



Sedan de anställda tog över fabriken är det vanligt att flera personer från samma familj får jobb. "Vi tar hand om varandra", säger Manuel Silva, vars dotter anställdes för tre månader sedan.



"Fabriken är vår – revolution är framtiden." När tioårsdagen av övertagandet firades uppträdde artisten Manu Chao gratis på fabriksgården till stöd för fabriken och arbetarnas kamp.

Fabriken som drivs UTAN CHEFER

Lika lön för alla. Och inte en chef så långt ögat når. Tolv år har gått sedan arbetarna på Zanonfabriken fick sparken, men vägrade ge sig och tog tillbaka sin arbetsplats. **I dag är kampen om fabriken vunnen.** Men den största striden återstår – den inom dem själva.

Text och foto: OSKAR SJÖLANDER

Det där var den tändande gnistan, säger Adrian Romero och sneglar upp mot en minnestavla på väggen.

Den svartvita bilden föreställer den 22-årige fabriksarbetaren Daniel Ferrás, som sommaren år 2000 segnade ner på golvet och avled efter ett hjärtstillestånd.

Dödsfallet var långt ifrån det första innanför fabriksväggarna.

Historien om Zanonfabriken – en av Latinamerikas största kakel- och klinkerfabriker – är lika mycket en historia om en lång och smutsig strid kring arbetsmiljö och rätten att organisera sig. Men det är också en berättelse om ett radikalt annorlunda arbetsliv.

Fabriken har en platt organisation, helt utan chefer. Det är en arbetsplats där alla tjänar lika mycket och där de anställda genom att rösta på stormöten själva tar besluten.

38-åriga Adrian Romero är en av 430 anställda. Han har varit med på hela resan.

– På 90-talet var det fruktansvärt, speciellt för den äldre generationen. De orkade inte stå upp mot orättvisorna, inte på det sättet som vi yngre började göra då, berättar han.

” Vi var flera hundra som begav oss till fabriken. Vi brände brevet. Vi visste att fabriken var lönsam, felet var den ekonomiska krisen.

Adrian Romero.

Fabriken, strax utanför den argentinska provinshuvudstaden Neuquén, startades i början av 1980-talet av Luigi Zanon. En man med såväl personliga som ekonomiska band till militärjuntan som då styrde landet.

I mitten av 1990-talet hade den växt till att ha över 800 anställda. Men situationen var ohållbar.

Lönerna pressades samtidigt som arbets-

dagarna blev längre, upp till 16 timmar. Arbetsmiljöarbetet var enligt Adrian Romero obefintligt. 20–25 allvarliga olyckor inträffade varje månad. Men värst var kanske ändå att facket bestod av medarbetare lojala mot företagets ledning.

– Kom man med klagomål skrev de upp ens namn och gav till cheferna. Sen fick man sparken.

Sakta växte dock en representation fram som drev de anställdas intressen. Och när företaget som en del i ett sparpaket sparkade 100 personer – och Daniel Ferrás död inträffade någon månad senare – rann bågaren över.

Situationen kulminerade i strejker och lockouter om vartannat. I oktober 2001, veckor innan en av de värsta ekonomiska kollapserna i modern tid drabbade Argentina, fick de 700 arbetarna veta att de inte var välkomna tillbaka. Beskedet kom via ett brev i brevlå-



Inte utan problem. Adrian Romero har jobbat 18 år på fabriken, som sedan 2002 drivs utan chefer och på demokratiska grunder. Han hymlar inte om att det finns problem. Inte alla anställda tar det ansvar som krävs. Likväl – han är övertygad om att modellen är rätt.

dan. Fabriken hade, likt många andra, dukat under.

Utan att ha fått de sista löneutbetalningarna accepterade vissa nedläggningen. Andra inte.

– Vi var flera hundra som begav oss till fabriken. Vi brände brevet. Vi visste att fabriken var lönsam, felet var den ekonomiska krisen, säger Romero.

I väntan på en lösning slog de läger.

Efter någon månad gav regeringen arbetarna tillstånd att sälja kakelplattorna som fanns på lagret, för att få lite pengar.

Men det räckte inte långt.

– Vi hade familjer att försörja och tvingades gå från hus till hus och be om mat, säger Adrian.

Efter nästan ett halvår av tältande togs så det drastiska beslutet som var början på det fabriken är i dag.

De utfattiga arbetarna traskade helt enkelt in och återupptog produktionen. Borta var

Zanon. Nu var fabriken deras och Fasinpat, den spanska förkortningen för Fábrica sin patrones (fabrik utan chefer), var född.

Vi går med Adrian Romero längs de hundra meter långa ugnarna och stöter snart på maskinoperatören och dekoratören Jessica Silva. Hon har arbetat här i tre månader.

”Vad man har på cv:t spelar ingen roll. Vi tar hand om varandra och anställer ofta folks söner eller döttrar. Det är väldigt vanligt här.

Manuel Silva.

– Jag trivs bra. Finns det inget att göra på den här stationen går jag till nästa. Det bästa är att jag får mer tid till familjen, säger hon innan vi hastar vidare och blir varse ett konkret exempel på fabriken personalpolitik.

Manuel Silva, Jessicas pappa, hör oss först inte där han står i verkstaden och hamrar på en kedja.

Han har arbetat här i elva år och är den enda anledningen till att hans dotter nu gör detsamma.

– Vad man har på cv:t spelar ingen roll. Vi tar hand om varandra och anställer ofta folks söner eller döttrar. Det är väldigt vanligt här.

– På stormötena så röstar vi. Tycker tillräckligt många att Jessica ska få jobbet så får hon det. Samma när vi gör oss av med folk. De får först lägga fram sin sak inför mötet och sen köpa det beslut som blir.

