

**Ilaria Leccardi**

## **Semiotica ed indagine etnografica. Discorso politico e pratiche di autogestione all'interno della fabbrica argentina Zanon**

È possibile unire l'indagine etnografica ai metodi semiotici di analisi? Di fondamentale importanza a questo fine sono la delimitazione precisa dell'oggetto di studio, la raccolta sul campo dei materiali e il loro trattamento ai fini dell'analisi.

Nel momento in cui per un'analisi si utilizzano materiali raccolti tramite un'indagine di tipo etnografico, la difficoltà maggiore deriva dalla delimitazione dei materiali stessi su cui lavorare. Nel caso si tratti di interviste sarà necessario definire un metodo di raccolta che renda il campione sufficientemente rappresentativo della realtà che si vuole investigare. Per quel che riguarda invece gli elementi tratti dall'osservazione partecipante e gli appunti raccolti nei periodi di permanenza sul luogo di studio, è necessario adottare, nel momento dell'elaborazione dei materiali, un metodo descrittivo che permetta di mettere in luce gli elementi significativi, ma anche alcuni esempi di singoli episodi o particolarità che consentano di elaborare un panorama ampio e dettagliato della situazione osservata. Ciò che ne deriva non è mai una indagine totalmente obiettiva, ma uno studio che conserva in sé i tratti di soggettività di colui che lo sta effettuando e il punto di vista insito nei diversi materiali raccolti. Infine, lo studio dei materiali non potrà consistere solo in una mera analisi testuale, di un testo definito e circoscritto una volta per tutte, ma dovrà tener conto della dinamicità degli eventi considerati e delle numerose sfaccettature che caratterizzano l'intero fenomeno.

Un tentativo in questa direzione è l'indagine che ho potuto sviluppare nei confronti di una realtà argentina nata a partire dal 2001. In quell'anno il paese latinoamericano fu vittima di una gravissima crisi economica che ha avuto, tra le altre conseguenze, la chiusura di numerosi impianti industriali e fabbriche. In molti casi i lavoratori hanno avviato un processo di recupero autonomo dell'attività che ha portato a forme di autogestione di differente tipo. Uno dei più importanti protagonisti di questo fenomeno è la fabbrica di ceramiche Zanon, di Neuquén, su cui si è concentrato il mio studio.

### **1. Una breve storia**

La fabbrica fu fondata nel 1978, durante l'ultima sanguinaria dittatura argentina, dall'industriale veneto Luigi Zanon, il quale ottenne immediatamente importanti sovvenzioni dallo Stato. Con il ritorno alla democrazia Zanon trovò sostegno dal

presidente Menem, in carica dal 1989 al 1999, al quale era legato da un rapporto di amicizia, e dal governatore della provincia di Neuquén, Jorge Sobisch, dalla cui giunta ricevette sussidi monetari.

Nel 1999 si fecero sentire i primi segni di crisi. L'imprenditore, forte della scarsa protezione offerta dai sindacati ai lavoratori, dispose tagli salariali e il licenziamento di un centinaio di dipendenti. Nel luglio 2000 la morte in fabbrica di Daniel Ferrás, operaio di ventidue anni, provocò uno sciopero di nove giorni nell'intento di ottenere una maggiore sicurezza negli stabilimenti. Nel maggio 2001 la difficile situazione lavorativa e un forte ritardo nel pagamento degli stipendi determinarono ulteriori mobilitazioni: uno sciopero di trentaquattro giorni e l'occupazione di un ponte tra la provincia di Neuquén e quella di Río Negro. La protesta portò al pagamento dei salari arretrati, ma erano in vista nuovi tagli al personale. In quegli anni, intanto, un gruppo di ceramisti, delusi dalla condotta delle dirigenze sindacali, si era impegnato nella riorganizzazione del *Sindicato de Obreros y Empleados Ceramistas de Neuquén* (SOECN), conquistando dapprima la commissione interna della fabbrica e quindi la direzione generale del sindacato.

Il 29 settembre 2001 Luigi Zanon decise la chiusura dei forni per la produzione di ceramiche e inviò a tutti i dipendenti, che all'epoca erano 331, un telegramma di licenziamento. Il 1° ottobre, 262 dei lavoratori licenziati iniziarono una lunga protesta per riottenere il proprio posto di lavoro. Due giorni dopo occuparono la fabbrica e installarono una tenda all'esterno dell'impianto industriale dalla quale iniziarono ad informare la comunità riguardo alla propria condizione. Il mese successivo la giustizia lavorativa condannò l'imprenditore italiano per il reato di *lock out*, chiusura illecita della fabbrica, irregolarità nei conti e occultamento dei bilanci. Gli operai ottennero dalla giustizia il 40% dello stock di ceramiche ancora immagazzinato negli stabilimenti, grazie alla cui vendita nelle piazze delle città limitrofe riuscirono a pagare i salari arretrati degli ultimi mesi. Nel gennaio 2002 l'impresa presentò una proposta di riattivazione degli stabilimenti, che però contemplava il reintegro di solo 62 dipendenti e una netta riduzione salariale. Lo stock intanto si era esaurito e gli operai decisero di passare ad una seconda fase della lotta, occupando definitivamente la fabbrica e riattivando autonomamente la produzione.

Fu così che nel marzo del 2002 le prime linee di fabbricazione furono messe in funzione. Il primo mese furono prodotti 20 mila metri quadri di ceramiche, il 2% della capacità totale di produzione della fabbrica. Furono formate diverse commissioni di lavoro per i settori vendita, amministrazione, sicurezza, stampa e diffusione, acquisto, produzione, pianificazione, sicurezza e igiene. Le gerarchie interne furono abolite e gli incarichi di coordinamento divennero rotatori. Oggi

tutti gli operai guadagnano di base 800 Pesos al mese<sup>1</sup>. In base alle cosiddette "regole di convivenza" sono state definite due ridotte scale che prevedono premi di anzianità. L'assemblea collettiva divenne dal principio il luogo deputato alla discussione e alla presa di decisioni. Attualmente si svolgono assemblee quotidiane, di carattere prevalentemente informativo, e riunioni dei coordinatori, generalmente due alla settimana, più quelle necessarie in caso di eventi particolari. Inoltre, in occasione della cosiddetta *Jornada del Trabajo*, a scadenza mensile, si riuniscono tutti i lavoratori per discutere dell'andamento generale della fabbrica. Attualmente la produzione supera i 350 mila metri quadri, equivalenti circa al 35% della potenzialità, ma l'obiettivo è aumentarla ulteriormente.

I problemi con la giustizia sono sempre stati piuttosto accesi. L'8 aprile 2003 si verificò uno dei più imponenti tentativi di sgombero ordinato dal governo provinciale, il terzo. In questa occasione più di 3.000 persone si riunirono attorno agli stabilimenti per difenderli, con esito positivo. Altro momento di scontro con la polizia fu in occasione di una manifestazione svoltasi nel quartiere San Lorenzo, della città di Neuquén. Alla fine della giornata si contarono trenta feriti, nove con proiettili di piombo, tra cui un operaio della fabbrica, Pedro Alveal, che perse un occhio.

Nel tentativo di ottenere un più facile riconoscimento della propria attività, alla fine del 2003 gli operai diedero vita alla cooperativa Fa.sin.pat (*Fábrica sin patrones*, ossia Fabbrica senza padroni). Nell'ottica dei lavoratori di questa industria la cooperativa dovrebbe essere solo una forma di gestione transitoria. Gli operai della Zanon hanno, infatti, come obiettivo finale la statalizzazione degli stabilimenti e dell'attività lavorativa, da mantenere comunque sotto il controllo operaio. L'intento è creare una fabbrica i cui lavoratori abbiano uno stipendio fisso e che fornisca gratuitamente allo Stato e ai suoi organi, dai cittadini agli ospedali, dalle scuole ad altri luoghi pubblici, gli articoli in ceramica di cui necessitano.

Dopo un lungo procedimento, il 5 agosto 2005, il Giudice Rafael Barreiro e la Camera d'Appello del settore Commerciale e Lavorativo della Capitale Federale hanno dichiarato il fallimento del gruppo dirigenziale Zanon. Intorno alla metà dell'ottobre 2005 il giudice ha riconosciuto l'autonomia della gestione operaia, l'ufficialità della cooperativa, e la cessione dell'attività ai lavoratori per un anno, con possibilità di rinnovo, in cambio di un affitto mensile. Finito il periodo accordato, si ripresenterà il rischio di sgombero. In questo caso, la Giustizia potrebbe optare per la vendita dei macchinari della proprietà Zanon al fine di saldare i debiti contratti dalla vecchia amministrazione.

---

<sup>1</sup> 800 Pesos argentini equivalgono attualmente a circa 235 Euro.

L'intento della gestione operaia della Zanon non è il profitto. Ogni entrata che supera il pagamento degli stipendi e le spese strutturali, viene utilizzata per rinnovo dei macchinari e delle strutture, assunzioni di personale e attività solidali. A partire dall'agosto 2002, la fabbrica è riuscita ad assumere 210 nuovi lavoratori e ha effettuato diverse donazioni alla comunità locale di Neuquén, per la costruzione di centri di salute e il sostegno di realtà bisognose. Questo ha fatto sì che si creasse attorno alla fabbrica una rete di solidarietà che da una parte ha appoggiato la lotta dei lavoratori autogestiti, dall'altra ha goduto delle loro donazioni. La Zanon ha instaurato altri contatti con fabbriche e imprese di vario genere che hanno intrapreso un processo di rinnovamento simile al suo. Ma rapporti di scambio sono nati anche con università, come l'Università del Comahue, l'Università Popolare delle Madri di Plaza de Mayo e la UBA (Università di Buenos Aires), che offrono assistenza tecnologica e appoggio a livello di formazione e pianificazione, e con cliniche che offrono agli operai e alle loro famiglie assistenza medica e sanitaria. Inoltre, la lotta dei lavoratori della Zanon ha permesso un forte avvicinamento tra gli operai e i disoccupati, riuniti nel *Movimiento Trabajadores Desocupados* (MTD) locale, che sono stati i primi a godere delle assunzioni effettuate a partire dalla gestione operaia.

Ciononostante, la fabbrica Zanon ha ancora alcuni problemi. Oltre alle difficoltà di natura legale, alla complessità per il rinnovamento dei vecchi macchinari e ai tentativi di sgombero da parte del governo provinciale di Neuquén, i lavoratori devono di frequente affrontare gravi episodi di aggressioni e minacce, sia a livello personale che familiare.

