentos de las asambleas, permitieron conocer ese espacio de aparición, principalmente de diálogo de la parte política con el conjunto de la fábrica. Incluso la no posibilidad de acceder a la misma en algunas circunstancias permitió también conocer que la gestión obrera maneja en cierta medida su publicidad, cerrando filas en el tratamiento de algunas problemáticas internas, distinguiendo claramente entre el adentro y el afuera de la fábrica. En las reuniones de trabajo se pudo observar también la dinámica participativa de la gestión.

Sobre el medio local circundante de la fábrica pudieron relevarse diferentes tipos de señales sobre la significación política de la gestión obrera, a partir de signos inscriptos en diversos espacios sociales –un cartel, una pintada- y aspectos relacionados con la configuración socio-territorial local. Tanto en el exterior como en el interior de la fábrica pudieron definirse indicadores sobre la constitución identitaria del colectivo, a partir de elementos significativos inscriptos en signos no orales o no lingüísticos, como la vestimenta de los trabajadores, *graffitis* e imágenes dentro de la fábrica, y otros elementos significativos presentes en el espacio laboral.

Se efectuaron también observaciones sobre presentaciones de trabajadores de Zanón en jornadas o actividades en las ciudades de La Plata y Buenos Aires, observando lo gestual y

las insignias presentes en este ejercicio de representación de la gestión obrera por parte de los viajantes en otro lugar diferente del local y con públicos específicos en cada actividad.

2.3. Fuentes secundarias

Como es sabido, el uso de fuentes documentales significa tratar con información producida por otros y no expresamente para responder a los objetivos de la investigación en curso, por lo cual tuvimos en cuenta que su uso y aprovechamiento requiere de ciertos criterios particulares: un control sobre los actos de escritura y lectura implícitos en estos registros (Hodder, 1994), lo cual exige un uso crítico (Valles, 1997). También es posible, y así lo practicamos, construir datos desde la información implícita en los propios formatos de las fuentes, destacando ciertas posiciones de enunciación que los mismos vehiculizan. Estas fuentes pueden resultar útiles para inspirar ideas, señalar hipótesis, las cuales pueden corroborarse con ayuda de otro conjunto de fuentes y datos (Cicourel, 1982).

Entre las fuentes utilizadas producidas directamente por los trabajadores se encuentran los *spots* publicitarios y el archivo fotográfico de la gestión obrera. Ambas fuentes, proporcionadas y autorizadas a ser utilizadas por los trabajadores, fueron cruciales para analizar la manera de presentarse y de nombrarse del colectivo de trabajadores, contenidos significativos de la identidad ceramista desde estas posiciones enunciativas, y para rastrear también los aspectos políticos relacionados con la demanda ceramista: las articulaciones de la propia demanda con las de otros sujetos colectivos, la confrontación con el poder político provincial, e identificar diferentes anclajes de la identidad colectiva. En conjunto con las entrevistas posibilitaron el análisis de los sentidos otorgados por los trabajadores en el marco de la coyuntura, los elementos re-significados y el sentido histórico de la acción; con sus propias limitaciones (la imposibilidad de controlar estos productos) y virtudes (la espontaneidad de los datos que allí se encontraron).

El archivo fotográfico particularmente, por su vastedad y alcance, significó un recurso de gran utilidad para conocer ciertas dinámicas e interacciones de la gestión, inspirar ideas, corroborar ciertas asunciones que aparecían en observaciones o entrevistas. Este material fue ofrecido por los propios trabajadores, no contábamos con el mismo antes de llegar a la fábrica. Y acudimos a éste a medida que percibimos la necesidad de cualificar un poco más el análisis de lo textual que realizamos con entrevistas y desde la práctica de observación. La gestión obrera comienza a producir este archivo de fotografías digitales sistemáticamente desde el sector Prensa y difusión en el año 2005, aunque también cuenta con fotografías

digitalizadas de momentos previos, desde la *Huelga de los 9 días*. El archivo registra diferentes tipos de momentos y actividades de la gestión: reuniones laborales, asambleas en donde se toman decisiones, acciones de protesta, espacios de trabajo, publicidad callejera de la gestión obrera, carteles. La magnitud de este material llevó a la necesidad de realizar una muestra de las fotografías más significativas para aplicarles luego un análisis más minucioso.¹⁵⁹ Si bien todas ellas se han visto al menos una vez, se realizó una selección para analizar algunas de ellas en profundidad, trabajando el material por categorías.¹⁶⁰

