

Interview de Luis Díaz, ouvrier de *FaSinPat*, en visite en France au mois de mai. Au sein de l'usine, Luis travaille dans la maintenance où il s'occupe du contrôle de qualité des produits et de la surveillance. Travailler à Zanon c'est pour lui principalement un choix politique et le moyen de vivre en plus une utopie : travailler sans patron. Zanon existe depuis 1978. Elle a été récupérée par ses ouvriers en 2001. Luis Diaz y travaille depuis 8 ans.

Le mouvement d'occupation d'entreprises en Argentine, à la suite de la crise du 2001, a attiré l'attention du monde entier. Zanon en reste son modèle le plus fidèle, quelles ont été pourtant les étapes qui l'ont conduit à l'occupation par ses ouvriers ?

Travailler à Zanon^[1], avant l'occupation, c'était comme travailler dans une grande entreprise pétrolière : les salaires étaient importants, mais les conditions de travail étaient déplorables. L'encadrement exerçait une forte pression sur les employés qui n'avaient pas le soutien du syndicat qui était à l'époque largement bureaucratique. Les conditions de travail se détérioraient avec le temps, même les soins médicaux étaient insuffisants pour les nombreux accidentés du travail. Dans ce contexte de travail et malgré une bureaucratie syndicale du côté du patronat, nous avons réussi à gagner, en 1998, un corps de délégués du personnel à caractère combatif en dehors de toute bureaucratie^[2]. Cette nouvelle représentation syndicale a produit un important affrontement avec le patronat, car les revendications visaient à améliorer les conditions de travail, provoquant, avec ces réclamations, la mise à pied de certains employés.

Mais le moment décisif a eu lieu en 2000, quand le SOECN, présent dans 4 usines, appelle à des élections. Le patronat de Zanon, par peur que les délégués choisis en 1998 emportent l'ensemble du syndicat, menace de licenciement les employés qui iront voter. Néanmoins, 95% des travailleurs de Zanon se présentent au vote et nos délégués emportent le syndicat des quatre usines, devenant ainsi une direction essentiellement combative.

En 2001, avec l'excuse de la crise, 100 employés sont licenciés. Le patronat réussit un accord avec le gouvernement, le « préventif de crise », par lequel il met en avant « une chute du chiffre d'affaires » de l'entreprise. Les délégués syndicaux exigent alors de consulter les fiches de revenus, ce qui leur avait été nié, alors ils font une étude comptable de la production, en calculant la production faite par jour dans toutes les unités. Lors du procès, ils arrivent à démontrer que loin de produire des pertes, la production apporte du profit malgré la crise. Le patron de Zanon est alors accusé d'avoir fait fuir les capitaux et condamné à un look-out fiscal. C'est la première fois dans l'histoire du pays qu'un patron est condamné pour ces faits ; cela reste pour le moins surprenant car c'est la justice bourgeoise qui nous donne raison d'une certaine façon !

A partir de là, nous nous installons devant la porte de l'usine, la population et des représentants des différents mouvements sociaux et des partis politiques se solidarisent avec notre lutte. Au terme de cinq mois, nous faisons une assemblée, qui a pour mot d'ordre : ou nous acceptons les misérables « plans travail » que distribue le gouvernement ou nous nous emparons de l'usine ! Alors, nous avons décidé d'y entrer, nous étions 80 travailleurs, nous avons allumé les fours et commencé à travailler.

Depuis le début la consigne a été « expropriation sans paye » et « étatisation sous contrôle ouvrier », y a-t-il eu des avancées dans cette lutte?

Les premiers temps, nous avons travaillé avec le soutien de l'organisation des Mères de la Place de Mai qui nous permettaient de commercialiser notre production avec leur numéro de CUIT[3]. Nos avocats nous proposent alors de créer une coopérative pour obtenir la légalité, car même si nous avons le numéro de CUIT des Mères, la gestion ouvrière restait illégale. Le problème de cette coopérative repose sur le fait qu'elle est transitoire car elle ne dure qu'un an. L'année finie, il faut ressortir lutter dans la rue, ce qui signifie en plus arrêter la production. Le mois d'août dernier, on nous prévient que les trois ans que nous avons obtenus pour la coopérative seront réduits à deux, alors les temps politiques s'accélèrent pour nous.