## **2. L'indagine sul campo**

Nel mese di novembre 2005 ho potuto visitare di persona la fabbrica. Dopo alcuni giorni passati a Buenos Aires, dove ho raccolto libri e testimonianze sul fenomeno delle fabbriche recuperate, mi sono diretta negli stabilimenti di Neuquén. Durante la mia permanenza di circa venti giorni alla Zanon ho potuto visitare senza limitazioni i numerosi reparti e uffici dello stabilimento, conoscere direttamente gli operai e i coordinatori delle differenti sezioni, partecipare in prima persona all'attività della sezione di stampa e diffusione, nonché effettuare numerose interviste. Per la raccolta di queste ultime, in totale ventotto, ho cercato di toccare il maggior numero possibile di settori lavorativi e di realtà interne alla fabbrica, come ad esempio quella delle donne, in numero esiguo rispetto al resto della popolazione operaia, ma anche di dar voce a soggetti che collaborano con l'attività della fabbrica senza per questo farne parte direttamente.

Oltre che per raccogliere le interviste, la visita all'interno della fabbrica è stata utile al fine di svolgere un'indagine etnografica costituita da forme di

osservazione partecipante, raccolte di appunti sugli ambienti di lavoro e sulle modalità in cui si svolgono le attività interne alla fabbrica, di natura produttiva, amministrativa o sindacale. Potendo fruire di una stanza in cui sostare e dormire all'interno dello stabilimento, ho vissuto appieno il processo lavorativo in ogni momento della giornata e ho avuto l'opportunità di cogliere numerosi elementi dell'attività della fabbrica che non emergono né dai bollettini ufficiali, né dalle singole interviste.

Tra le altre cose ho potuto constatare che la maggioranza dei lavoratori, compresi coloro che oggi sono impiegati in amministrazione, vendita, guardia, o in tutti gli ambiti che non hanno direttamente a che fare con la produzione di ceramiche, proviene dal settore produttivo. Con l'abbandono dell'attività da parte dell'imprenditore, nel 2001, la fabbrica era rimasta sguarnita di personale amministrativo. Di conseguenza, un discreto numero di operai dovette partecipare ad un'opera di conversione del proprio impiego e apprendere poco a poco a lavorare in diversi settori. Per ambiti come quello sanitario, che comprende infermieri e medici, e quello legale, dove sono impegnati gli avvocati, il discorso è ovviamente diverso.

Nel corso delle assemblee, strumento tramite cui si vengono prese le decisioni, alcuni operai, come coloro che occupano la carica di coordinatore o gli attuali dirigenti del sindacato, si incaricano di proporre gli argomenti di discussione e generalmente di condurre il dibattito. Ma non è precluso a nessuno suggerire un tema da trattare oppure opporsi ad una decisione ed intervenire per allargare il dibattito. Nonostante il fatto che le riunioni abbiano una periodicità piuttosto definita, succede frequentemente che si blocchi l'attività lavorativa e che vengano convocate assemblee estemporanee nel caso si debbano prendere decisioni urgenti. Durante la mia permanenza si sono verificate due volte assemblee di questo tipo, una per discutere e vagliare la possibilità di organizzare un concerto all'interno della fabbrica, l'altra per rispondere ad un'aggressione della polizia a danno di due operai.

Un aspetto interessante viene dalla partecipazione di alcuni operai all'attività di partito. Oltre a pochi membri del gruppo di sinistra *Patria Libre*, di tendenza peronista progressista, che oggi appoggia il presidente della Repubblica Kirchner, sono presenti in fabbrica principalmente militanti del PTS (*Partido de los Trabajadores por el Socialismo*), del PO (*Partido Obrero*) e del MST (*Movimiento Socialista de los Trabajadores*), tutti di orientamento trotkista.

La fabbrica permette e promuove lo svolgimento di visite individuali e collettive al suo interno. È possibile incontrare scolaresche di ogni età, studenti universitari, giornalisti, lavoratori di altre fabbriche o semplici interessati che effettuano visite della durata di un giorno. Chiunque desideri conoscere l'interno della fabbrica può visitare gli stabilimenti produttivi e gli uffici amministrativi.

Durante le visite quotidiane, individuali o di gruppo, l'ospite è generalmente accompagnato da un membro della sezione stampa e diffusione, anche perché gli stabilimenti sono molto vasti e i macchinari per la produzione piuttosto pericolosi. Se la visita si prolunga per diversi giorni, com'è stato nel mio caso, l'ospite può usufruire di una stanza per dormire e può percorrere il complesso industriale da solo e senza particolari limiti. Alle scolaresche in visita vengono regalate al termine della giornata piccole speciali piastrelle, decorate con disegni che hanno per tema la fabbrica e il controllo operaio.

I prodotti che escono dalla fabbrica Zanon sono molto vari e di buona qualità. Al sito Web [www.fasinpat.com.ar](http://www.fasinpat.com.ar) si possono trovare le linee di prodotti, divise a seconda del settore e del metodo di lavorazione in tre grandi gruppi: *monococción*, *porcellanato* e *tercer fuego*. È proprio in quest'ultimo che nascono, tra gli altri prodotti, linee di piastrelle molto particolari, ad "edizione limitata", tra cui quelle che vengono regalate ai bambini in visita. Si tratta di piastrelle commemorative, come ad esempio quelle che ricordano il giovane operaio che perse la vita in fabbrica nel 2000, Daniel Ferrás, o José Luis Cabezas, giornalista ucciso nel 1997, oppure calendari su ceramica o piastrelle create in occasione di un evento particolare, come un concerto organizzato a sostegno della fabbrica, la giornata internazionale del bambino, una donazione effettuata a favore della comunità. Un prodotto molto particolare uscito l'ultimo anno da questo settore, anch'esso in edizione limitata, è il "metro quadrato di poesia", una serie di venticinque piastrelle, che compongono un metro quadrato in totale, su ognuna delle quali è riportata una poesia dello scrittore Juan Gelman. Il lavoro effettuato per creare queste particolari produzioni ceramiche è svolto in diretto contatto con la sezione stampa e diffusione e con il settore di disegno.

Per la vendita dei prodotti è stata allestita una sala espositiva all'ingresso della fabbrica, in cui sono presentati i differenti modelli di ceramiche e dalla quale i clienti possono acquistare direttamente il materiale. È possibile comprare o chiedere un consulto anche tramite il già citato sito Web [www.fasinpat.com.ar](http://www.fasinpat.com.ar), o per via telefonica.

Un settore piuttosto particolare alla Zanon è quello di stampa e diffusione. Le sue attività, spesso di natura politica, sono molto varie e si coordinano con quelle del sindacato. Innanzitutto i suoi membri si occupano di porre informazioni costantemente aggiornate e materiale fotografico sul sito Web [www.obrerosdezanon.org](http://www.obrerosdezanon.org). Inoltre pubblicano, insieme ad altre associazioni, il periodico nazionale *Nuestra Lucha* e conducono un programma radio con il medesimo nome che si svolge due volte a settimana in sedi differenti. La prima trasmissione va in onda il mercoledì, dalle ore 8 alle ore 9, da una piccola radio della città di Centenario che dista pochi chilometri dalla fabbrica, la seconda va in

onda il sabato, dalle ore 16 alle ore 17, dalla radio dell'Università del Comahue, a Neuquén.

Sono parte dell'attività politica anche le numerose donazioni, generalmente di prodotto ceramico, che la fabbrica, sempre in seguito a decisioni assembleari, sceglie di effettuare a favore di realtà bisognose. In passato, nell'anno 2003, ad esempio, gli operai decisero di donare 800 metri quadrati di prodotto ceramico alla popolazione alluvionata della provincia di Santa Fe. Nel 2004 finanziarono la costruzione di una struttura sanitaria di primo soccorso, dotata di sala d'aspetto, due stanze adibite alle visite, bagni e cucina, nell'umile quartiere Nueva España, situato a pochi metri dalla fabbrica, dimostratosi molto solidale con gli operai durante la fase di conflitto. Da pochi mesi, inoltre, sempre nello stesso quartiere, tre famiglie sono state vittima di un incendio che ha distrutto le loro abitazioni. I lavoratori della Zanon sono nuovamente intervenuti donando materiali per la ricostruzione delle abitazioni.

La fabbrica è stata in grado negli ultimi anni di organizzare concerti, all'esterno o addirittura all'interno degli stabilimenti, con gruppi musicali di livello provinciale o nazionale. In questi casi generalmente l'assemblea decide di utilizzare una parte dei proventi mensili per l'allestimento dell'evento, e tutti gli operai si rendono disponibili per effettuare attività di guardia, sicurezza e assistenza.

La situazione legale della fabbrica, benché sia stata stabilizzata fino agli ultimi mesi del 2006, è generalmente piuttosto precaria. Negli anni gli operai hanno organizzato e preso parte in massa a numerose manifestazioni, occupazioni di strade ed *escrache*<sup>2</sup>.

Ancora oggi, in situazioni particolari, si ha la possibilità di assistere a forme di protesta che coinvolgono regolarmente associazioni per i diritti umani e la comunità locale. Durante la mia permanenza un episodio di eccessiva violenza da parte della polizia di Neuquén nei confronti di due ceramisti, ha provocato la reazione degli operai che, dopo essersi riuniti in assemblea, hanno deciso di manifestare. La produzione si è fermata e tutti i lavoratori presenti negli stabilimenti, ad eccezione di alcuni che si sono trattiene per garantire la sorveglianza della fabbrica, si sono recati in pullman alla casa del Governo della provincia di Neuquén. Da qui, insieme a numerosi membri di associazioni per i diritti umani, tra cui le due rappresentanti dell'Associazione delle Madri di Plaza de Mayo di Neuquén, diversi cittadini e ceramisti di differenti turni lavorativi, gli operai hanno raggiunto il Terzo Commissariato di polizia, accusato di essere il

---

<sup>2</sup> Si tratta di una forma di protesta utilizzata per le prime volte dall'associazione *Hijos*, che riunisce i figli dei *desaparecidos*, al fine di denunciare i responsabili dell'ultima dittatura, ma oggi adottato anche da altri soggetti sociali per forme di protesta più allargate. A grandi linee si tratta di una sorta di accusa popolare che consiste nel recarsi sotto la casa o il luogo di permanenza di un obiettivo (sia esso militare, politico o economico) e denunciare pubblicamente le sue colpe, con l'accompagnamento di cori, musica, striscioni. Se inizialmente si

responsabile dell'aggressione. Per circa mezz'ora i partecipanti alla manifestazione hanno dato vita ad un *escrache*, cantando e urlando in direzione della polizia, a ridosso della porta d'ingresso del commissariato. Dopodiché si è improvvisata una conferenza stampa alla presenza di diversi media locali, a cui hanno preso parte i due operai colpiti, i dirigenti sindacali e i rappresentanti delle varie associazioni presenti.