Del archivo no sólo se analizaron las imágenes, sino que también se tuvieron en cuenta las “etiquetas” puestas por los trabajadores a cada fotografía, estas inscripciones proporcionaron en ocasiones información útil para ubicarme en la situación registrada y a veces también expresaron la propia significación de la situación para los trabajadores. A su vez, la importancia dada en el registro a determinadas situaciones (expresada en la cantidad de fotografías al respecto, por ejemplo sobre reuniones de coordinadores o manifestaciones de protesta) dio cuenta también de ciertas *rutinas organizativas*, como sostienen Hamersley y Atkinson (1994), inscriptas en estos registros institucionales. El registro proporcionó además un criterio cronológico, ya que cada pieza se encontraba ordenada por fecha además de por momento temático. En el análisis tuvimos el cuidado de no sobredimensionar aquello que las fotografías podían decirnos sobre la identidad colectiva, ya que generalmente quienes “manejan la cámara” son representantes de la parte política especialmente de Prensa y difusión. Sin embargo, pudimos también observar que en ocasiones la cámara es manejada por otros, distinguiendo los diferentes aspectos que son resaltados por lo diferentes sujetos.

Por otro lado, los *spots* publicitarios (que publicitan las manifestaciones a desarrollarse, los festivales de rock que se llevan a cabo en la planta y otras actividades), vistos algunos en vivo en canales locales de la televisión por cable local y otros desde su

¹⁵⁹ La cantidad de fotos que contiene este archivo es tan vasta que ni si quiera pudimos contabilizarlas. Una idea aproximada puede darse considerando que se compone de 5 CD-Rom, que cada uno tienen entre 40 y 60 carpetas, y que cada una contiene un número muy variable, que puede ir de 6 a 35 fotos.

¹⁶⁰ En el análisis se reparó en los distintos aspectos: actividades que organiza la gestión para los trabajadores (actividades para/con la comunidad, actividades realizadas por el SOECN, acciones de protesta de las que participa la gestión obrera); motivos enunciados en banderas en acciones de protesta y sujetos acompañantes de las mismas; temas que motivan las conferencias de prensa de la gestión obrera y la escenificación de las mismas (quiénes la brindan, qué otros actores acompañan); temas que encabezan asambleas, jornadas o reuniones de investigadores, tomas que se hacen de estos momentos de acción colectiva, qué se registra, cómo es la escenificación del momento, quiénes intervienen; donaciones realizadas por la gestión obrera; visitas de figuras políticas y sociales recibidas; actividades realizadas con otras comisiones internas y sectores de trabajadores; otras inscripciones en carteles, banderas, impresiones en cerámicos, uniformes (ropa de trabajo); diferentes usos del registro fotográfico.

documentación en registros de la gestión obrera, dieron pautas acerca de la comunicación de la gestión hacia la comunidad, su forma de enunciarse y de apelar a la legitimidad.

Quizás en un lugar intermedio en cuanto a participación de los trabajadores, se encuentran los videos documentales que se realizaron sobre Zanón, ya que en ellos participa la gestión obrera en diverso grado en guiones y escenificaciones. Incluso grabando sus propios archivos que luego los documentalistas utilizan. En términos de la cobertura temporal los videos documentales proporcionaron acceso a los primeros momentos del conflicto patronal-sindical (años 2000 y 2001) y a los posteriores de resistencia a los desalojos (2003 y 2004). Éste ha sido uno de los principales aportes a la investigación, sirviendo para ampliar el conocimiento sobre estos momentos decisivos para la constitución de la identidad y del proyecto ceramista. Aquí también tuvimos cuidado de relativizar los contenidos transmitidos en base a las tomas o guiones que presentan, teniendo en cuenta el nivel de recreación o de espontaneidad de los mismos. La estancia en varias oportunidades en el sector Prensa y difusión permitió conocer el manejo de estos documentales y las relaciones de los trabajadores con los documentalistas. Lo cual colaboró con el proceso de interpretación de estas fuentes. A continuación listamos los videos documentales utilizados a lo largo de la investigación:

Videos documentales sobre Zanón

- Sebastián Cáseres y Damián Parisotto: *No Retornable* (año: 2001-2006, 74 min.).
- Periódico Nuestra Lucha, Grupo de Boedo Films y Contraimagen VTL: *Kino. Noticiero obrero* (año 2004, 13 min.)
- Taller de formación audiovisual de Fasinpat y Grupo Alavío: *Obreras/os de Zanón Junto a la comunidad. Por la expropiación de Zanón bajo control obrero* (s/f, 37 min.).
- Grupo Alavío: *Zanón: experiencias comunitarias 2004-2005* (año 2005, 18 min.)
- Contraimagen/ Ojo izquierdo: *Huelga de 9 días* (año 2000, 15:55 min.), *26 Aniversario del Golpe de Estado* (año 2002, 11 min.); *Zanón, escuela de planificación* (año 2002, 15:35 min.) y *Zanón es del pueblo* (año 2003, 16 min.).
- Daniel Incalcaterra: *Fasinpat* (año 2004, 63 min).
- Naomi Klein y Avis Lewis: *The take* (año 2004, 87 min.).
- Virna Molina y Ernesto Ardito: *Corazón de Fábrica* (año 2008, 129 min.).

Otros documentos y fuentes, con diferentes formatos, fueron insumos para la investigación. A continuación se detallan los más importantes, teniendo en cuenta que se aplican los criterios y cuidados antes mencionados:

Otros documentos:

- Entrevista a dos trabajadores de Zanón, titulada “Los obreros de Zanón organizan la producción”, publicada en página web del Instituto del Pensamiento Socialista Karl Marx. <http://www.ips.org.ar/article.php3?id_article=43>. Fecha de consulta: 11.08.2008
- Boletín electrónico informativo de la municipalidad de Neuquén, 23 de junio de 2004, <http://www.muninqn.gov.ar/prensa/boletines/2004/06/2004-06-23.html>. Fecha de consulta: 23.08.2008
- Pedrero, Mariano (2005) *Informe legal general Zanón*. Incluye Anexo: *Últimas novedades*, Mimeo. Cedido por el autor.
- Rivera, Ricardo: compilación de artículos en diarios Río Negro, Crónica y La Mañana del Sur, del 15 de abril del 2001 al 17 de julio del 2002. Cedido por el compilador.
- Documentos judiciales sobre la situación legal de la gestión obrera.
- Documentos varios de difusión interna y externa de la gestión obrera.
- Datos sobre el personal de Zanón proporcionados por Administración de personal (cantidad de trabajadores, ingreso de trabajadores por año, nivel de instrucción, egresos de trabajadores por año, lugar de residencia de cada trabajador).
- Datos actuales de producción proporcionado por coordinadores generales.
- Información en página web www.ceramicafasinpat.com. Consultas periódicas.
- Seguimiento de noticias sobre Zanón durante los años 2007 y 2008 en portales de Internet de los diarios *Río Negro* y *La Mañana del Sur*. Estas noticias permitieron seguir la actualidad de Zanón desde Buenos Aires y en ocasiones comunicarme con los trabajadores para que me amplíen sobre algún hecho acontecido. También brindaron la posibilidad de “medir” la gravitación del caso Zanón en el medio político local y en la opinión pública, identificar protestas y movilizaciones de los ceramistas y percibir el tratamiento y visualización de la opinión periodística sobre el caso.
- Legislaciones: Constitución de la Provincia del Neuquén de 1957; Ley 25.589 de Concursos y Quiebras del Congreso de la Nación, de modificación de las Leyes 44.522 y 25.563 (Boletín Oficial 16/05/02); Ley 24.522 de la Nación sobre Concursos y Quiebras (actualizada 2005); Ley 1.529 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

(Boletín Oficial del 7/01/2005); Ley 13.828 de la Provincia de Buenos Aires, de modificación de la Ley 5.708 General de Expropiación (Boletín Oficial del 25/06/2008).

