



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE



UNIVERSITÀ  
DI SIENA 1240

DOTTORATO DI RICERCA  
IN STUDI STORICI  
Curriculum in Storia Contemporanea  
CICLO XXIX

COORDINATORE Prof. Andrea Zorzi

**«Gente que labura», operai in Argentina durante la dittatura.  
Vita quotidiana, soggettività e memoria:  
il caso della Fiat Concord  
(1976-1983)**

Settore Scientifico Disciplinare  
M-STO/04 e SPS/05

**Dottorando**  
Dott. Camillo Robertini

**Tutore**  
Prof. Simone Neri Serneri

---

*(firma)*

---

*(firma)*

**Coordinatore**  
Prof. Andrea Zorzi

---

*(firma)*

Anni 2013/2016

## Indice

Introduzione .....	3
PARTE PRIMA: GLI OPERAI DURANTE LA DITTATURA: UN PANORAMA .....	16
Prologo .....	16
CAPITOLO I: LA DITTATURA IN FABBRICA.....	20
1.1 Il militarismo argentino: una genealogia .....	20
1.2 La repressione .....	22
1.3 L'atomizzazione del mondo del lavoro.....	32
CAPITOLO II: IL DISCIPLINAMENTO .....	40
2.1 La disciplina (marziale) di fabbrica .....	40
2.2 Il regolamento di fabbrica: disciplina, morale e controllo.....	41
2.3 Il fucile e le parole: la costruzione del disordine.....	50
2.2.1 Le discorsività attorno al lavoro.....	55
PARTE SECONDA: LA FIAT CONCORD, UNA COMUNITÀ OPERAIA FRA VITA QUOTIDIANA, ETICA DEL LAVORO E DITTATURA .....	59
CAPITOLO III: UNA GRANDE AZIENDA .....	59
3.1 Fiat Concord in Argentina (1948-69) .....	59
3.2 Conflittualità operaia e crisi aziendale (1969-80).....	63
CAPITOLO IV: “UNA GRAN FAMILIA”: RAPPRESENTAZIONI, PEDAGOGIE E CULTURE DEL LAVORO ....	76
4.1 La rappresentazione del lavoro fra epica aziendale e operaia.....	82
4.2 “Cartas de la gente Fiat”: la posta del lettore .....	96
4.3 (Non) lavorare alla Fiat: sport, vacanze e concorsi .....	103
4.4.1 Un dialogo su paternalismo, cultura e meccanismi di controllo .....	117
CAPITOLO V: BIOGRAFIE OPERAIE ALLA CONCORD FRA LAVORO E VITA QUOTIDIANA .....	125
5.1 Elementi metodologici su di una comunità immaginata “riunita”.....	125
5.2 Biografie operaie: cominciare a raccontarsi.....	135
5.3 Il “lungo” lavoro in fabbrica: mito, percezione, identità.....	150
5.4 « <i>A mí me encanta venir a laburar</i> », storie di lavoro fra orgoglio e sentimento aziendale .....	164
CAPITOLO VI: «ESTO OCCURRIÓ DURANTE LA ÉPOCA DE LA VIOLENCIA», LA MEMORIA DELLA DITTATURA IN FIAT .....	180
6.1 « <i>Vinieron los milicos... pero nunca pasó nada</i> », percezione del golpe e ordine simbolico .....	180
6.2 « <i>Establecieron una nueva disciplina</i> », conflittualità operaia e repressione .....	196
6.3 « <i>No fue la empresa</i> », storia di Juan Carlos, desaparecido “per caso” .....	223
6.4 « <i>Se trató de un malentendido</i> », leggende e miti attorno la desaparición di Carlisano e Tamayo..	238
Appendice documentaria .....	262
Indice delle figure.....	273
Bibliografia .....	277