Gli operai della fabbrica Zanon solidarizzano anche con associazioni di disoccupati e altre fabbriche o imprese recuperate, garantendo la presenza di alcuni rappresentanti ceramisti in occasione di manifestazioni o incontri. Durante la mia ultima settimana di permanenza in Argentina, nella città di Buenos Aires, ho potuto assistere ad una manifestazione a favore dell'Hotel Bauen, anch'esso recuperato e gestito dai lavoratori, a cui hanno preso parte quattro operai della fabbrica Zanon.

Infine, è utile ricordare una delle realtà particolari all'interno della fabbrica, quella che riguarda le donne, in numero molto esiguo rispetto alla totalità dei lavoratori. Le circa trenta dipendenti, impegnate in maggioranza nei settori amministrativi, di cucina e sanitari, hanno iniziato da alcuni mesi a riunirsi, con l'aiuto di una tirocinante dell'Università del Comahue. Nel corso delle riunioni, che si svolgono due volte a settimana, si sono creati quattro laboratori di discussione, focalizzati su diversi temi riguardanti le donne, e si sta portando avanti il progetto di dar vita ad un asilo interno agli stabilimenti, a favore di operai ed operaie con figli da zero a quattro anni.

La permanenza in fabbrica mi ha consentito di partecipare a tutti i momenti del lavoro, assistere alla produzione dei turni notturni e all'attività di sorveglianza delle guardie, che percorrono regolarmente il perimetro dello stabilimento contro eventuali intrusioni a scopo di furto o saccheggio.

La mia giornata generalmente iniziava con una visita alla sezione stampa e diffusione, in cui l'attività ferve particolarmente in mattinata. Qui venivo messa al corrente delle novità e potevo chiedere consiglio agli operai che lì lavorano riguardo ad altri settori da visitare. L'ufficio stampa, attrezzato con due computer, una stampante, una fotocopiatrice, due linee telefoniche e una di fax, è un ambiente decisamente informale, dove possono recarsi tutti i lavoratori della fabbrica che desiderano consultare la propria casella di posta elettronica, effettuare una telefonata, o anche solo aggiornarsi sulle ultime notizie.

In quei giorni sono entrata in contatto con gli operai di differenti settori principalmente in due modi: incontrandoli nell'ufficio stampa, oppure dirigendomi direttamente sul loro luogo di lavoro. Il rapporto di fiducia che si è creato con alcuni determinati gruppi di ceramisti ha fatto sì che spesso fossero gli stessi

---

trattava più che altro di attacchi puntuali, negli anni gli *escrache* si sono trasformati in strumento per cercare consenso all'interno della società, dei vicini di casa del soggetto denunciato, dei passanti, dei curiosi.



operai ad invitarmi nel loro settore, anche durante i turni notturni, a bere un mate<sup>3</sup>. Altro momento importante di socializzazione è stato quello dei pasti. Nella fabbrica funziona una mensa, gratuita e aperta sia ai lavoratori che a chi è in visita, che prepara pranzo, cena e due rinfreschi al giorno. Qui ho potuto mangiare ogni giorno con differenti persone, sperimentare la qualità del cibo e osservare il rapporto molto particolare, quasi di venerazione, che unisce gli operai alle cuoche e ai cuochi. In ogni momento del mio soggiorno ho sempre trovato qualcuno disposto a fornirmi chiarimenti sull'attività della fabbrica o anche solo semplicemente a parlarmi, domandarmi i motivi della visita, farmi sentire a mio agio.

Gli operai della sezione stampa e diffusione, per quanto possibile, mi hanno coinvolta nelle loro attività. Ho potuto prendere parte al programma radio *Nuestra Lucha*, una puntata a Centenario e una puntata a Radio Calf di Neuquén. Negli stessi giorni ho partecipato alla trasmissione radio della Madri di Plaza de Mayo di Neuquén. Inoltre, sono stata accompagnata dagli operai a visitare il quartiere Nueva España, dove ho potuto osservare il centro medico ormai terminato e tre case in fase di costruzione, finanziati con fondi provenienti dalla fabbrica. Ho infine partecipato alla riunione delle donne in cui si è stilato un modulo da presentare agli operai interessati al progetto di costruzione dell'asilo interno agli stabilimenti.

### **3. Il fine dell'indagine**

Il fine ultimo della mia indagine si è concentrato sul discorso politico che emerge dalla vicenda della fabbrica Zanon sotto controllo operaio. Si può definire il discorso politico "*come un discorso in campo*, destinato a chiamare e a rispondere, a dissuadere e a convincere; un discorso d'uomini per trasformare uomini e relazioni fra uomini" (FABBRI e MARCARINO 1986, p. 9). Rispetto ad esso sarà necessario considerare le configurazioni enunciative, contrattuali o polemiche che sviluppa, e soprattutto le strategie discorsive che al suo interno si costituiscono. Ma l'aspetto strategico non è un'esclusiva del discorso politico. Come insegna Greimas, esso è una componente costitutiva di ogni genere di discorso (GREIMAS 1988). Discorso inteso come dislocazione di punti di vista, nel momento in cui al suo interno si generano osservatori che hanno un punto di vista sulle azioni compiute e che rappresentano vere e proprie "operazioni strategiche" messe in atto dal soggetto dell'enunciazione. È qui che la

---

<sup>3</sup> Il mate è una bevanda particolarmente diffusa in Argentina e Uruguay. Deriva da un'erba essiccata, posta in particolari vasi in legno di calabassa o metallo, con zucchero o senza a seconda dei gusti, e bagnata con acqua calda. Il liquido che ne deriva, bevuto da un'apposita cannuccia di metallo è la bevanda preferita dagli argentini, ma allo stesso tempo diventa un vero e proprio rito sociale. È praticamente sempre presente, in ogni occasione di riunione, che sia quotidiana o straordinaria.

dimensione cognitiva si integra al discorso e la strategia discorsiva "si sovrappone e completa lo schema narrativo" (*Ibid.*, p. 54).

Il discorso può svilupparsi in diverse forme. La nozione di discorso, infatti, include "non solo un insieme organizzato di enunciati linguistici ma anche tutte quelle pratiche non verbali che hanno, in un contesto strutturato di tipo strategico, un qualche valore significante" (MARRONE 2001, p. 227). Il discorso può articolarsi a differenti livelli. Può essere considerato discorso sia il racconto di una vicenda che la vicenda stessa. Nel caso qui considerato sicuramente si ha discorso nelle parole degli operai, nel momento in cui raccontano, ma allo stesso tempo esiste una dimensione discorsiva anche negli eventi che coinvolgono quotidianamente i lavoratori e i collaboratori della fabbrica Zanon. Come ricorda Fontanille, la semiotica del discorso deve stabilire le condizioni in cui le espressioni e le pratiche umane, verbali e non verbali, hanno senso. Dal punto di vista di un discorso in atto, il punto di riferimento dell'analisi semiotica dovrà essere rappresentato dalla posizione dell'istanza del discorso. In questo senso l'azione è da concepirsi come un *evento*, fondamentale per comprendere l'effetto prodotto sull'osservatore e il grado di presenza dell'istanza discorsiva (FONTANILLE 1999).

L'indagine preliminare, qui non riportata, ha avuto come punto di riferimento le interviste raccolte. È consistita in un'analisi discorsiva che ha permesso di mettere in luce le strategie di costruzione di attori, spazi e tempi, analizzare i punti di vista e gli stili di discorso, ma anche la dimensione più profonda, le strutture semio-narrative, nonché le valorizzazioni e le modalizzazioni che caratterizzano il fare dei soggetti coinvolti nella vicenda. In un secondo momento l'indagine si è concentrata sul valore patemico-sensibile della vicenda. Da una parte si è osservata l'esistenza passionale degli operai, dall'altra la dimensione fisica e sensibile degli eventi, soprattutto nei momenti di compresenza e condivisione di spazi, come in occasione di assemblee o manifestazioni pubbliche. L'analisi discorsiva ha rappresentato il punto di partenza per riflettere sulla dimensione politica più generale, per studiare la quale è stato necessario tenere in considerazione oltre che le interviste anche i dati raccolti nell'esperienza etnografica.

#### **4. Il discorso politico della fabbrica Zanon sotto controllo operaio**

Le strategie discorsive individuate nel corso dell'analisi discorsiva sono in parte già da considerare come facenti parte del discorso politico. Ne sono un esempio le strutture modali di tipo *veridittivo* e il *fare persuasivo*, ma anche le strategie discorsive di costruzione del nemico e del soggetto collettivo presenti all'interno delle interviste raccolte.

Facendo un passo oltre, però, si può provare ad indagare la dimensione politico-strategica propria delle pratiche effettive svolte dagli operai. Si possono a questo proposito individuare tre ambiti di analisi. Il primo riguarda il lavoratore in quanto soggetto dotato di un corpo e la funzione politica che questo può assumere. Il secondo ambito concerne la strategia politica verso l'esterno, quindi il rapporto che la fabbrica detiene con la comunità locale e la realtà sociale più ampia, ma anche le scelte strategiche che incidono sul prodotto ceramico. Infine, l'ultimo ambito di analisi si focalizza su come il modello lavorativo che si è sviluppato all'interno della fabbrica possa dar vita a nuove forme di conoscenza e potere che vanno al di là del singolo fenomeno.

#### **4.1 Il corpo politico**

Quanto ha inciso la vicenda della Zanon sul carattere strettamente lavorativo all'interno degli stabilimenti e sul corpo stesso degli operai? Non è semplice trovare un modello definito che rappresenti il lavoro in fabbrica, e che possa in qualche modo essere utilizzato come termine di paragone per valutare le differenze che rispetto ad esso presenta oggi la fabbrica Zanon sotto controllo operaio. Rispetto al passato, all'interno dell'industria odierna le forme di organizzazione del lavoro si sono profondamente modificate, soprattutto a causa dell'utilizzo di tecnologie avanzate e di nuove politiche produttive su scala globale, che hanno portato a fenomeni come decentramento produttivo dell'industria e aumento delle forme di lavoro immateriale. Ciononostante, rileggendo le interviste da cui più avanti saranno riportati alcuni esempi, si può azzardare un parallelismo tra la modalità di lavoro al tempo in cui c'era ancora il padrone e un modello che rispetto alla realtà odierna molti considerano superato<sup>4</sup>. Si tratta del modello elaborato da Michel Foucault rispetto alla nascita della società disciplinare e il controllo sul corpo che in essa si esercita (FOUCAULT 1975).