3. Recursos de control

Otras instancias se utilizaron específicamente para controlar la validez de los descubrimientos, contrastando los resultados con opiniones de los protagonistas y de otros investigadores dedicados a los temas abordados. Estos fueron de gran aporte para dar confianza al trabajo y profundizar resultados a partir de abrirnos a las críticas e impresiones de interlocutores privilegiados. Estas instancias tuvieron lugar en diferentes momentos del proceso, para chequear la relevancia y validez tanto de los primeros interrogantes como de las conclusiones. Menciono a continuación las principales instancias utilizadas como recursos de control:

Recursos de control:

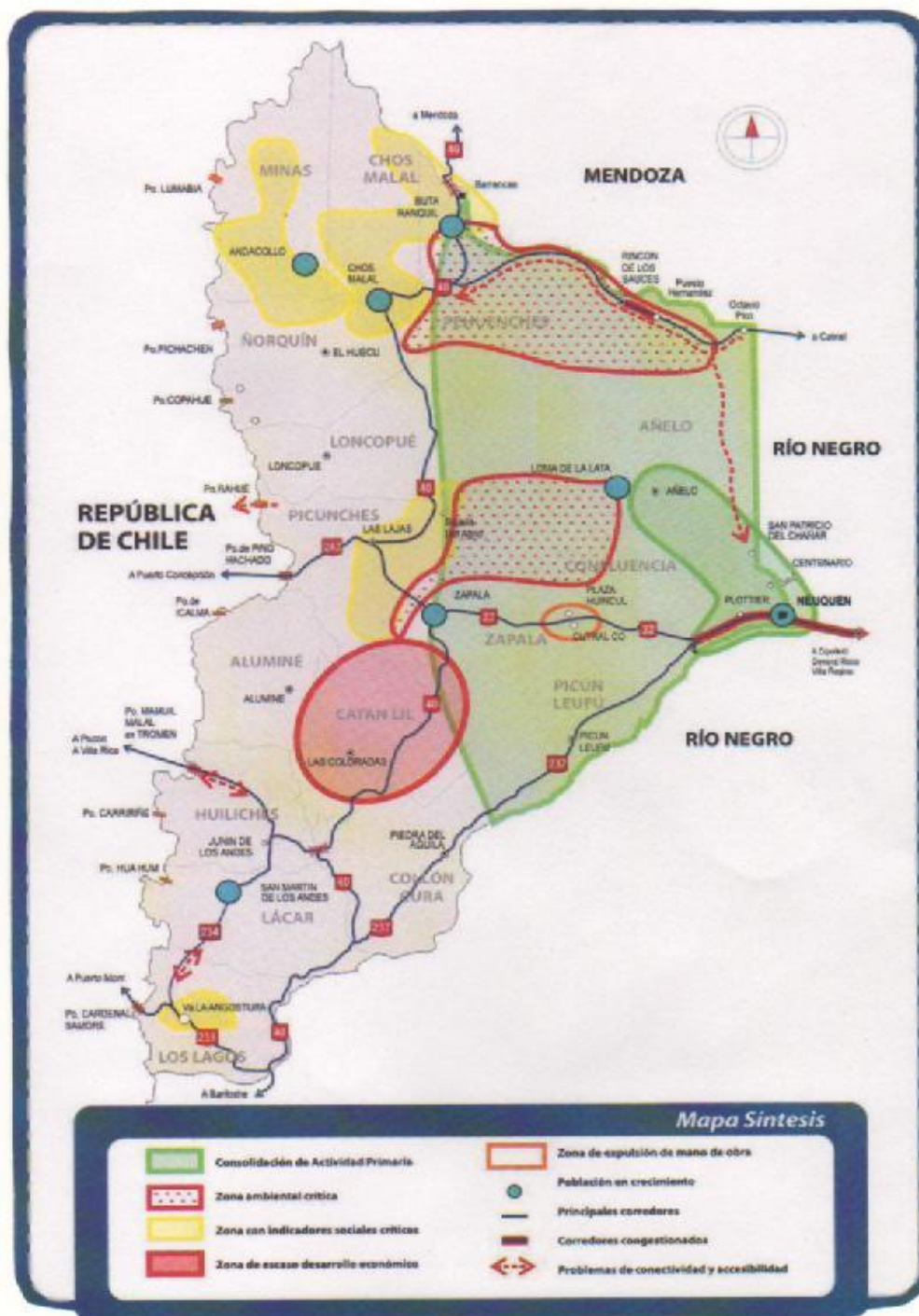
- Participación en los Proyectos UBACyT. Posibilitó comparar y dar importancia a aquellas características que emergían como particulares del caso e interrogarnos sobre las mismas, abriendo dimensiones de análisis.
- Co-organización y coordinación de un encuentro de intercambio con investigadores y trabajadores de empresas recuperadas en las Jornadas Pre ALAS Buenos Aires 2007, organizadas por el Instituto de Investigaciones Gino Germani y la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA, donde se intercambiaron ideas con otros investigadores y con trabajadores de Zanón y de otras empresas recuperadas.
- Presencia y presentación de ponencia sobre una problematización posible al respecto de las empresas recuperadas en la Jornada *Universidad y Movimiento Obrero*, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FAHCE/UNLP), año 2006. Presencia y registro en el mismo evento de una presentación de trabajadores de Zanón y BAUEN.
- Presencia, registro y observación de la participación de trabajadores de Zanón en la realización de la jornada *Universidad y Movimiento Obrero*, FAHCE/UNLP, año 2007.
- Presencia, registro y observación de presentación de un trabajador de Zanón en Jornadas del Goethe Institute en el año 2007, co-organizadas con el Grupo de Estudios de Movimientos Sociales de América Latina, IIGG, FCS; UBA.
- Otras presentaciones individuales y colectivas en jornadas académicas. Especialmente el intercambio en la mesa “Sujetos sociales, conflicto y política en la Historia Reciente de