## INTRODUZIONE

*Nei primi anni Settanta, non era difficile divenire un esperto dell'America Latina [...] ciò nonostante, non cercai mai di diventar[ne] o di considerar[mene] un esperto. Com'era già accaduto al biologo Darwin, anche per me, nelle mie vesti di storico, l'America Latina fu una rivelazione di carattere generale e non solo regionale. Era un laboratorio del cambiamento storico, diverso nella maggior parte dei casi da ciò che ci si sarebbe potuto aspettare: un continente fatto apposta per scardinare le verità convenzionalmente accettate. Era un continente dove l'evoluzione storica procedeva a velocità elevatissima [...] Si era costretti ad accettare ciò che a prima vista sembrava impossibile. L'America Latina offriva [...] una vera e propria gamma di esiti alternativi alle diverse situazioni storiche: capi di destra che diventavano ispiratori di movimenti dei lavoratori (in Argentina e Brasile), ideologi fascisti che si univano a un sindacato dei minatori di sinistra per fare una rivoluzione che desse la terra ai contadini (Bolivia), [...] Un continente dove gli immigrati di prima generazione provenienti dai Paesi del Terzo Mondo possono diventare presidenti e gli arabi (turcos) hanno in genere più successo degli ebrei.*

Eric J. Hobsbawm, *Viva la revolución. Il secolo delle utopie in America Latina*, Rizzoli, Milano, 2016, pp. 395-396.

Quarant'anni dopo il suo primo viaggio a Cuba, Eric Hobsbawm riflettendo sulla storia del continente, indicava in un breve ma significativo passaggio cosa l'America latina avesse rappresentato per una generazione di studiosi e quanto per comprenderla fosse necessario abbandonare le categorie di analisi e di ragionamento che egli stesso aveva contribuito a costruire. L'analisi di Hobsbawm si basava sull'idea che la storia dell'America latina potesse fungere da specchio, riflettendo, attraverso le proprie vicissitudini, le rivoluzioni contadine, i leader carismatici, una possibile alternativa alla storia dell'Occidente così come la conosciamo. L'America latina in questo modo diveniva qualcosa di simile a un'ucronia realizzata.

Al di là della possibilità di utilizzarne la storia per poterla confrontare con quella dell'Occidente Hobsbawm, in certo modo sottraeva l'esperienza storica del sub-continente, a quanti ne avevano ricavato un racconto concentrato sugli aspetti peculiari, esotici e folklorici. Il vecchio storico marxista percepiva che la storia latinoamericana non poteva continuare ad essere sottoposta a un colonialismo culturale che, attraverso la lente di storici e antropologi occidentali, finiva in una posizione di evidente subalternità rispetto ad una esperienza, quella dell'Occidente, ancora posta al centro degli interessi di ricerca.<sup>1</sup>

Questa premessa di metodo risulta a mio parere fondamentale per potersi calare nella lettura di questo lavoro che cerca di rifuggire al rischio di reiterare letture esotiste o caricaturali delle questioni latinoamericane. L'utilizzo di categorie interpretative proprie del nostro ambito di studi non ignora che si prestano a polisemie e fratture di significato di volta in volta negoziate con concetti e parole provenienti da un contesto locale, quello latinoamericano, risultante dall'incontro fra il mondo iberico e quello americano. Per quanto paradossale possa sembrare, studiare l'America latina col nostro bagaglio di strumenti metodologici significa testare ciò che si ritiene valido per i nostri

---

<sup>1</sup> Qualsiasi dibattito circa la subalternità della storia dei paesi del Terzo mondo non può che partire da: Dipesh Chakrabarty, *Provincializing Europe: Postcolonial thought and historical difference*, Princeton UP, 2009. Si veda anche Homi K. Bhabha, (a cura di) *Nation and narration*, Routledge, New York, 2013.

paramenti non su un'area extra europea, ma per dirla con Alain Rouquié su un «estremo occidentale», su di uno spazio geografico al tempo stesso tanto simile e tanto lontano dal nostro.<sup>2</sup>