Arbetsstyrkan har sedan 2002 växt med över hundra personer, och produktionen har följt med.

Men långt ifrån allt har gått som på räls. Först för ett år sedan, elva år efter övertagandet, kom det slutgiltiga domstolsbeslutet att äganderätten var deras.

Arbetarnas argument i den långdragna processen har dels byggts på att de sista lönerna aldrig betalades ut, dels att mångmiljonbeloppen den förra ägaren lånade av det offentliga och Världsbanken inte fullt ut gick in i fabriken – och heller aldrig betalades tillbaka.

Kampen mot provinsen som länge vägrade köpa fabriken produkter och de juridiska processerna har gjort fabriken känd även utanför landets gränser. Kanske mest för den form av direktdemokrati som praktiseras.

– Grundprincipen är lika lön för alla, även om man för varje år på fabriken upp till fem år får en symbolisk summa extra, säger Adrian Romero.

När det gäller besluten utser varje avdelning en koordinator som på fredagar sätter sig ned med de andra för att diskutera vad som bör göras. Och minst en gång i månaden är det stormöte, där alla deltar och fattar beslut.

– Men skulle det hända något, vad som helst som kräver ett beslut, så kan vi kalla till möte. Det är ingen stor grej för oss, fortsätter Adrian.

En stor fabrik utan chefer, fungerar det verkligen?

– Så här. Vi har problem, många problem som vi brottas med varje dag. Och det mesta

Lika lön och lika ansvar

■ Fabriken är belägen **strax utanför den argentinska staden Neuquén**, i nordvästra delen av Patagonien, som är den södra delen av Sydamerika.

■ Produktion av **kakel och klinker** startade 1983.

■ Som mest hade fabriken 800 anställda. **I dag är antalet 430.**

■ Sedan arbetarkooperationen tog över 2002 **drivs fabriken utan chefer** och enligt principen lika lön lika ansvar.

■ Både dag-, kvälls-, samt treskift praktiseras. **Skiftarbetare får OB-tillägg.**



handlar om ansvar, att inte alla tar det ansvar som krävs.

Hur löser ni det?

– Vi diskuterar det. Våra möten kan pågå i åtta timmar eller mer ibland. Vissa väljer också att lämna företaget. Andra får finna sig i att mötet beslutar att de måste lämna eller så börjar de ta större ansvar.

Det låter som en grogrund för konflikter?

– Det här är en speciell plats, den skiljer sig från vad många är vana vid och det är inte alla som förstår det när de börjar. Det kan ställa till problem.

Inga chefer kan för många låta som en dröm, men det är det alltså inte?

– Det finns brister, men samtidigt innebär

modellen en frihet som du aldrig upplever om du har någon över dig. Bristerna som finns är liksom våra, ingen annans.

Den rörelse med övertagna fabriker som startade efter den ekonomiska krisen 2001 i Argentina pågår än i dag. Fasinpat i Neuquén har, mycket tack vare sin storlek, fungerat som ett flaggskepp och lockat besökare från hela världen.

– Om det är rätt väg? Som jag sa så är det inte lätt. Men vi sitter ju här, säger Adrian Romero, en fabriksarbetare som sedan några år är tjänsteman på personalkontoret. Men med lika mycket i lön – och ansvar – som alla de andra.

– Att vi finns är det enda beviset som behövs för att det går. ■



Ny på jobbet. Förra året nyanställde fabriken cirka 50 personer. Jessica Silva har precis gjort sina första tre månader och trivs bra.

För dig som läser DA

Familjens Danmark - Nära Legoland

Bo på Hotell Pejsegården, 50 minuter från Legoland. Du kan köpa biljetter till Legoland på hotellet och slipa köerna vid biljettkassorna. Skandigo erbjuder olika hotell-paket, påsk, pingst, och sommarpaket.

Sommarpaket

- 3 övernattningar
- 3 x frukostbuffé
- Daglig städning
- Gratis parkering
- Två barn upp till 15 år halva priset



Valfri ankomstdag från 26/6 - 1/9-2014
Pris/room i dubbelrum

949:-

PÅSK - 3 övernattningar med ankomst 16 eller 17/4.

Sommarpaket som sommar. Pris/room i dubbelrum 949:-

Köpenhamn - Skön helg i city

Bo på Comfort Hotel Vesterbro, 500 meter från Tivoli och Centralstationen - allt är nära, bara att ta sig!

Citypaket Köpenhamn

- 2 övernattningar
- 2 x frukost
- 1 x 2 rätters middag (ankomstdagen)



Valfri ankomstdag till och med 28/4 - 2014
Pris/room i dubbelrum

1.349:-

Sol & salta bad i Kroatien

Hotell Excelsior ligger i staden Lovran vid Kramerviken. Lovran är ursprungligen en liten fiskeby och med sin placering direkt vid medelhavskusten är hotellet ett fint val för en skön sommarsemester i Kroatien. Hotellet ligger 50 meter från havet och har bland annat privat badplats, två pooler med havsvatten, restaurang och bar.

Boka innan 28/2 och spara 1000:-/person

- En vecka med halvpension (frukost och middag)
- Rum med havsutsikt
- Ett barn upp till 11 år gratis



Valfri ankomstdag 19/6 - 13/9 - 2014
Pris/person i dubbelrum

4.999:-

(Ord. pris efter 28/2, 5.999:-/person)

www.skandigo.se · Telefon: 031-711 10 20

Erbjudande t.o.m 28/2-2014 · Uppge Rabattkod: DA

Kundservice: mån-tors 9.30-17.00, fred 9.30-15.30, Lörd 12.00-15.00

skandigo
discovering quality