##### **4.1.1 La disciplina e il controllo sul corpo**

Secondo il filosofo francese, nel XVIII secolo ha preso il via una forma di controllo sul corpo che ha imposto a quest'ultimo una serie di costrizioni e obblighi di tipo nuovo. Non si tratta di una scoperta improvvisa, ma di una serie di processi minori, e diversi a seconda del campo in cui si applicano, apparentemente innocenti, ma sottili e capaci di diffondersi ampiamente, processi che entrano in convergenza e si intersecano reciprocamente. Essi

---

<sup>4</sup> Lo stesso Michel Foucault ha ipotizzato, nelle sue ultime opere, il passaggio dalla società disciplinare alla cosiddetta società di controllo, in cui tecnica ed economia si impongono sull'esistenza e in cui emerge una nuova tecnologia di dominio, il biopotere. A questo proposito cfr. *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France (1978-1979)* (FOUCAULT 2004, Seuil Gallimard, Paris, trad. it. *Nascita della biopolitica. Corso al Collège de France (1978-1979)*, Feltrinelli, Milano 2005).

emergono in istituzioni come le scuole, i collegi, le caserme, i conventi, gli ospedali, ma anche le fabbriche, e prevedono una coercizione a livello di meccanica corporea, sui movimenti e sui gesti. Il controllo verte principalmente sulle forze, sull'atto di esercizio, ed è costante e ininterrotto. Si tratta di quello che Foucault chiama *discipline*, ossia "metodi che permettono il controllo minuzioso delle operazioni del corpo, che assicurano l'assoggettamento costante delle sue forze ed impongono loro un rapporto di docilità-utilità" e che diventano nel corso del XVII e del XVIII secolo "formule generali di dominazione" (*Ibid.*, trad. it. p. 149). Questa forma di coercizione rappresenta un vero e proprio lavoro sul corpo, il quale fa il suo ingresso in un "ingranaggio di potere che lo fruga, lo disarticola e lo ricompono" (*Ibid.*, p. 150). L'effetto delle discipline è dunque quello di aumentare le forze del corpo, per quel che riguarda l'utilità, ma allo stesso tempo di diminuire queste stesse forze, in termini politici di obbedienza.

La disciplina agisce sullo spazio, prevede la specifica collocazione dell'individuo al suo posto, evitando le distribuzioni a gruppi. Tende a scomporre le strutture collettive e ad eliminare le ripartizioni indecise. Segna dei confini che annullino la circolazione diffusa degli individui i quali diventano così sempre rintracciabili. Permette solo quelle che sono le comunicazioni *utili* ai fini del profitto, impedendo le altre. Controlla la condotta di ciascuno, il *savoir-faire* dell'individuo, e se necessario la sanziona. Inoltre, essa prevede che gli elementi che controlla siano intercambiabili, poiché ciascuno è definito dallo spazio che occupa e dallo scarto che lo differenzia dagli altri, quindi l'unità che lo caratterizza è quella del *rango*, il posto che occupa nella classificazione. Ma la disciplina agisce anche sul tempo, controllando lo svolgimento dell'atto nelle sue diverse fasi, nei suoi singoli movimenti. Il tempo in questo modo "penetra il corpo, e con esso tutti i controlli minuziosi del potere" (*Ibid.*, p. 165). La disciplina impone un principio di non oziosità, rendendo necessario estrarre dal tempo una quantità sempre maggiore di istanti disponibili e da ogni istante una quantità sempre maggiore di forze utili. Il fine ultimo diventa costruire un apparato efficace.

Nelle fabbriche in particolare nasce un nuovo tipo di sorveglianza, una sorveglianza intensa e continua che riguarda tutto il processo di produzione e che diventa parte integrante di esso, un vero e proprio operatore economico. Per svolgere l'attività di controllo diviene allora "indispensabile un personale specializzato, costantemente presente e distinto dagli operai" (*Ibid.*, p. 191).

Il potere disciplinare funziona come un meccanismo, di certo prevede un vertice, ma è il dispositivo nel suo complesso a produrre potere. E tramite esso "la forza del corpo viene, con minima spesa, ridotta come forza 'politica', e massimalizzata come forza utile" (*Ibid.*, p. 241). Secondo Foucault, la *disciplina* è da considerarsi addirittura una sorta di "contro-diritto", capace di giocare sul piano privato che

va al di là delle norme contrattuali, ma anche dei sistemi giuridici. Se questi ultimi, infatti, sembrano fissare in qualche modo i limiti dell'esercizio del potere, l'imporsi silenzioso della *disciplina* non fa altro che moltiplicare la dissimmetria dei poteri stessi. Essa ha saputo in qualche modo imporsi minuziosamente nel tempo, a tal punto da apparire indispensabile elemento della società e cardine della moralità, quando altro non sarebbe che un insieme di tecniche fisico-politiche.

#### *4.1.2 La fabbrica Zanon: il nuovo corpo operaio*

Il periodo in cui alla fabbrica Zanon era ancora presente il padrone prevedeva uno stretto controllo sui lavoratori. Gli operai non potevano muoversi da un settore all'altro, avevano divise di colore differente per ogni settore, in modo che venisse immediatamente riconosciuto colui che si era spostato. Nelle interviste gli stessi operai dicono: "Quelli che erano nel settore che stava a quindici metri non potevano venire a parlare con me né con nessuno"; "Si lavorava separati, ti dividevano, e questo era ciò che manteneva molte differenze tra un compagno e l'altro"; "Non ci lasciavano lavorare tranquilli, ci perseguitavano. Se tu andavi in un settore a parlare con un compagno ti seguivano, ti toglievano di lì, non volevano che tu parlassi con il compagno". Non potevano sostare o riposarsi durante l'orario di lavoro e avevano turni rigidi. Non potevano intrattenere alcuna forma di comunicazione che non riguardasse il mero aspetto lavorativo. Erano severamente controllati da personale addetto, gli incaricati, i quali dovevano riferire gli episodi di cattiva condotta degli operai alle gerarchie superiori. Soprattutto, in coincidenza con ciò che dice Foucault, i singoli lavoratori non detenevano alcuna funzione di tipo politico, ma l'esercizio dei loro corpi era finalizzato ad un mero scopo utilitaristico ed economico.

Cosa cambia con il controllo operaio nella fabbrica Zanon? La nuova gestione operaia, innanzitutto, ha eliminato la differenza di colori nelle divise degli operai, adottando tenute da lavoro uguali per tutti ma permettendo allo stesso tempo a ognuno di vestirsi a suo piacimento. Gli spostamenti fisici tra un settore e l'altro sono permessi ed effettivamente molto frequenti, un operaio del settore di stampa e diffusione afferma: "Siamo totalmente orizzontali, [...] il presidente della cooperativa viene a prendere un mate qua e non ci sono barriere". Inoltre, la nuova gestione prevede che un operaio possa, se lo desidera, cambiare settore lavorativo e assumere così compiti differenti. Un'operaia, a questo proposito, dice: "Il lavoro era molto *routinario*, ma adesso abbiamo la possibilità di cambiare di settore di lavoro". Per quel che riguarda i tempi di lavoro, oggi è concepita la possibilità di riposarsi o sostare durante il turno, per la consueta cerimonia del mate, oppure per parlare, anche a lungo, con un visitatore. La giornata lavorativa prevede, a seconda del settore di impiego, dei turni a

rotazione oppure un turno unico di otto ore. Gli orari di entrata e uscita non sono però rigidi e mantengono una certa flessibilità. È così soprattutto per coloro che lavorano in settori amministrativi, i quali il più delle volte si intrattengono negli stabilimenti un numero di ore superiore al dovuto. Il principio fondante della gestione attuale è la auto-responsabilizzazione, secondo cui ogni operaio è in grado di valutare la quantità e la modalità di lavoro da eseguire. La presenza di un coordinatore per ogni settore è percepita dagli operai come un aiuto all'organizzazione del lavoro, non come una forma di controllo ("[Decidemmo di eleggere] un coordinatore per ogni settore che non sarebbe stato un incaricato, ma un altro compagno che collabora con il tema della produzione e ha più responsabilità"). Sono gli stessi appartenenti al settore ad eleggere il proprio coordinatore ed eventualmente a destituirlo. Altro principio di base della gestione operaia è la comunicazione. Per quel che riguarda l'interno, infatti, gli operai sostengono di avere la possibilità di comunicare ampiamente, di potersi riunire per discutere di questioni produttive, politiche, ma anche personali. La comunicazione si svolge a livello più ampio anche grazie alle assemblee, in occasione delle quali l'intera produzione si ferma per lasciar spazio al dibattito e al confronto collettivo. Inoltre, il meccanismo dell'assemblea, che sia ristretta al settore o che coinvolga l'intera fabbrica, consente una partecipazione di tutti gli operai ai processi decisionali. A questo proposito un membro del settore di vendita afferma: "Decidiamo tutto in assemblea. Fermiamo la fabbrica una volta al mese in occasione della *Jornada*, [...] un giorno informativo e risolutivo. In primo luogo il sindacato espone le situazioni e dopo dobbiamo definirle, ossia decidere".