Nous avons recommencé la campagne pour l'expropriation et depuis le 20 octobre le gouvernement nous accorde le maintien de la coopérative. Nous sommes considérés pourtant comme une coopérative transitoire sans ordre légal juridique. Voilà où réside la différence fondamentale avec l'expropriation, parce qu'avec l'usine expropriée, les problèmes de légalité transitoire finiraient et nous aurions l'assurance juridique à vie. Nous avons besoin de cette assurance, car, en plus, dans notre cas, comme nous sommes principalement des combattants en termes politiques, nous risquons l'expulsion de l'usine, vu qu'aux yeux du gouvernement et du patronat nous sommes des usurpateurs.

Le processus d'expropriation[4] est alors ouvert depuis septembre de l'année dernière, à la suite du changement de gouvernement dans la province de Neuquén, qui a adopté la tactique du dialogue envers les mouvements sociaux, suite au mécontentement social généralisé. Comme la crise s'est ressentie très fort au sein l'usine, cela nous oblige à mettre pression sur le dialogue. Le gouvernement propose alors d'acheter l'usine « pour les travailleurs » ; un montant représentant 250 millions de pesos. Nous trouvons cela absurde, vu que Neuquén reste une province marginale où l'état des hôpitaux et des établissements scolaires est lamentable, entre autres. Le gouvernement fait par la suite une nouvelle proposition : expropriation avec l'accord des principaux créanciers, la Banque Mondiale et le DADEP, un institut de développement de la Patagonie, qui permettait à l'ancien gouvernement de la province de prêter de l'argent à Zanon. Ce nouveau chiffre représente 32 millions de pesos, estimant le terrain, qui a été donné par le gouvernement de la dictature à Zanon, beaucoup plus cher que les machines.

Le débat a été accéléré à cause de la crise. Nous luttons actuellement pour obtenir la subvention de 150 dollars que le gouvernement attribue aux entreprises, pour chaque travailleur, afin d'éviter les licenciements en période de crise ; en même temps que nous réclamons la subvention du 80% du coût du gaz et de l'électricité, qu'ont les autres entreprises et que Zanon a toujours eu.

Nous demandons « l'expropriation sans paye » parce que l'usine est déjà payée avec l'argent reçu par le gouvernement à travers les créanciers.

Mais l'expropriation ne suffirait pas non plus, il faut aller ensuite vers l'étatisation parce qu'avec l'expropriation on a de l'assurance juridique mais des dettes financières. « Etatisation sous contrôle ouvrier », cela veut dire, nationaliser l'usine sans donner son contrôle au gouvernement. Nous avons besoin, en outre, de l'étatisation pour que l'Etat commercialise nos produits et pour mettre de cette façon l'usine au service de la communauté, afin que l'Etat construise des logements dont la population a besoin. Nous réclamons donc un plan d'œuvres publiques car, en Neuquén, il manque 60.000 logements pour lesquels nous allons fournir le carrelage. En même temps, nous exigerions de l'Etat qu'il garantisse nos salaires, car aujourd'hui avec la crise, la production et les ventes de l'usine ont considérablement chuté.

Comment la gestion ouvrière organise-t-elle le travail au sein de Zanon ?

Zanon compte avec 460 employés qui travaillent dans les 20 secteurs de l'usine. Depuis le début, toutes les décisions sont prises par des assemblées ; chaque secteur choisit un coordinateur qui peut être révoqué n'importe quand par le même secteur. Les coordinateurs se réunissent une fois par semaine pour prendre les décisions les moins importantes, c'est lors des assemblées qui se discutent les points les plus transcendants. Tous les 30 jours, nous arrêtons la production pour consacrer une journée à la discussion sur le code du « travailler ensemble », c'est à dire sur des normes de comportement pour le fonctionnement interne de l'usine. Ces derniers jours, les assemblées sont devenues une affaire de tous les jours, vu l'urgence de la lutte.

Par rapport aux salaires, nous touchons tous le même, sans tenir compte ni des tâches ni des spécialisations : le mécanicien de four reçoit la même paye que celui qui tond la pelouse, par exemple. Ceux qui touchent un salaire un peu plus élevé sont ceux qui ont de l'ancienneté. Cette décision a été prise, bien sûr, à la suite de nombreuses discussions. Comme l'usine est une coopérative, nous en sommes les propriétaires, nous ne touchons pas un salaire au sens traditionnel du terme, nous touchons une « anticipation sur l'excédent » durant l'année. Quand on fait le bilan annuel, selon les gains, on décide si l'excédent sera destiné à l'achat du matériel ou à l'augmentation de la paye des ouvriers.