Se queste premesse possono essere valide per qualsiasi realtà latinoamericana forse lo sono a maggior ragione per quella argentina, paese del Cono sur, più di ogni altro risultante da un costante incontro fra le etnie e le culture locali – quelle creole – e un permanente afflusso di genti e merci dalle più disparate latitudini del pianeta. L'Argentina e la sua storia pongono il problema allo storico, così come a chiunque vi si rechi, di districare i diversi fili che ne compongono un tessuto storico ed esperienziale per certi versi simile e per altri molto lontano dal nostro.<sup>3</sup>

Tenere a mente che nello spazio argentino si dipanano senza soluzione di continuità culture profondamente locali con concetti, idee, stili di vita, forme di organizzazione del pensiero provenienti dal Vecchio continente è dunque necessario per comprendere la complessità del caso di studio.

Potrebbe partire da questo presupposto la nostra tesi, che vede nell'Argentina lo sfondo delle vicende politiche e istituzionali che vanno dalla morte di Juan Domingo Perón al golpe militare (1974-76), negli operai, nelle loro memorie e identità i protagonisti principali della trattazione, nei militari un fondamentale gruppo antagonista ai lavoratori.

Questa tesi propone una ricostruzione della vita quotidiana dei lavoratori durante gli anni della dittatura civico-militare del 1976-83. Non ci si soffermerà solo su come i lavoratori vissero la repressione e la presenza militare in fabbrica, ma anche come essi percepirono il rischio, la paura della dittatura, il lavoro, l'insieme dei valori che erano propriamente parte di una identità operaia, dalla sostanza e dai contorni porosi.

Indagare l'opinione popolare e operaia riferita alle questioni propriamente politiche (la dittatura) e identitarie (il lavoro) è l'obiettivo principale di questo testo, in una prospettiva in cui il soggettivo si distacca dal collettivo e il racconto dell'individuo non cede a una narrazione di classe. Non è mia ambizione offrire una puntuale ricostruzione della storia del movimento operaio organizzato, né una storia dei sindacati durante la dittatura e, tantomeno della Confederazione dei lavoratori o di altre organizzazioni collettive: propongo invece un'analisi delle soggettività, dei racconti e delle storie di vita di un gruppo di lavoratori che vissero nello spazio politico e materiale della dittatura militare. Lo studio della memoria dei lavoratori rappresenta un punto di vista privilegiato sulle dinamiche discorsive e memoriali di un gruppo di operai che, intervistati circa la propria esperienza di vita sotto il governo della Giunta, offrono autorappresentazioni e racconti che vanno tessendo un immaginario collettivo, fatto di miti e racconti, attorno a due poli principali: il lavoro e la dittatura. Proprio all'importanza del lavoro, al suo essere prima di tutto un costrutto culturale questa ricerca fa riferimento, cercando di decostruire il poderoso processo identitario ad esso avviluppato.

La tesi si sviluppa in due parti fra loro complementari: la prima è dedicata al processo di repressione e disciplinamento cui furono sottoposti i lavoratori durante la dittatura, la seconda si concentra su un caso di studio a cavallo fra storia, identità e memoria: quello degli operai di uno stabilimento della Fiat di Buenos Aires.

Gli studi sulle giunte latinoamericane inquadrati nel Plan Cóndor – il sistema che vincolava i diversi regimi militari latinoamericani in un'alleanza patrocinata dagli Stati Uniti d'America – hanno testimoniato come proprio gli operai fossero al centro dell'azione repressiva dispiegata dai sistemi di

---

<sup>2</sup> Alain Rouquié in *L' America latina. Introduzione all'Estremo Occidente*, Bruno Mondadori, Milano, 2007

<sup>3</sup> Il rapporto fra America latina e Occidente è affrontato da da Tiziana Bertaccini, *Le Americhe Latine nel Ventesimo secolo*, Feltrinelli, Milano, 2014.

*intelligence* e degli apparati para-statali controllati dalle giunte militari.<sup>4</sup> Nel caso argentino possiamo osservare come più del 30% dei desaparecidos e dei morti durante il regime dei generali provenisse dai settori operai più attivi. Il dato è da inquadrare nel “breve” decennio Settanta, cominciato in Argentina nel 1969, con la rivolta studentesca e operaia del Cordobazo, e conclusosi col golpe del 24 di marzo del 1976, un dato che aumenta l’interesse per le vicende connesse alla vita e alla storia dei lavoratori argentini.