Le caratteristiche che in qualche modo potevano avvicinare la società disciplinare descritta da Foucault e la fabbrica Zanon nel periodo della padronale vengono dunque sovvertite. All'interno della Zanon sotto controllo operaio non sussiste più la rigida corrispondenza tra l'individuo e il suo posto di lavoro. La circolazione degli individui è tutt'altro che vietata e la comunicazione non è limitata a fini utilitaristici. Per quel che riguarda il tempo non esiste più un controllo rigido sull'atto lavorativo, come avveniva in passato alla presenza dell'incaricato, ma ogni operaio è libero e responsabile della gestione della propria condotta ("Abbiamo messo a produrre lo stabilimento [...] e il pensiero che avevamo era diverso perché era divenuto nostro. Ciò che stavamo facendo era per noi e quindi dovevamo fare meglio di ciò che facevamo prima quando c'era l'impresa"; "Ci sono diritti e [...] responsabilità che devi rispettare permanentemente"). Nel caso in cui un lavoratore approfitti di queste libertà per non svolgere i propri compiti sono previste delle sanzioni, decise in assemblea, ma prima di arrivare ad esse si tende a parlare al singolo, cercando di fargli comprendere l'errore e di spingerlo ad una collaborazione maggiore nell'interesse di tutti. Non sono molti i casi in cui

ciò si è verificato, perché generalmente la tendenza dei singoli lavoratori è seguire l'esempio della maggioranza e sentirsi in qualche modo coinvolti nel processo collettivo e quindi concretamente responsabili del buon esito del progetto comune. Ed è proprio il processo di scoperta delle premesse comuni, di armonizzazione delle diversità e delle aspettative plurali a dar luogo ad un processo di politicizzazione che induce i soggetti a divenire protagonisti (COLECTIVO SITUACIONES 2002). Allo stesso tempo, la partecipazione ai processi decisionali nel momento dell'assemblea restituisce al soggetto la forma di coinvolgimento politico e la possibilità di condivisione del potere che gli erano state sottratte in un modello come quello disciplinare. Le assemblee "funzionano anche trasformando coloro che vi prendono parte: essi abbandonano la passività giustificata dalla posizione della vittima" e questo li può portare a stabilire nuove forme di sovranità sui propri mezzi e le proprie possibilità (*Ibid.*, trad. it. p. 155). Il corpo del soggetto operaio è così in qualche maniera liberato. Sovrano dei propri spostamenti, responsabile dei propri movimenti e compiti è ora svincolato da una condotta standardizzata ed è in grado di partecipare fisicamente sia alla dimensione strettamente lavorativa che a quella decisionale. Il fatto di anteporre azioni di solidarietà o dimostrative all'aspetto puramente utilitaristico e volto all'efficienza dell'apparato produttivo, come avviene nel caso di manifestazioni pubbliche a cui gli operai partecipano in massa e che prevedono il blocco della produzione, dimostra il sovvertimento di prospettiva. Se il fine della fabbrica al tempo in cui ancora c'era il padrone può essere individuato nella produzione di un utile in termini economici e di profitto, servendosi di un efficiente apparato di controllo del potere, l'obiettivo ora sembra differente. Affinché l'esperienza del controllo operaio prosegua è indispensabile che la fabbrica produca e riesca a vendere, ma ciò avviene in un'ottica che pone in primo piano una finalità diversa, di natura sociale, e che segue rapporti di potere differenti, contrari ad una logica di lavoro alienato, concorrenza e individualismo.

È importante sottolineare come il cambio di prospettiva coinvolga in primo luogo la dimensione corporea. Il corpo non è più elemento passivo, a disposizione esclusiva della macchina di lavoro e del processo produttivo, ma assume funzioni nuove, in primo luogo di partecipazione e di testimonianza. E l'esperienza che porta a generare nuove modalità di partecipazione può determinare forme più profonde di scambio (*Ibid.*)

#### **4.2 La politica verso l'esterno e le nuove strategie produttive**

Come emerge dalle parole degli stessi lavoratori, la gestione operaia mantiene "due principi centrali che sono avere una politica verso la produzione giorno a giorno e avere una politica verso fuori, con la comunità e con le organizzazioni per poter lavorare insieme. [...] Queste due cose, la produzione quotidiana di

ceramiche e il lavoro coordinato verso l'esterno, ci permettono di sostenere il nostro discorso e sostenere i nostri richiami di fondo".

La politica verso l'esterno poggia sulle due funzioni corporee di cui si è parlato: partecipazione e testimonianza. Da una parte il legame con la comunità locale implica una vera e propria forma di contatto fisico. L'attraversamento e la presenza nel territorio locale da parte degli operai e la compresenza tra questi e i membri della comunità locale in differenti occasioni sono alla base di un rapporto di fiducia e condivisione reciproca. D'altra parte la funzione di testimonianza si pone in primo piano nel momento in cui gli operai raccontano la propria esperienza, sia nel caso in cui si presenti un visitatore in fabbrica, sia nel momento in cui l'operaio stesso si muove per raggiungere luoghi differenti, anche estremamente lontani, al fine di diffondere l'esperienza della Zanon.

Si possono indagare i differenti livelli a cui la vicenda della fabbrica si proietta verso l'esterno, ma anche le nuove strategie lavorative che permettono al prodotto ceramico di acquisire un valore aggiunto, osservando in che modo all'interno di questo contesto si sviluppi la dimensione politica.

#### *4.2.1 La fabbrica e il territorio locale*

Gran parte del senso di identità e solidarietà collettiva che caratterizza la fabbrica Zanon deriva dal forte radicamento territoriale che la contraddistingue. La strategia della fabbrica sul territorio locale ha due nature, una *antagonistica* nei confronti del Governo locale e della precedente gestione e una, per così dire, *costruttiva* nei confronti della società. In ogni iniziativa condotta dagli operai esse si intersecano e sovrappongono.

Le manifestazioni sul territorio rappresentano la forma di attacco più diretto della fabbrica verso i governanti della provincia. La chiave che le contraddistingue è la partecipazione collettiva e condivisa. Nelle marce organizzate dagli operai sono infatti molte le realtà locali che danno la propria adesione. Allo stesso tempo gli operai prendono parte, almeno come delegazione, ad ogni corteo o forma di protesta indetta da una realtà a loro vicina, che sia uno sciopero di altre categorie lavorative, una mobilitazione all'interno dell'Università del Comahue o una manifestazione contro il governatore della provincia di Neuquén, Jorge Sobisch.

Ci sono però altre iniziative indette dalla fabbrica che sono in grado di raccogliere migliaia di cittadini. Tra queste sono da ricordare i concerti organizzati all'interno o all'esterno della fabbrica, ai quali generalmente partecipano gruppi musicali o cantanti politicamente impegnati e le cui canzoni trattano tematiche sociali. In questo caso la strategia punta in parte a riunire persone, principalmente giovani, favorendo così un avvicinamento alla fabbrica in chiave culturale e se vogliamo ludica. D'altra parte, però, queste iniziative mirano a presentare un nuovo modo



di concepire la sicurezza durante un evento di massa. Come emerge dalle interviste, infatti, gli operai sottolineano di essere in grado, al contrario del Governo e della polizia, di garantire concerti e spettacoli senza l'utilizzo della forza e mantenendo un profilo di non violenza e allo stesso tempo di rispetto della legalità ("Abbiamo potuto trasmettere alla comunità che noi, senza polizia, senza maltrattare, senza attaccare nessun giovane né niente, possiamo garantire eventi come questi con 7.000, 10.000 persone, dentro il cortile della fabbrica, e anche fuori"; "La gente valorizza molto che un lavoratore con la divisa da lavoro [...] stia occupandosi della sicurezza, trattando bene i giovani, la comunità che accorre, sia la gente giovane che quella più grande, provando a darle un posto per sedersi").

Ci sono poi le numerose visite che portano intere classi di scuole primarie e secondarie all'interno degli stabilimenti. Questo permette ancora una volta l'avvicinamento della comunità e dei suoi rappresentanti più giovani. La strategia degli operai in questo senso punta a valorizzare l'elemento del coinvolgimento dei visitatori, a partire dagli aspetti più banali, come può essere l'offerta della merenda, per giungere ad un contatto concreto con il prodotto che esce dalla fabbrica, tramite il regalo di piccole piastrelle appositamente disegnate. Tra le più recenti iniziative per coinvolgere le scuole, la fabbrica ha indetto un concorso di disegni e graffiti che avessero per tema la gestione operaia. Le visite coinvolgono non solo le scuole, ma anche operai di altre fabbriche, studenti universitari, giornalisti o semplici curiosi che desiderano conoscere la realtà della Zanon. Questo permette agli operai di presentarsi secondo una logica della trasparenza ("[Per] chi vuole visitare la fabbrica le porte sono aperte perché non abbiamo nulla da nascondere"), negata dalla vecchia gestione dell'imprenditore.

Altro elemento che caratterizza l'attività della fabbrica è costituito dalle donazioni. Gli operai le considerano un modo per restituire alla comunità l'aiuto che essa ha fornito loro nei momenti più difficili del conflitto. Ma le donazioni di materiale ceramico e le vere e proprie costruzioni di edifici sul territorio, finanziate dalla fabbrica, incarnano anche una strategia di tipo antagonistico nei confronti del Governo locale. La fabbrica si sostituisce a quest'ultimo in materia di assistenza e fornitura di servizi primari alla comunità, assumendo un ruolo di protettore e di aiuto di fronte alle realtà più bisognose. Le donazioni diventano, secondo le parole degli operai, "una maniera di ridare alla comunità il tanto che la comunità ha dato a noi, però anche di mostrare [...] che i governi, tanto quello provinciale come quello nazionale, dovrebbero fare di più per la gente, per il popolo". Gli spostamenti nelle città limitrofe, la partecipazione alle marce, l'organizzazione di eventi culturali all'esterno della fabbrica e, soprattutto, la costruzione di edifici sul territorio locale dimostrano l'allargamento dei confini della fabbrica Zanon sotto controllo operaio. La Zanon agisce al suo interno, ma

anche all'esterno, ha potere decisionale sul territorio e questo, a poco a poco, entra a far parte della fabbrica stessa.

Infine, l'attività della fabbrica sul territorio locale si sviluppa anche in chiave informativa. Gli operai, infatti, mantengono un appuntamento fisso con gli ascoltatori radio tramite la trasmissione *Nuestra Lucha*, che va in onda due volte a settimana, e che ha una diffusione ristretta alla zona. Interessante è anche la scelta delle sedi da cui è trasmesso alternativamente il programma. Una si trova nella piccola città di Centenario nella quale risiede la maggior parte delle famiglie dei ceramisti, l'altra ha sede all'interno dell'Università del Comahue di Neuquén, frequentata da numerosi giovani della zona. Nel programma gli operai affrontano temi legati alla realtà locale e alla vita della fabbrica, lasciando spesso la parola ad ospiti che sono in visita o che collaborano con l'attività della Zanon.