la Patagonia argentina, 1990-2007”, coordinada por Orietta Favaro en las *3ras Jornadas de Historia de la Patagonia*, San Carlos de Bariloche (noviembre de 2008). También instancias de ponencias colectivas en Congreso ASET, ALAS, participando con trabajadores de empresas y otros integrantes del equipo UBACyT.

- Otros contactos e intercambio de información y análisis con académicos relacionados con el tema de empresas recuperadas: de las ciudades de Córdoba, Neuquén, La Plata y Rosario.

Anexo

Mapa de la Provincia de Neuquén, con diagnóstico territorial (referencias económicas, sociales, ambientales y de infraestructura).



Fuente: Extraído de COPADE (2008)

Ampliación de referencias del mapa:

La zona verde clara es donde se encuentra consolidada la actividad primaria de extracción (gas y petróleo); la zona verde más oscura, ubicada sobre el extremo Este de la Provincia, refiere al desarrollo de actividad primaria agrícola. En esta área se encuentra Neuquén capital y la localidad de Centenario, entre las cuales se emplaza la fábrica Zanón.

La zona roja punteada es ambientalmente crítica. La zona roja pintada refiere a un escaso desarrollo económico. La zona amarilla es donde se presentan indicadores sociales críticos. Son zonas con población aislada, con economías de subsistencia y con difícil acceso a servicios sociales como salud y educación. El área señalada con círculo naranja, que incluye a las localidades de Cutral Co y Plaza Huincul, se referencia como zona de expulsión de mano de obra.

Los círculos celestes refieren a zonas con población en crecimiento. Son zonas de reciente crecimiento de la actividad primaria extractiva o turística, además de la capital provincial. Las líneas azules representan los principales corredores, por donde circulan las diferentes actividades productivas (turismo, comercio, producción).

La línea gruesa color rojo que pasa por la localidad de Plottier y por Neuquén capital, refiere a un corredor congestionado, de mucha circulación. Las líneas rojas puntuadas y con flechas en los extremos señalan en cambio áreas con problemas de accesibilidad y conectividad.

Poema de la empresa Zanón

De: Presidente del Directorio, Don Luis Zanón

A: Directivos y personal

Lo fundamental no es ganar.

Es lo único

La Argentina de ahora no tiene nada que ver con la de hace un minuto atrás.

El mercado se hace cada vez más competitivo.

El consumidor, cada vez más exigente.

Para ganar, la intención ya no es suficiente.

La certeza es el método.

Los resultados, la única verdad.

Los mejor dotados.

Los que se mueven con verdadero talento y con mayor velocidad.

Los que eligen la distancia más corta entre ellos y su objetivo.

Los que tienen más fuerza y empuje que otros.

Los que no se quedan sólo con las ganas de llegar.

Esos y sólo esos son los mejores.