Durante questo arco temporale, come probabilmente non sarebbe più stato in altri, si definì un forte immaginario attorno alla figura dell’operaio e alla sua classe. Sia per i giovani intellettuali del ceto medio che propendevano per la rivoluzione classista, sia per i settori conservatori della società che fecero di tutto per mantenere lo status quo, il movimento operaio apparve come il soggetto più importante, il principale attore delle vicende politiche e sociali del paese. Cercare di mobilitarlo in direzione della rivoluzione o viceversa di reprimerlo e orientarlo attraverso una precisa pedagogia furono gli obiettivi dei diversi attori sociali durante il “breve” decennio settanta. In questa costante dialettica si sviluppò la vita quotidiana di lavoratori che durante l’intera dittatura videro un peggioramento delle loro condizioni materiali e la fine di un mondo, quello della produzione, che aveva dato vita a solide identità per intere generazioni di uomini.

La motivazione che mi ha portato ad occuparmi della storia e della memoria degli operai argentini, a quarant’anni dall’ultimo golpe militare, risiede nel grande interesse che questi temi ancora oggi esercitano sul nostro presente. Tornare una volta di più a cavallo fra il decennio Settanta e Ottanta significa collocarsi allo snodo fra un mondo del lavoro in bilico fra una propria autonomia e un sistema di potere autoritario, potendo osservare il bivio fra un insieme di valori propriamente fordisti, attorno ai quali la classe<sup>5</sup> operaia argentina si era andata costruendo, e il post-fordismo, le cui conseguenze avrebbero determinato quella condizione liquida della società che siamo abituati a riconoscere oggi. Perduta dunque quella centralità del lavoro, così come della classe, che aveva segnato le vicende novecentesche, in un contesto internazionale di studi che a partire dal nuovo millennio ha “riscoperto” gli studi di *labor history* soprattutto in chiave comparativa e *global*,<sup>6</sup> vorrei tentare di restituire spessore alla soggettività operaia e alla memoria dei lavoratori sottoposti ad un regime autoritario.

La perdita della «centralità» del lavoro, e dell’ideologia sorta attorno ad esso,<sup>7</sup> induce a studiarne di controcanto la persistenza di quell’identità nel lavoro e per il lavoro che così preponderatamente appare radicata nella memoria degli operai attivi durante gli anni Settanta. La consapevolezza che i quaranta anni intercorsi fra l’inizio della dittatura e il nostro presente (1976-2016) hanno visto in Argentina una serie di trasformazioni, spesso traumatiche accompagna questa tesi. Soprattutto dopo il *default* del 2001 si è tornati a parlare di operai e fabbriche, ribaltando una “visione archeologica”, per la quale sia il mondo del lavoro che della produzione erano oramai esauriti, chiusi, appartenenti al Novecento; in Argentina l’esperienza delle *fábricas recuperadas*<sup>8</sup> ha soprattutto posto il problema di

---

<sup>4</sup> Javier Palummo, Pedro Rolo Benetti e Luciana Vaccotti, (a cura di) *A 40 años del Cóndor. De las coordinaciones represivas a la construcción de las políticas públicas regionales en derechos humanos*, Instituto de Políticas Públicas en Derechos Humanos, 2015.

<sup>5</sup> Qui come altrove si fa riferimento a un concetto di “classe” non intesa nella sola eccezione elaborata dalla storiografia marxista (ovviamente P. Thompson, *The making of the English working class*), ma con quella serie di significati fra loro complementari proposta fra gli altri da Andrea Brazzoduro, Christian De Vito, Giulia Strippoli, *Dentro il conflitto, oltre il lavoro?*, in «Zapruder», n. 37, 2015, pp. 2-7 (sezione monografica su *Classe*).