#### *4.2.2 Diffusione a livello nazionale*

La fabbrica Zanon rappresenta, a detta di molti, un esempio sia per l'insieme delle fabbriche e imprese recuperate argentine, sia per tutte le esperienze di autorganizzazione che hanno preso vita nel Paese. Essa si distingue per l'elevato numero di persone coinvolte e per il carattere quasi eroico con cui ha affrontato il periodo del conflitto. La Zanon, dal canto suo, per sopravvivere necessita di un ampio bacino di sostegno, proveniente sia da altre fabbriche che da associazioni sociali del Paese a lei vicine. Per questo motivo, anche riguardo alla dimensione nazionale viene adottata principalmente una strategia di partecipazione assidua alle iniziative organizzate da altre realtà. Generalmente, sempre nei limiti delle possibilità, la fabbrica delega un piccolo gruppo di operai a prendere parte a manifestazioni in favore di realtà simili, garantendo così un appoggio fisico e una rappresentanza reale. Personalmente ho avuto la possibilità di prendere parte ad una manifestazione organizzata dai lavoratori dell'Hotel Bauen di Buenos Aires<sup>5</sup> a cui erano presenti alcuni esponenti della fabbrica Zanon. Tra questi, un membro della sezione stampa e diffusione ha potuto effettuare un intervento in favore della battaglia condotta dall'Hotel, nel quale ha esplicitato i punti di convergenza tra le due esperienze. Come emerge dalle interviste, gli operai garantiscono la propria partecipazione e presenza anche in occasione di incontri nazionali o internazionali di fabbriche recuperate, organizzati in nazioni limitrofe, oppure sono pronti a spostarsi in differenti zone del Paese per promuovere un prodotto o trattare con un cliente.

Tra le iniziative dalla fabbrica Zanon che valicano il territorio locale c'è stata, nel novembre del 2004, la costruzione di una tenda, simile a quella innalzata durante il periodo di stop della produzione, nella Plaza del Congreso di Buenos Aires. Qui

---

<sup>5</sup> L'Hotel Bauen, con sede a Buenos Aires all'indirizzo Callao 360, è uno dei più importanti esempi del processo di recupero di imprese a livello nazionale.

per una settimana un certo numero di operai ha potuto distribuire informazioni sulla propria esperienza ed entrare in contatto con realtà differenti. La tenda ha rappresentato un luogo di ritrovo e concentrazione dove si sono organizzati concerti e iniziative culturali a sostegno della fabbrica. In questa occasione si è verificato un temporaneo ampliamento dei confini della fabbrica tramite la riattualizzazione di un luogo significativo. L'esperienza della tenda all'esterno dell'impianto industriale aveva rappresentato, nel momento originario della chiusura dello stabilimento, un luogo di confine. Confine inteso come luogo di mediazione, una soglia che conteneva in sé alcuni caratteri della fabbrica e allo stesso tempo alcuni caratteri del territorio esterno ad essa. Il confine era divenuto luogo di incontro e passaggio, luogo in cui gli operai, usciti forzatamente dalla fabbrica, avevano fatto il proprio ingresso in una dimensione dove potevano incontrare altri operai, le famiglie di questi, i membri della comunità locale, gli studenti universitari e i rappresentanti di diverse organizzazioni sociali. All'interno dello spazio rappresentato dalla tenda si verificò l'incontro tra gli operai e ciò che a loro in qualche modo era esterno. Un incontro che condusse a forme di trasmissione, scambi di informazioni, ma anche contaminazioni reciproche. Inoltre, lo spazio della tenda permise una rielaborazione della realtà interna alla fabbrica, l'approfondimento dei rapporti tra gli operai, tra coloro che già avevano preso parte a forme di azione oltre l'ambito strettamente lavorativo, ad esempio i membri della commissione interna del sindacato, e coloro che per la prima volta si affacciavano a questa realtà. Nei momenti di compresenza all'interno della tenda le entità che si incontravano erano portate rispettivamente a sentire l'identità dell'altro come costitutiva della propria, e in una percezione di questo tipo è implicito un gesto di apertura e accettazione. Nel momento dell'unione i soggetti coinvolti ebbero l'opportunità di scoprire differenze e affinità con l'altro, elementi esclusivi o complementari, e la loro relazione andò in direzione di una fusione, della creazione di una nuova totalità (LANDOWSKI 1997).

Tramite la ricostruzione della tenda nella città di Buenos Aires, il luogo di confine viene dunque riproposto in un altro contesto, riattivando alcune dinamiche della fabbrica, come ad esempio la rotazione dei turni di lavoro di otto ore che gli operai delegati hanno mantenuto durante la settimana, e producendone di nuove. Allo stesso tempo si sono potute generare inedite forme reciproche di contaminazione e scambio di solidarietà con esperienze diverse nel mondo del lavoro, come quelle degli impiegati delle ferrovie e delle metropolitane, oppure con realtà sociali estremamente differenziate, come quella rappresentata dalla Marcia dell'Orgoglio Gay (EQUIPO DE EDUCACIÓN POPULAR "PAÑUELOS EN REBELDÍA" 2005).

Anche il livello informativo, infine, assume una dimensione nazionale grazie alla redazione della rivista mensile *Nuestra Lucha*, che gli operai curano insieme ad altre organizzazioni. Il periodico tratta temi nazionali e internazionali, soprattutto in riferimento all'America Latina, e si concentra principalmente sulle varie lotte dei lavoratori, sulle attività sindacali e sulle differenti realtà sociali contemporanee.

#### 4.2.3 Oltre i confini nazionali

La fabbrica non ha ancora sviluppato una forma di sostegno a livello di partecipazione nei confronti di realtà simili di differenti Paesi, come invece ha fatto a livello nazionale. Mantiene comunque l'obiettivo di diffondere la propria esperienza oltre i confini argentini e continentali. Il primo strumento di diffusione è rappresentato dal sito Web [www.obrerosdezanon.org](http://www.obrerosdezanon.org), la cui sezione più curata è senza dubbio quella relativa all'attualità. Sul sito sono pubblicati i comunicati stampa emessi dal settore di stampa e diffusione, i commenti e le foto relative ad iniziative sociali ed attività inerenti al conflitto della fabbrica. I comunicati stampa sono inoltre diffusi tramite una *mailing list* gestita dagli stessi operai. Sul Web è possibile incontrare anche il sito del mensile *Nuestra Lucha*, all'indirizzo [www.nuestralucha.org](http://www.nuestralucha.org).

Ulteriore strumento che permette la diffusione della vicenda della fabbrica è costituito dai documentari. La loro realizzazione non deriva da iniziative prese direttamente dagli operai, ma da giornalisti e documentaristi argentini e stranieri che hanno avuto la possibilità di effettuare riprese percorrendo gli stabilimenti, intervistando i lavoratori e partecipando in prima persona a assemblee e manifestazioni<sup>6</sup>. La promozione di queste opere a livello internazionale, che ha potuto sfruttare il supporto della diffusione via Internet, ha permesso un incremento di conoscenza rispetto alla fabbrica Zanon.

Ancora una volta, però, dalle scelte degli operai emerge l'importanza di fornire una testimonianza diretta riguardo all'esperienza vissuta. Sono già diversi, infatti, i viaggi all'estero a cui hanno preso parte i lavoratori della Zanon e che li hanno portati fino in Europa. In ognuna delle trasferte gli operai, precedentemente messi in contatto con associazioni del luogo, hanno preso parte ad incontri e conferenze sulla realtà della fabbrica. Tra gli ultimi viaggi si può ricordare quello svolto da tre rappresentanti della fabbrica, Delia Echeverria, Gabriela Supicich e Alejandro Quiroga, in diverse città italiane per l'intero mese di novembre 2005.

---

<sup>6</sup> Tra i documentari si possono ricordare *Mate y arcilla* prodotto da Grupo Alavío e Ak kraak, *Fasinpat*, di Daniele Incalcaterra, diffuso anche in Italia, che probabilmente fornisce l'immagine più completa dell'avvio dell'esperienza della Zanon, e, infine, *The Take*, di Avi Lewis e Naomi Klein, famosa giornalista canadese.

#### 4.2.4 Nuove strategie di produzione

La strategia della fabbrica è rivolta anche all'aspetto produttivo. Infatti, gran parte della differenza con la gestione precedente viene proprio dal prodotto ceramico che nasce negli stabilimenti<sup>7</sup>. Le modalità di produzione non hanno subito cambiamenti essenziali, al contrario di quello che è successo per le linee di ceramiche. Se durante l'epoca di Luigi Zanon queste avevano disegni e nomi che ricordavano la realtà europea e principalmente italiana, oggi gli operai hanno dato vita a linee nuove, sia in quanto a disegno che in quanto a nomi. Tra le nuove linee si possono ricordare quella nominata *Obrero*, oppure quelle che si rifanno alla cultura indigena Mapuche<sup>8</sup>, tra cui la *Kalfukurà*, che prende il nome dall'omonima comunità, o ancora quella dedicata all'Associazione delle Madri di Plaza de Mayo, che prende il nome della sua presidentessa, *Hebe*. Inoltre, nel settore di *tercer fuego* gli operai hanno dato vita a numerose piastrelle commemorative in "edizione limitata" che ricordano gli anniversari della gestione operaia, concerti o iniziative di carattere nazionale ed internazionale, la scomparsa di un compagno o avvenimenti di particolare interesse, arrivando addirittura ad utilizzare il materiale ceramico come mezzo di diffusione culturale<sup>9</sup>. Quella che mettono in pratica gli operai rispetto al prodotto ceramico, sia con le realizzazioni del settore di *tercer fuego* che con il cambio del complesso di linee di piastrelle, è dunque una vera e propria forma di risemantizzazione. Lo statuto del prodotto ceramico non è più esclusivamente funzionale e decorativo, ma assume una dimensione valoriale seconda, comprensibile in riferimento alla logica esperienziale in cui è inserita. La prassi cognitiva che genera questa nuova forma di elaborazione simbolica apre in qualche modo "nuovi spazi e nuove prospettive per l'azione, rendendo possibile pensare fini e obiettivi che la cultura dominante tende invece ad escludere a priori" (DELLA PORTA e DIANI 1997, p. 87).

#### 4.3 Recupero dei saperi e nascita di un contropotere

Le nuove forme di produzione e lavoro hanno da tempo eliminato la figura dell'operaio-massa<sup>10</sup>. Il superamento di questa condizione lavorativa è in generale coincisa con l'allontanamento dalla materialità del lavoro e il decentramento produttivo dell'industria. Il passaggio a questa nuova forma di

---

<sup>7</sup> È necessario specificare che la vendita e la diffusione dei materiali prodotti si limita oggi alla realtà locale e nazionale, in quanto la fabbrica non è ancora in grado di esportare all'estero.