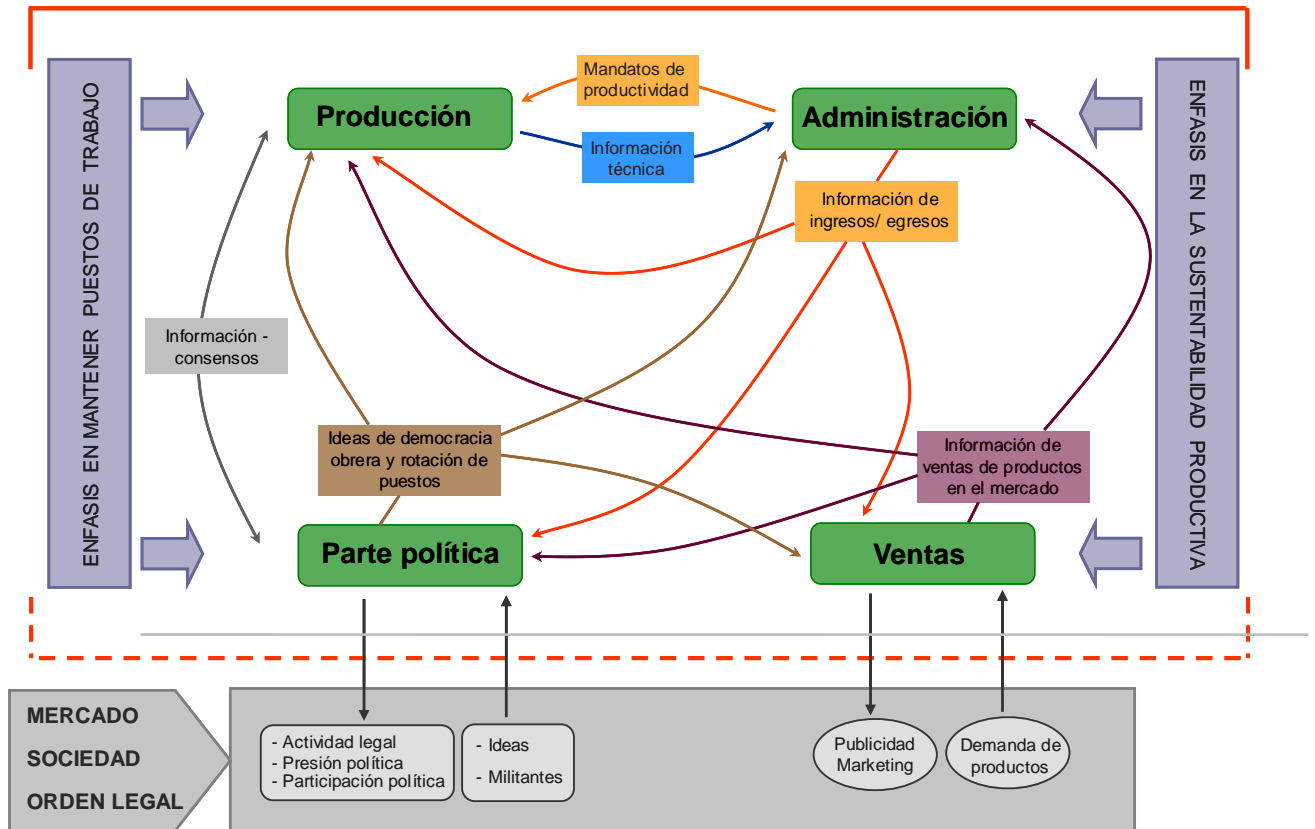
Los que llegan. Los que ganan.

Los demás quedan en el camino.

Usted, ¿Con quién prefiere trabajar?

Neuquén, Diciembre de 1993
Cerámica Zanón S.A.C.L. y M.
Gerente Gral. Luis Zanón
Presidente

DINÁMICA DE LA GESTIÓN OBRERA



Fuente: Elaboración propia, publicado en Patrouilleau (2007)

Discursos sobre la figura “pioneros”:

Con el objetivo de hacer *un censo voluntario de los pioneros de la ciudad de Neuquén*, el intendente Horacio Quiroga anunció hoy que en el ámbito del Museo de la Ciudad Paraje Confluencia se comenzó a realizar *un relevamiento de todos los pioneros -nativos o no- que se asentaron en esta capital hasta el 31 de diciembre de 1924*, quienes recibirán una medalla conmemorativa en el mes del centenario de la ciudad. [...] Quiroga explicó que “Neuquén, con las características de una región de economías extractivas, tiene un crecimiento vertiginoso, y ese crecimiento determinó que a principios de las décadas del 50 y del 60, cuando empezaron las construcciones de las grandes obras, significó la duplicación de la población cada diez años; *ese vértigo muchas veces hace perder el hilo de la historia*. En este Neuquén que se construyó de un día para el otro, *no quedaron las huellas que dejaron nuestros antepasados*, porque –justamente- habitaban el casco céntrico de la ciudad. Para nosotros *rescatar la historia activa, objetiva y sencilla de esos hombres y de esas mujeres*, es la posibilidad de comprender la proyección histórica de aquellos ‘*hermosos locos*’ que *vinieron a ganarle con mucho esfuerzo a la estepa patagónica*. Nosotros tenemos una oportunidad formidable en el marco del centenario, que participen aquellos de mayor edad *que han vivido ese Neuquén de la inclemencia*. *Tenemos la posibilidad de reivindicar nuestros orígenes* y decir ‘Neuquén es tal cosa’. Porque eso es lo que motivó la razón de la existencia de nuestra ciudad” (En *Boletín Informativo de la Municipalidad de Neuquén*, 23 de junio de 2004).

Discurso del gobernador Jorge Sapag con motivo del centenario de la Escuela N° 36,
17 de octubre de 2008:

Celebrar 100 años de una Escuela es un evento histórico, es un acontecimiento para recordar y cuando lo recordamos estamos agradeciendo a *todos aquellos que fueron precursores, pioneros, pioneros en la educación en tiempos tan difíciles*. Cuando hablamos de 1908, de cien años, tenemos que pensar y transportarnos en el tiempo, imaginar *un territorio nacional en las más inmensas de las soledades con distancias enormes, con silencios muy profundos, olvidados de los gobiernos nacionales* en épocas duras, donde además en las adversidades de esas lejanías estaba también *la contrariedad del clima, el frío, la falta de recursos, la falta de medios*. Evocar ese pasado significa pensar en esa primera escuela, en ese primer edificio, seguramente de adobe, sin chapas de cinc, porque recién en 1925 el segundo edificio a dos mil metros y ya de este lado del departamento Zapala pudo contar con dos aulas con techo de cinc. (Discurso del gobernador Jorge Sapag con motivo del centenario de la Escuela N° 36 de Covunco, 17 de octubre de 2008).

Poema *Tierra de Pioneros*, escrito por alumnos de una escuela de Centenario:

De gente pionera
Se hizo mi pueblo
De gente valiente
Sin miedo a trabajar

Arando las tierras
Regando los surcos
Crecieron las chacras
Frutales y más.

Si vieras ahora
Cómo está cambiando
Mi querido pueblo
Lo bello que está

Cuánto sacrificio
Trabajando forzado
Dieron estos hombres
Para progresar.

Mi querido pueblo
Mi bello Centenario
Te llevo en mi pecho
Mi tierra natal

Camino tus calles
No te cambiaría
Por nada jamás...

Autores: César, Fabricio, Diego, Pablo y Juan, alumnos de 6to “C”, Escuela Nro. 282. Parte del trabajo “Centenario, tierra de pioneros”, uno de los ganadores del concurso *La Argentina que valoro* de Repsol YPF. Disponible en <http://www.gsm.com.ar/equidad>. Fecha de consulta: 11.11.2008.

Discurso del gobernador actual, Jorge Sapag, sobre el futuro legal de Zanón

Un pequeño párrafo, y que se lo merece, con respecto a la planta industrial de Zanón o de Fasinpat, es nuestro propósito que la planta industrial pase a manos de los trabajadores, que sea propiedad de los trabajadores. Pero más allá de las intenciones hemos tenido reuniones con acreedores del concurso, y creemos que si trabajamos juntos trabajadores y gobierno provincial -en un marco de mucha discreción, responsabilidad y seriedad-, puede que a corto plazo y con la colaboración de los señores legisladores, de la comunidad toda de la provincia de Neuquén, vamos a poder resolver este problema. Pero insisto, y aclaro: para que sea propiedad de los trabajadores y de la cooperativa” (discurso de apertura de sesiones ordinarias de la Legislatura, 1ro. de marzo de 2008).