<sup>6</sup> Marcel van der Linden (a cura di) *Workers of the world: Essays toward a global labor history*, Brill, Leiden, 2008. Si veda anche Christian De Vito, *Global Labour History. La storia del lavoro al tempo della globalizzazione*, Ombre Corte, Verona, 2012.

<sup>7</sup> Aris Accornero, *Il lavoro come ideologia*, Il Mulino, Bologna, 1980.

<sup>8</sup> Sulle *fábricas y empresas recuperadas por sus trabajadores* si veda: Andrés Ruggeri, Carlos Martínez, e Hugo Trincherro, *Las empresas recuperadas en la Argentina*, in *Informe del Segundo relevamiento de empresas recuperadas por los trabajadores*, Facultad de

tornare a studiare la storia dei lavoratori mettendo conseguentemente in moto un rinato interesse di studi e ricerche con le quali è necessario dialogare.

### *Stato dell'arte*

Gli studi su operai e lavoratori in America latina, a partire dagli anni Sessanta e specificamente dalla Rivoluzione cubana del '59, si sono concentrati su questioni chiave per la storiografia marxista quali lotte contadine, organizzazione sindacale dei lavoratori, formazione di una classe operaia urbana.<sup>9</sup> È con la fine degli anni Settanta però che si assiste a un crescente interesse per gli studi sul movimento operaio. Soprattutto le realtà industriali del Messico, dell'Argentina e del Brasile hanno ricevuto le maggiori attenzioni da parte di studiosi del movimento sindacale, interessati a ricostruire le relazioni intercorse fra movimento operaio e dittature.<sup>10</sup> Rispetto al caso argentino il lavoro di storici come Juan Carlos Torre ha inaugurato un filone di studi che alla relazione fra sindacalismo e politica fa riferimento quale principale se non unico punto di vista sulla storia dei lavoratori.<sup>11</sup> Anche in anni successivi ai Settanta l'attenzione per il sindacato e per la sua relazione col potere politico ha continuato a muovere i prevalenti interessi della storiografia.<sup>12</sup>

Se per poter leggere lavori che cominciassero a scindere la storia del sindacalismo da quella dei lavoratori si sarebbe dovuto attendere la fine degli anni Novanta e la larga diffusione della metodologia orale,<sup>13</sup> il dibattito attorno alla storia del movimento operaio si è concentrato sul rapporto fra militari e operai. Era stata la dittatura capace di immobilizzare il movimento operaio? Oppure erano stati gli operai a far cadere il regime militare argentino? In altre parole, fin dal 1984, a dittatura appena conclusa, quando uscì un esplicativo saggio di Álvaro Abós, ci si chiese se la classe operaia avesse opposto una resistenza vera e propria al governo della giunta.<sup>14</sup> In quel saggio Abós sosteneva che la principale forza che aveva determinato la fine della dittatura era la Confederazione generale del lavoro. Gli rispondeva due anni più tardi Fernández sottolineando che il sindacato era stato un tassello del potere anche ai tempi della giunta militare.<sup>15</sup> Da allora questo argomento si è continuato a sviluppare determinando, a più riprese, il principale interesse di ricerca degli studi sul movimento operaio. Con la pubblicazione del lavoro di Pablo Pozzi, *La oposición obrera a la dictadura*, uscito nel 1988 si assiste al consolidamento di un paradigma, quello dell'opposizione al regime militare da parte degli operai.<sup>16</sup>

A partire dal lavoro di Pozzi si osserva una maggiore attenzione per l'uso di altre fonti, come quelle orali, e dunque per la soggettivazione di quella classe ancora così impersonale secondo il *mainstream* dell'accademia. Sulla scia del lavoro di Pozzi saggi come quelli di Schneider e Bitrán hanno messo a

---

Filosofía y Letras, Buenos Aires, 2005. Si faccia riferimento anche a Aldo Marchetti, *Fabbriche aperte. L'esperienza delle imprese recuperate dai lavoratori in Argentina*, Il Mulino, Bologna, 2013.