Par rapport aux postes de travail, nous utilisons le « système de rotation » : celui qui tond la pelouse n'est pas directement concerné par la production comme le mécanicien de four, mais par la rotation, le mécanicien se retrouve des fois à tondre la pelouse. C'est une façon d'équilibrer les salaires. Les rotations se décident toujours démocratiquement, selon les vœux et les besoins des collègues. Ce fonctionnement a été fondamental, spécialement parce qu'il y a des secteurs qui ont une tendance naturelle à la bureaucratisation : comme l'administration ou le secteur commercial ou comptable. La rotation permet, en plus, l'apprentissage de différents postes, c'est un moyen de les rendre tous accessibles à tous, car la plupart de travailleurs, nous n'avons pas de formation comptable ou commerciale, personne n'était compétent pour la vente ou pour les démarches administratives. Une anecdote : il y a quelques jours, l'un de nos collègues nous a fait un topo sur le fonctionnement des finances à l'intérieur de l'usine, cela nous a fait réfléchir sur la satisfaction que produit le fait de voir un ouvrier maîtrisant le langage de l'économie ou de la finance, monopolisé auparavant par les patrons. C'est dans ces exemples-là que l'on voit que la gestion ouvrière donne l'opportunité de se développer en tant qu'êtres humains. En outre, nous ne sommes plus contraints à rester face à la même machine tout au long de nos vies -comme c'est le cas dans le système patronal- on n'arrive pas aux limites du stress et de la déprime, produits par le travail aliéné. Nous comptons, par ailleurs, un cabinet psychopédagogique- nous avons amélioré au maximum le service d'infirmerie- et quand un collègue souffre une dépendance à la drogue ou à l'alcool, l'usine lui offre de l'assistance et un traitement médical, tout en continuant à lui payer son salaire.

Quelle est votre relation avec les autres usines récupérées de l'Argentine ?

En 2001, il y a eu une grande vague d'occupation d'usines par leurs travailleurs, 280 à peu près, mais elles ont toutes eu des destinées différentes. Nous avons fait auprès d'elles une tâche particulièrement politique, afin de parvenir à une coordination, vu l'isolement de la plupart dans leurs luttes. La coordination est très difficile, à cause de la distance géographique qui existe en Argentine, pourtant nous avons réussi une communication proche avec une trentaine de ces usines. Chaque fois qu'une usine entre en lutte, nous sommes présents pour l'aider et la soutenir en apportant notre

**FaSinPat : une réussite politique plus que productive. Autour de
l'usine autogérée argentine ex-Zanon.**

<https://www.contretemps.eu> redaction

expérience, mais dans la pratique, c'est très difficile, parce qu'une fois que nous les quittons, les camarades de ces usines restent complètement seuls.

La plupart de conflits qui ont eu lieu ont été perdus, comme la plupart sont des luttes isolées, le gouvernement acquiert de la puissance devant elles et la répression policière est très forte. D'ailleurs, il y a une faible conscience de « classe ouvrière », une grande partie de travailleurs ne considère pas ces conflits comme une lutte, mais comme la simple possibilité d'accéder au travail. Le travailleur est malheureusement soumis au désir de consommation, car le néolibéralisme offre aujourd'hui la possibilité de consommer et cela reste une priorité pour un grand nombre d'entre eux.

Ces derniers mois, il y a eu une nouvelle vague d'occupations d'usines liée à la crise actuelle, car les licenciements se généralisent et cela amène les ouvriers à poser le problème de la récupération de leur entreprise. Le souvenir de 2001 et du mot d'ordre « qu'ils s'en aillent tous » est toujours vivant, et nous sommes aujourd'hui dans une situation parallèle : un taux d'inflation de 20% sans augmentation des salaires. Pourtant, en ce moment la répression va être difficile de la part du gouvernement car on approche des élections législatives. Lors de ces occupations beaucoup d'ouvriers disaient « faisons comme à Zanon ! », il y a maintenant une revalorisation de notre lutte qui s'est vue légitimée par la crise financière internationale.