<sup>8</sup> La fabbrica ha intrapreso una relazione economica e solidale con la popolazione indigena Mapuche. L'argilla estratta dai territori in cui vive la comunità Mapuche *Kalfukurá* viene oggi pagata dalla fabbrica, cosa che non avveniva in passato sotto la direzione dell'imprenditore Zanon. Allo stesso tempo gli operai hanno deciso di dar vita ad alcune serie di ceramiche dedicate all'arte Mapuche per promuovere una realtà spesso dimenticata.

<sup>9</sup> A questo proposito si ricordi la realizzazione del "metro quadrato di poesia" decorato con le poesie di Juan Gelman.

capitalismo ha allo stesso tempo, però, modificato i parametri che avevano reso possibile negli anni passati certe forme di solidarietà lavorativa. Al lavoratore *incluso* in una rete di dominio e controllo istituzionale, pare essersi sostituito un lavoratore *escluso* da ogni forma di socializzazione e il cui terreno di azione risulta profondamente frammentato (COLECTIVO SITUACIONES 2002). La vicenda della fabbrica Zanon sembra proporre, invece, un superamento della condizione di operaio-massa tramite la creazione di un'alternativa alla nuova dimensione lavorativa. Per comprendere il processo è necessario tornare sulla nozione di *operaio-massa*. Esso si potrebbe definire:

Una figura in cui il lavoro diviene totalmente astratto, parcellizzato e alienato, lontano dai fini della produzione stessa, senza più la mediazione dei saperi tecnici dell'operaio professionale (incorporati nel macchinario), senza più la mediazione della conoscenza produttiva, del processo produttivo nel suo insieme. Una figura che è completamente estranea al processo produttivo, non ha più nessuna affinità o interesse per ciò che produce, ha solo interesse a difendersi dalla fatica della propria condizione astratta e atomizzata di forza-lavoro (Alberto Magnaghi in BORIO, POZZI e ROGGERO 2005, p. 215).

Ciò che emerge lungo tutto il corso dell'indagine svolta è stata la volontà di acquisire, e l'effettiva continua acquisizione, di saperi da parte degli operai. È stato possibile verificarlo durante l'analisi delle interviste, passando attraverso la dimensione patemica, per finire con le osservazioni sulle nuove strategie produttive. I lavoratori della fabbrica Zanon sotto controllo operaio hanno potuto riavvicinarsi al prodotto del proprio lavoro, mantenendo su di esso poteri propositivi e decisionali, come afferma uno di loro: "Vedo [...] un avvicinamento al prodotto, che è ciò che differenzia questo tipo di sistema attuale [...]. Credo che uno si vada identificando nuovamente con il prodotto che fa".

Questa nuova forma di lavoro autonomo rappresenta una possibilità di riavvicinamento tra produzione e fini della produzione e dunque un'opportunità di riappropriazione di saperi e tecniche. Allo stesso modo l'accrescimento di conoscenza ha permesso agli operai di sviluppare scelte effettive riguardanti, oltre che la dimensione produttiva, anche quella politica, determinando così nuove forme di consapevolezza e un nuovo protagonismo sociale. Ciò che quest'ultimo necessita è l'effettiva messa in atto di forme di produzione e riproduzione sociale. E nella forma di lavoro creatasi all'interno della fabbrica Zanon questo ha potuto sfociare in un'effettiva socializzazione materiale del *fare*

---

<sup>10</sup> L'*operaio-massa* è una figura centrale nelle indagini sul lavoro in fabbrica di diverse correnti di studio, tra cui quella *operaista*, sviluppatasi in Italia negli anni Sessanta.

(*Ibid.*). Il *fare* ha implicato il dar vita ad un prodotto, materiale e simbolico, ma allo stesso tempo lo sperimentare e il prendere parte a forme di vita alternative, che coinvolgessero la comunità locale e realtà simili, anche fisicamente lontane. Si tratta della creazione di rapporti sociali non più basati su una logica individualista e di concorrenza, ma su un'esperienza nuova di socialità che ha messo in risalto l'autonomia organizzativa, la solidarietà diffusa e la cooperazione. Questo ha permesso allo stesso tempo di originare forme simboliche e relazionali che in parte hanno riattualizzato e risemantizzato esperienze passate, tra le quali anche i numerosi esempi di occupazioni di fabbriche in America Latina ed Europa nell'ultimo secolo, in parte ne hanno create di nuove.

Queste forme concrete di agire hanno permesso allo stesso tempo la produzione di discorsi e forme discorsive innovative e con un forte potere di espansione, che potenzialmente mettono in crisi i discorsi passati propri della cultura dominante. Questi nuovi discorsi riguardano la condizione di operaio in relazione al mondo produttivo, ciò che egli è veramente in grado di fare, i suoi diritti in quanto soggetto e in quanto lavoratore, ma anche la legittimità del suo agire (CENTRO CULTURAL DE LA COOPERACIÓN 2003). Essi si sono potuti sviluppare e diffondere attraverso diversi strumenti, dalla radio locale all'informazione via Web, dalla creazione di reti informali alla produzione di un prodotto industriale carico di significati simbolici. La possibilità affinché l'esperienza sviluppatasi nella fabbrica ottenga un'espansione effettiva risiede nella necessità che queste forme discorsive incidano effettivamente sulle forme della società e dunque sulle modalità di pensare, produrre, consumare e vivere.

Si potrebbe concludere allora che le lotte della fabbrica Zanon, per come si sono sviluppate, a partire dalla conquista e dalla riforma del sindacato ceramista, assumono un carattere decisamente affermativo. Quella che hanno messo in atto gli operai non è stata la mera reazione ad una crisi, ma un vero e proprio gesto di autoaffermazione, definitosi negli anni, e il cui senso si è sviluppato, e ancora si sviluppa, giorno per giorno. In questo senso uno strumento come quello dell'assemblea si è dimostrato fondamentale. Essa "si è trasformata in uno spazio di sperimentazione sulle possibili forme di gestione popolari e autonome" (COLECTIVO SITUACIONES 2002, trad. it. p. 156). All'interno delle assemblee "circola un pensiero politico che non è immediatamente visibile", ma "costituito da una trama di frammenti di saperi e di esperienze precedenti, e dall'esistenza impercettibile di azioni e conoscenze individuali che in quella sede coesistono" (*Ibid.* pp. 156-157). Questo contribuisce ad interrompere forme stabili e consolidate di temporalità e spazialità per ricrearle in modo alternativo, portando i soggetti da una dimensione di passività alla possibilità di organizzare una quotidianità lavorativa e umana differente.

La fabbrica Zanon ha trovato una forza fondamentale nel radicamento territoriale della sua esperienza e, allo stesso tempo, nella capacità di creare, tramite pratiche produttive e di militanza, vincoli sociali e ampie reti dove prima c'era separazione e indifferenza. La condizione di sopravvivenza della fabbrica è dettata oggi, oltre che dalle decisioni legislative e giuridiche altrui, anche dalla sua capacità di continuare, e allo stesso tempo rinnovare, il difficile processo di produzione avviato, mantenendo così i presupposti minimi per una stabilità<sup>11</sup>.

Il problema della pianificazione in campo produttivo non è emerso solo nel momento in cui alla guida della fabbrica si sono posti i lavoratori. Negli anni passati, sia alla Zanon che in gran parte del sistema industriale argentino, sono state diverse le carenze dal punto di vista del rinnovamento industriale. I macchinari della fabbrica di ceramiche di Neuquén, di provenienza italiana, erano all'avanguardia al momento della sua fondazione. Ma, negli anni, la dirigenza dell'impresa non ha saputo adottare una politica di ammodernamento che consentisse in parte una maggiore efficienza e in parte un risparmio dei costi di produzione. Un altro punto debole della gestione passata è rappresentato dalla cattiva e poco trasparente conduzione finanziaria, volta più a raggiungere alti guadagni nel breve periodo che non a conseguire una crescita industriale sul lungo periodo che potesse giovare sia all'impresa che ai suoi lavoratori. I tagli alle spese di sicurezza e la campagna di licenziamenti, condotta negli ultimi anni della gestione padronale, ne sono una testimonianza. Così come ne sono una testimonianza gli immensi debiti maturati dal gruppo imprenditoriale Zanon nei confronti di numerosi fornitori e creditori, tra cui il Banco Mondiale.

Oltre a quelli di natura giudiziaria, gli ostacoli maggiori per gli operai oggi, derivanti da una pesante eredità lasciata dalla cattiva gestione passata, sembrano dunque essere di natura economica e organizzativa. La produzione, che oggi equivale a circa il 35% della potenzialità complessiva della fabbrica, è sufficiente per il pagamento dei salari degli operai e le differenti attività politiche e culturali. Ma i macchinari, in parte ancora fermi, hanno oggi effettivamente bisogno di un ammodernamento. Allo stesso tempo, risulta necessario un miglioramento della politica di vendita. Se oggi, infatti, la fabbrica vende all'intero territorio nazionale, non è però ancora in grado di esportare il prodotto all'estero.

Ciò che sembra ancora mancare alla gestione operaia è dunque un salto di qualità dal punto di vista del rinnovamento in prospettiva futura. Infatti, alle speranze dei lavoratori sul futuro della fabbrica, non fa eco un piano definito e

---

<sup>11</sup> A partire dal marzo 2004, all'interno della fabbrica Zanon sono stati creati laboratori sul tema della pianificazione. Questo ambito, sviluppato in collaborazione con l'Università di Buenos Aires e del Comahue, riguarda questioni a livello di organizzazione, tecnica ingegneristica, economia commerciale, informatizzazione, formazione e legalità. La prima sperimentazione dei laboratori si è concentrata su uno dei settori della fabbrica, quello di *porcellanato*.



concreto di progresso industriale, che oggi come oggi sembra essere il punto chiave per la sopravvivenza e lo sviluppo di questa esperienza.

Nonostante tutte le difficoltà che ancora sussistono all'interno della fabbrica, un esempio potrebbero essere le divisioni interne a seconda del settore o del sesso di appartenenza, oppure la scarsa sicurezza in materia legale, il valore di questa esperienza consiste nella capacità degli operai di sviluppare, a partire da una situazione specifica, una problematica di ampio raggio che riguarda il complesso del mondo del lavoro. Si tratta dell'elaborazione di una nuova forma di contropotere, insita in un modello lavorativo e produttivo differente da quello adottato in passato, ma anche profondamente diverso da quello che si è imposto globalmente negli ultimi anni, accresciuta e determinata dallo sviluppo di pratiche simboliche e sociali significative. Per usare le parole di uno degli esponenti dell'Operaismo italiano, gli operai della Zanon hanno generato "un'insurrezione di sovranità nel centro della produzione, nel luogo stesso della *sua* produzione" (Gairo Daghini in BORIO, POZZI e ROGGERO 2005, p. 116). E la caratteristica a mio avviso fondante di tutto il processo è stato il coinvolgimento corporeo dei suoi protagonisti. Come si può osservare anche dalla nuova organizzazione sindacale ceramista che ha preso vita, la presenza fisica e la partecipazione si sono sostituite ad una logica basata esclusivamente sulla rappresentanza. L'autoaffermazione degli operai, che irrompe costantemente con la presenza fisica in differenti situazioni, ha permesso loro di dar vita a forme di incontro e riconoscimento comune all'interno e all'esterno del luogo di lavoro, condividere passioni ed esperienze sensibili con diverse realtà, e attivare così i poteri e le ritrovate potenzialità del proprio corpo.