<sup>9</sup> Si veda a questo proposito il lavoro di: Hobart A. Spalding, *Organized labor in Latin America: historical case studies of workers in dependent societies*, in *dependent societies*, Harper Collins Publishers, New York, 1977.

<sup>10</sup> Uno stato della questione degli studi di storia del lavoro in America latina è offerta da John D. French, *El auge de los estudios sobre trabajo en latinomérica*, in «Historia Social», n. 39, 2011, pp. 129-151.

<sup>11</sup> Juan Carlos Torre, *La democracia sindical en la Argentina*, in «Desarrollo Económico», vol. 14, n. 55, 1974, pp. 531-543. Dello stesso autore vedi: *Los sindicatos en el gobierno, 1973-1976*, Ceal, Buenos Aires, 1989.

<sup>12</sup> Si veda, fra gli altri: Santiago Senén González, e Fabián Bosoer, *La lucha continúa: 200 años de historia sindical en la Argentina*, Vergara, Buenos Aires, 2012.

<sup>13</sup> Per il dibattito sull'uso delle fonti orali in America latina si rimanda a Camillo Robertini, *La storia orale in America latina*, in «Passato e presente», n. 99, 2016, pp. 133-149.

<sup>14</sup> Álvaro Abós, *Las organizaciones sindicales y el poder militar, 1976-1983*, Ceal, Buenos Aires, 1984

<sup>15</sup> Arturo Fernández, *Las prácticas sociales del sindicalismo*, Ceal, Buenos Aires, 1985.

<sup>16</sup> Pablo Pozzi, *La oposición obrera a la dictadura*, Editorial Contrapunto, Buenos Aires, 1988.

fuoco le dinamiche micro connesse alla vita quotidiana degli operai del nord di Buenos Aires durante il governo autoritario.<sup>17</sup> Sia il lavoro di Pozzi, e soprattutto quello di Bitrán e Schneider avevano posto l'enfasi sulla necessità di adottare una prospettiva dal basso per poter registrare un'altra storia, quella dei lavoratori, che specie in Argentina appariva molto distante da quella dei sindacati di categoria. Il principale riscontro rispetto alla domanda iniziale era positivo: vi erano state forme di resistenza alla dittatura, forme però non registrabili secondo i classici criteri di analisi del conflitto (le ore di sciopero) ma attraverso le pratiche sotterranee poste in essere dai lavoratori.

Lo studio di queste "pratiche subalterne", richiamandosi ai lavori di Tim Mason sulla classe operaia tedesca durante il nazismo, ribaltavano il paradigma dominante che aveva sottolineato una sostanziale inerzia da parte dei lavoratori.<sup>18</sup> In quella particolare stagione di studi si fece sempre più strada la proposta storiografica di studiare la storia del movimento operaio ignorando il sindacato ufficiale, quello della cosiddetta «burocrazia sindacal»,<sup>19</sup> prediligendo e talvolta dilatando l'effettivo ruolo della *guerrilla fabril* nelle dinamiche di conflittualità proprie del mondo del lavoro. Con queste premesse, l'attenzione di diversi ricercatori si è concentrata sull'esaltazione della conflittualità operaia, evocando l'idea che in Argentina poco prima del golpe fosse in atto un processo pre-rivoluzionario e di conseguenza spostando il fuoco su movimenti rivoluzionari come Montoneros e Ejército revolucionario del pueblo (Erp).<sup>20</sup> Anche l'attento lavoro coordinato da Inés Izaguirre nel 2009 pone nuovamente il problema dell'azione della classe operaia durante gli anni Settanta, concentrandosi su quelle avanguardie operaie rivoluzionarie, assioma spesso coincidente per Izaguirre con la guerriglia, in procinto di ribaltare il potere in Argentina.<sup>21</sup>