Quelle est la relation de Zanon avec les partis de gauche et l'ensemble de mouvements sociaux ?

Elle est très bonne depuis le début car ils nous ont toujours soutenus et à chaque fois qu'il y a des conflits sociaux nous y sommes présents ; nous arrêtons des fois la production et sortons dans la rue soutenir les mouvements. Nous avons une bonne réputation face aux partis de gauche, aux syndicats et aux travailleurs en général, principalement face à ceux de la santé publique et de l'éducation nationale. Par exemple, dernièrement à la province de Rio Negro^[5], il y a eu un conflit énorme qui a duré presque 40 jours, avec des blocages de route dans la moitié de la province et nous y étions présents tous les jours par nos représentants.

A l'intérieur de l'usine, il y a différentes tendances de la gauche, mais aussi des collègues indépendants et du centre-gauche ; c'est à dire que nous ne persécutons ni n'écartons personne à cause de son orientation politique. Les assemblées sont complètement démocratiques et les idées de chacun sont soumises aux votes de tous.

Quelle est le comportement de l'actuel gouvernement envers les usines récupérées et comment se positionne Zanon face à la politique des Kirchner ?

Nous avons été rejetés par tous les gouvernements. Le gouvernement actuel a décidé de coopter une série d'entreprises récupérées, il donne par exemple des subventions pour les entreprises en crise, une façon astucieuse d'arriver à les acheter. Il a aussi mis en place un organisme qui chapote les coopératives en leur interdisant de faire de la politique. Dans l'un des articles de cette mesure, l'interdiction de faire de la politique est justifiée par un extrait de l'écrivain Garcia Marquez, qui dit qu'« elle provoque un chaos urbain »

La position que nous avons eu face au conflit entre le gouvernement et les entreprises de l'agroalimentaire de l'année dernière a varié selon les tendances politiques à l'intérieur de l'usine. Le MST a soutenu les petits-producteurs et par-là le blocage mené par l'agroalimentaire, le PTS, par exemple, a pris une position neutre, c'est à dire une troisième ligne pour soutenir les paysans, mais pas le secteur agroalimentaire.

« Des ouvriers mais aussi des lutteurs », tu penses que c'est la façon la plus juste de qualifier un ouvrier de Zanon ?

Nous avons survécu grâce au rapport de force, nous ne sommes pas restés isolés comme beaucoup de mouvements d'occupation d'usines. Ce que nous avons fait c'est d'ouvrir l'éventail, nous nous sommes déplacés dans différents points du pays pour accompagner les luttes et nous avons insisté sur le fait que nous ne cherchons pas à nous approprier l'usine, qu'elle ne nous appartient pas, mais à la communauté. Dans cette perspective, nous donnons à peu près 1500m2 de carrelage mensuels pour les nécessités de la communauté, nous recevons grand nombre de courriers de la part de la population pour nous soumettre des demandes. Par exemple, nous avons construit une maison pour une famille dont les parents sont morts laissant huit enfants orphelins et à laquelle le gouvernement avait refusé son aide. Nous avons construit aussi une salle médicale pour une école maternelle, mais comme c'était nous qui l'avions fait le gouvernement n'a pas voulu leur envoyer du personnel médical. Nous avons aussi réparé des maisons brûlées, tous ces exemples montrent que le côté social a toujours été notre priorité. Cela a éveillé une grande sympathie envers nous de la part de la population, on nous demande même des fois des autographes quand on nous croise dans la rue avec nos maillots de céramistes, même à Buenos Aires. Je me rappelle une fois qu'une journaliste m'a arrêté en pleine rue pour m'embrasser et a commencé à pleurer tout en me disant: « Je ne peux pas le croire, un ouvrier de Zanon ! ». Voilà en quoi la gestion ouvrière dépasse le simple travail et devient un instrument social.

L'usine Zanon représente-t-elle la réalisation d'une utopie ?