## Bibliografia

- AA. VV. (2004), *Sin Patrón. Fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores. Una historia, una guía*, Lavaca Editora, Buenos Aires.
- ALMEYRA Guillermo (2004), *La protesta social en la Argentina (1990-2004)*, Ediciones Continente, Buenos Aires, trad. it. *Potere e contropotere in Argentina. Protesta sociale e forme di potere alternativo (1990-2004)*, Datanews, Roma 2004.
- ALONSO Juan (2003), "Dalla massa sociale all'attante collettivo", in MANETTI Giovanni, BARCELLONA Laura e RAMPOLDI Cora (a cura di) (2003), *Il contagio e i suoi simboli. Saggi semiotici*, ETS, Pisa.
- BERTRAND Denis (2000), *Précis de sémiotique littéraire*, Édition Nathan HER, Paris, trad. it. *Basi di semiotica letteraria*, Meltemi, Roma 2002.
- BISPURI Valerio (2005), "C'è vento di cambiamento in Argentina" in *Latinoamerica*, anno XXV, n°90/91, 1-2 2005, pp. 8-11, G.M.E. Produzioni, Roma.
- BORIO Guido, POZZI Francesca, ROGGERO Gigi (2005), *Gli operaisti*, DeriveApprodi, Roma.
- CENTRO CULTURAL DE LA COOPERACIÓN (2003), *Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad*, Ediciones del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos.
- COLECTIVO SITUACIONES (2002), *19 y 20. Apuntes para el nuevo protagonismo social*, Edición de Mano en Mano, Buenos Aires, trad. it. *Piqueteros: la rivolta argentina contro il neoliberalismo*, DeriveApprodi, Roma 2003.
- DELLA PORTA Donatella e DIANI Mario (1997), *I movimenti sociali*, La Nuova Italia Scientifica, Roma.
- DIEZ Rolo (2004), *Vencer o morir. Lotta armata e terrorismo di stato in Argentina*, il Saggiatore, Milano.
- EQUIPO DE EDUCACIÓN POPULAR "PAÑUELOS EN REBELDÍA" (a cura di) (2005), *Obreros sin patrón. Sistematización de la experiencia de los obreros y obreras de Zanón*, Ediciones Madres de Plaza de Mayo, Buenos Aires.
- FABBRI Paolo e MARCARINO Aurelia (1986), "Il discorso politico", in *Carte Semiotiche*, n. 1.
- FABBRI Paolo e MONTANARI Federico (2004), "Per una semiotica della comunicazione strategica", in *E/C. Rivista dell'Associazione Italiana di Studi Semiotici on-line*.
- FONTANILLE Jacques (1999), *Sémiotique et littérature*, Presses Univesitaires de France, Paris.

- FONTANILLE Jacques (2004), *Figure del corpo. Per una semiotica dell'impronta*, Meltemi, Roma.
- FOUCAULT Michel (1966), *Les mots et les choses*, Éditions Gallimard, Paris, trad. it., *Le parole e le cose*, BUR, Milano 1978.
- FOUCAULT Michel (1969), *L'archéologie du savoir*, Éditions Gallimard, Paris, trad. it., *L'archeologia del sapere*, BUR, Milano 1980.
- FOUCAULT Michel (1971), *L'ordre du discours*, Éditions Gallimard, Paris, trad. it. *L'ordine del discorso*, ultima ristampa Giulio Einaudi Editore, Torino 2004.
- FOUCAULT Michel (1975), *Surveiller et punir. Naissance de la prison*, Éditions Gallimard, Paris, trad. it. *Sorvegliare e punire. La nascita della prigione*, Einaudi, Torino 1976.
- GIARDINELLI Mempo (2003), "Il governo di Néstor Kirchner in Argentina: buon inizio, molti dubbi", in *Latinoamerica*, anno XXIII, n°83/84, 2-3 2003, pp. 30-33, G.M.E. Produzioni, Roma.
- GREIMAS Algirdas Julien (1970), *Du sens*, Seuil, Paris, trad. it. *Del senso*, Bompiani, Milano 1974.
- GREIMAS Algirdas Julien (1976), *Maupassant. La sémiotique du texte: exercices pratiques*, Seuil, Paris, trad. it. *Maupassant. Esercizi di semiotica del testo*, Centro Scientifico Editore, Torino, 1995, con Introduzione di Gianfranco Marrone e Postfazione di Paul Ricoeur.
- GREIMAS Algirdas Julien (1983), *Du sens II*, Seuil, Paris, trad. it. *Del Senso 2*, a cura di Patrizia Magli e Maria Pia Pozzato, Bompiani, Milano 1985.
- GREIMAS Algirdas Julien (1988), "Per una semiotica del discorso", in *Carte Semiotiche*, nn. 4-5.
- GREIMAS Algirdas Julien e FONTANILLE Jacques (1991), *Sémiotique des passions. Des états de choses aux états d'âme*, Editions du Seuil, Paris, trad. it. *Semiotica delle passioni. Dagli stati di cose agli stati d'animo*, Bompiani, Milano 1996, con Introduzione di Francesco Marsciani e Isabella Pezzini.
- HAMMAD Manar (2003), *Leggere lo spazio, comprendere l'architettura*, Meltemi, Roma.
- LANDOWSKI Eric (1989), *La société réfléchie*, Seuil, Paris, trad. it. *La società riflessa*, Meltemi, Roma 1999.
- LANDOWSKI Eric (1997), *Présences de l'autre*, PUF, Paris.
- LANDOWSKI Eric (2004), *Passions sans nom*, PUF, Paris.
- LOTMAN Jurij (1985), *La semiosfera. L'asimmetria e il dialogo nelle strutture pensanti*, Marisilio, Venezia.
- LOTMAN Jurij (1993), *Kultura I Vzryv*, Gnosis, Moskva, trad. it. *La cultura e l'esplosione. Prevedibilità e imprevedibilità*, Feltrinelli, Milano 1993.

- LOTMAN Jurij (1994), *Cercare la strada. Modelli della cultura*, Marsilio, Venezia.
- LOTMAN Jurij e USPENSKIJ Boris (1975), *Tipologia della cultura*, Bompiani, Milano 1975.
- MARRONE Gianfranco (2001), *Corpi sociali*, Einaudi, Torino.
- MONTANARI Federico (2003), "Note semiotiche su contagio, avvelenamento e dintorni" in MANETTI Giovanni, BARCELLONA Laura e RAMPOLDI Cora (a cura di) (2003), *Il contagio e i suoi simboli. Saggi semiotici*, ETS, Pisa.
- MONTANARI Federico (2004), *Linguaggi della guerra*, Meltemi, Roma.
- MORETTI Italo (2002), *I figli di Plaza de Mayo*, Sperling & Kupfer, Milano.
- PADOAN Daniela (2005), *Le pazze. Un incontro con le Madri di Plaza de Mayo*, Bompiani, Milano.
- POZZATO Maria Pia (a cura di) (2000), *Linea a Belgrado. La comunicazione giornalistica in tv durante la guerra per il Kosovo*, Vqpt/Nuova ERI, Roma.
- POZZATO Maria Pia (2001), *Semiotica del testo. metodi, autori, esempi*, Carocci, Roma.
- REBÓN Julián (2004), *Desobedeciendo al desempleo. La experiencia de las empresas recuperadas*, La Rosa Blindada y PICASO, Buenos Aires.
- REBÓN Julián (2004b), "¿Empresas de trabajadores?", in *Argumentos, revista electrónica de crítica social*, n° 4.
- SACCO Giuseppe (2002), *Que se vayan! L'America Latina contesa*, Sankara, Milano.
- SANTINI Giovanni (2005), "L'Argentina di Kirchner: luci e ombre di un Paese che torna a sperare" in *Latinoamerica*, anno XXV, n°90/91, 1-2 2005, pp. 97-100, G.M.E. Produzioni, Roma.
- SEOANE José (2003), *Movimientos sociales y conflicto en América Latina*, CLACSO, Buenos Aires.
- SEOANE María (2004), *Argentina. Paese dei paradossi*, Laterza, Bari.
- SILVESTRI Francesco (2003), *L'Argentina da Perón a Cavallo (1945-2003). Storia economica dell'Argentina dal dopoguerra ad oggi*, CLUEB, Bologna.
- VERBINSKY Horacio (1995), *El vuelo*, Planeta, Buenos Aires, trad. it. *Il volo. Le rivelazioni di un militare pentito sulla fine dei desaparecidos*, Feltrinelli, Milano 1996.
- ZIBECHI Raúl (2002), "Cento fabbriche vivono. Anche senza industriali", in *Carta*, n°36, Cantieri Sociali.
- ZIBECHI Raúl (2003), *Genealogia, de la revuelta. Argentina: la sociedad en movimiento*, Letra Libre, La Plata, trad. it. *Genealogia della rivolta. Argentina. La società in movimento*, Luca Sassella Editore, Roma 2003.

### **Siti Web Consultati**

- <http://argentina.indymedia.org>
- <http://www.anred.org>
- <http://www.fabricasrecuperadas.org.ar>
- <http://www.fasinpat.com.ar>
- <http://www.glossario.iaconet.com>
- <http://www.imf.org>
- <http://www.nuestralucha.org>
- <http://www.obrerosdezanon.org>
- <http://www.zmag.org/Italy/>

### **Riferimenti Filmografici**

- *Fasinpat. Fábrica sin patrón* (2003), di Daniele Incalcaterra
- *La dignidad de los nadie*s (2005), di Fernando Solanas
- *Mate y arcilla. Zanon bajo control obrero* (2003), di Grupo Alavío/Ak Kraak
- *Memoria del saqueo* (2004), di Fernando Solanas
- *The Take* (2004), di Avi Lewis e Naomi Klein