Più recentemente (2001-2016) molti studi si sono concentrati sul tema della repressione del movimento operaio e la conseguente *complicidad cívico-militar* rappresentata soprattutto dai grandi gruppi industriali del paese. I lavori di Victoria Basualdo<sup>22</sup> e Horacio Verbitsky<sup>23</sup> hanno avuto il merito, attraverso una metodologia mista, di riscattare le responsabilità dei civili coinvolti nel processo repressivo, tema in certa misura posto nel 1982 da Guillermo O'Donnell.<sup>24</sup> Pur non ignorando questa prospettiva, Ivonne Barrágan ha lavorato sul caso di un cantiere navale statale,

---

<sup>17</sup> Alejandro Schneider e Rafael Bitrán, *Dinámica social y clase trabajadora durante la dictadura militar de 1976-1983. Estudio de la zona norte del Gran Buenos Aires en particular de las fábricas Del Carlo y Ford Motors*, in A. Schneider, J. Dowling, e M. Gordillo, (a cura di), *Nuevas tendencias en el sindicalismo: Argentina-Brasil*. Buenos Aires Editorial Biblos/Fundación Simón Rodríguez, 1992.

<sup>18</sup> Tim Mason, *Social policy in the Third Reich. The working class and the 'National community'*, Berg, New York, 1993.

<sup>19</sup> Burocrazia sindacal, categoria elaborata durante gli anni Settanta per denigrare il sindacalismo di Stato. Sul dibattito attorno a tale categoria si veda: Pablo Ghigliani, e Alejandro Belkin, *Burocrazia sindical, aportes para una discusión en ciernes*, in «Nuevo Topo», n. 7, 2010, pp.103-115, Agustín Santella, *Un aporte al debate teórico sobre la burocracia sindical*, in «Nuevo Topo», n. 8, 2011.

<sup>20</sup> Héctor Löbbe, *La guerrilla fabril. Clase obrera e izquierda en la Coordinadora de Zona Norte del Gran Buenos Aires (1975-1976)*, RyR, Buenos Aires, 2009.

<sup>21</sup> Inés Izaguirre, (a cura di), *Lucha de clases, guerra civil y genocidio en la Argentina*, Eudeba, Buenos Aires, 2009.

<sup>22</sup> Victoria Basualdo, *Complicidad patronal-militar en la última dictadura argentina: Los casos de Acindar, Astarsa, Dálmine Siderca, Ford, Ledesma y Mercedes Benz*, in «Revista Engranajes», n.5, 2006. Sulla stessa sintonia si veda: Victoria Basualdo e Alejandro Jasinski, *La represión a los trabajadores y el movimiento sindical, 1974-1983*, in Gabriela Águila, Santiago Garaño e Pablo Scatizza (a cura di), *Represión estatal y violencia paraestatal en la historia argentina reciente*, Universidad Nacional de la Plata, La Plata, 2016. In questa direzione va il lavoro svolto da diversi enti di ricerca argentini atto a riscattare il ruolo dei civili nel processo repressivo in fabbrica, cfr: Programa de Verdad y Justicia y Secretaría de Derechos Humanos del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, Centro de Estudios Legales y Sociales (Cels), Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso), *Responsabilidad empresarial en delitos de lesa humanidad. Represión a trabajadores durante el terrorismo de Estado*, Infojus Editorial, Buenos Aires, 2015.

<sup>23</sup> Horacio Verbitsky e Juan Pablo Bohoslavsky, *Cuentas pendientes, los cómplices económicos de la dictadura*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2014.

<sup>24</sup> Guillermo A O'Donnell, *El Estado burocrático-autoritario*, Editorial de Belgrano, Buenos Aires, 1982.

concentrandosi sia sul processo repressivo che sui meccanismi identitari e quotidiani propri della classe operaia.<sup>25</sup> Una prospettiva che si colloca in un filone di studi che, a partire del lavoro di James Brennan<sup>26</sup> e Monica Gordillo,<sup>27</sup> pur tenendo ferma l'attenzione sull'atteggiamento della classe operaia ha posto questioni di tipo culturale rispetto alla sola esperienza del conflitto, cercando quindi di tenere assieme costruzione culturale di classe e conflittualità.<sup>28</sup>