Lors de nos déplacements nous incitons des collègues qui n'ont jamais fait face au public à exposer l'expérience de Zanon, car au sein de l'usine même, il y en a beaucoup qui ne réalisent pas le rêve que nous sommes en train de vivre, parce que ce ne sont pas tous des révolutionnaires. Il y en a beaucoup qui pensent que la lutte est une perte de temps, cette discussion est toujours présente, c'est pour cela que nous essayons d'amplifier l'éventail et de donner la possibilité à tous les collègues de prendre conscience de l'ampleur politique qui accompagne l'expérience de Zanon. Nous sommes surpris que notre lutte soit connue aussi ici en Europe, nous essayons de faire en sorte que tous nos collègues aient conscience de la dimension que notre lutte a atteinte. Moi, personnellement, j'en avais déjà la conscience de par mon parcours politique et militant et quand j'ai commencé à accompagner la lutte de Zanon et après à y travailler, c'était pour moi une façon de vivre l'utopie, mais beaucoup de collègues n'ont pas cette conscience, plusieurs se sont retrouvés à occuper l'usine sans aucune trajectoire politique ou militante, leur but était principalement de défendre leur poste de travail. Il y en a certains qui ont évolué dans la conscience des luttes et d'autres qui ont malheureusement reculé, mais des fois c'est normal ce recul, car une gestion ouvrière ne suffit pas à elle toute seule pour contenir un changement révolutionnaire, qui peut prendre plusieurs générations,

Nous sommes en train de revivre des expériences qui ont eu lieu, sans grand succès, durant la Révolution Russe, en 1936 en Catalogne, en 1948 en France ou pendant la Commune de 1870. Dans ce sens Zanon, *FaSinPat*, a l'envergure historique pour survivre dans le temps et devenir un modèle pour d'autres occupations. Le fait que je sois ici, en Europe, démontre que parmi les entreprises autogérées Zanon a ce record politique plus que productif, spécialement car beaucoup d'usines occupées n'ont pas pu survivre parce que le système retrouve toujours une ruse légale pour les écraser. Malheureusement, on ne peut pas échapper aux règles du marché du système néo-libéral, car si nous ne réussissons pas à vendre au gouvernement les 100.000 mètres de carrelage par mois, nous ne pouvons pas survivre.

Les séquestrations des patrons qui ont eu lieu en France les derniers mois, sont pour vous un premier pas vers une expérience comme celle de Zanon ?

Nous en avons reçu l'information et dans le cas de la tendance politique à laquelle j'appartiens (le PTS) nous sommes d'accord, car cela représente pour nous une façon de radicaliser les méthodes de luttes. Ces événements sont très importants, car depuis un bon moment la classe ouvrière était endormie en France, en 1995 elle avait essayé de se réveiller par la grande grève ou en 2005 par les émeutes de banlieue, mais aujourd'hui le fait de savoir qu'il y a des occupations d'usines où les patrons sont séquestrés, cela nous le trouvons fondamentale. Ce qui est important, c'est d'occuper l'usine et à partir de là de produire, au-delà de la séquestration des patrons qui finalement n'est qu'anecdotique. Je pense qu'au fur et à mesure que la crise financière deviendra plus aiguë les occupations d'usines se multiplieront et les luttes seront encore plus radicales. Car, il s'agit d'un problème de classe, c'est la classe financière, capitaliste, qui produit le chaos, ce ne sont pas les travailleurs, d'où la consigne que c'est à elle de payer cette crise et non pas à nous. Ici, en France, c'est scandaleux qu'avec de l'argent public on porte secours aux grands financiers. Je crois aux luttes qui arrivent, car, en même temps que la crise s'accroît, les mouvements sociaux vont devenir plus forts.

Propos recueillis par Bettina Ghio

[1] Zanon est une usine de production de carrelages qui se trouve dans la province de Neuquén, dans le sud du pays, à 1200 km de la ville de Buenos Aires. En 2004, ses ouvriers changent son nom par *FaSinPat* (Fabrica sin patrones- Usine sans patrons), l'usine reste pourtant connue sous le nom de Zanon.

[2] Le syndicat à l'intérieur de Zanon, dépendant de la CGT, est le SOECN (Syndicat d'Ouvriers Employés Céramistes de Neuquén) qui est au même temps une filière de la FOCRA (Fédération d'Ouvriers Céramistes de la République Argentine) qui compte avec 21 sections dont SOECN.

[3] Numéro légal qui permet, en Argentine, de mettre un produit sur le marché et de le commercialiser.

[4] Le 21 mai dernier, après huit ans de lutte, le projet de l'Expropriation de l'usine a été présenté formellement par le gouvernement de la province de Neuquén à la Législature provinciale.

[5] Province voisine de celle de Neuquen.