Anche in questa stagione di studi si inserisce la traiettoria di uno storico quale Federico Lorenz, che col suo lungo lavoro attorno ai lavoratori di un cantiere del nord di Buenos Aires ha evidenziato l'esperienza operaia fra anni Settanta e dittatura, evitando di ridurla unicamente e dunque appiattirla su quella dei gruppi rivoluzionari.<sup>29</sup> Un caso di studio come quello sulla *Córdoba obrera* di Carlos Mignon,<sup>30</sup> o attorno ai processi di disciplinamento della classe operaia di Daniel Dicósimo,<sup>31</sup> chiosano un ricco quadro sugli studi più recenti attorno alla storia dei lavoratori fra anni Settanta e dittatura.

### *Presupposti della ricerca*

In generale le alterne posizioni fra i sostenitori e i detrattori dell'idea di movimento o stasi degli operai – qualcosa di simile circa il rapporto fra classe operaia e fascismo in Italia –<sup>32</sup> nei confronti della dittatura aveva finito per rinchiudere altre ricerche nello steccato dell'“atteggiamento operaio” nei confronti dell'ordine politico. Il dibattito esposto rimaneva, così come i risultati delle ricerche, profondamente connesso alle questioni politiche in senso stretto e ben lontano da interessi di ricerca che esaltassero gli aspetti culturali legati a classe e lavoro.

Dalla consapevolezza che la ricchezza del dibattito non aveva esaurito l'argomento, tre anni fa, partiva questo progetto di ricerca che si proponeva di apportare elementi nuovi in un quadro storiografico congruo, ma egemonizzato da una “rovesciata” ottica dall'alto: quella che privilegia non il racconto degli operai, bensì quello dei sindacalisti di base così come degli attivisti e dei guerriglieri. In una precedente<sup>33</sup> ricerca svolta in Argentina nel 2012, che si concentrava sulla memoria dei militanti politici dell'Erp, avevo avuto modo di riscontrare quanto l'autoracconto dei militanti, per quanto serrato, prima o poi cedesse e si sfilacciasse, lasciando intravedere, dietro i complessi discorsi sul marxismo, la classe operaia, la rivoluzione, elementi soggettivi e in contrasto con una costruzione narrativa talvolta forzosamente politica.

Dall'interesse che mi aveva suscitato la “scoperta” degli *altri* anni Settanta, nonché dalla lettura dell'illuminante lavoro di Sebastián Carassai su *Los años Setenta de la gente común*, cominciai ad

---

<sup>25</sup> Ivonne Barragán, *Acción obrera durante la última dictadura militar, la represión en una empresa estatal. Astillero Río Santiago (1974-1984)*, in Victoria Basualdo (a cura di) *La clase trabajadora argentina en el Siglo XX, experiencia de lucha y organización, Ficario Ceca, Buenos Aires*, 2011).

<sup>26</sup> James Brennan, *The labor wars in Córdoba, 1955-1976*, Harvard UP, Londra, 1994.

<sup>27</sup> Mónica Gordillo e James Brennan, *Córdoba rebelde. El cordobazo, el clasismo y la movilización social*, De la Campana, La Plata, 2008.

<sup>28</sup> Una sintesi sull'attuale dibattito e gli studi su sindacalismo e movimento operaio è offerta da: Alejandro Schneider e Pablo Ghigliani, (a cura di) *Clase obrera, sindicato y estado*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2016.

<sup>29</sup> Federico Lorenz, *Algo parecido a la felicidad. Una historia de la clase trabajadora durante la década del setenta*, Edhasa, Buenos Aires, 2013.

<sup>30</sup> Carlos Mignon, *Córdoba obrera, el sindicato en la fábrica*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2014.

<sup>31</sup> Daniel Dicósimo, *Indisciplina y consentimiento en la industria bonaerense durante la última dictadura militar. Los casos de Loma Negra Barker y Metalúrgica Tandil*, in «Sociohistórica» n. 23-24, 2008, pp. 13-37.

<sup>32</sup> Per tale dibattito si rimanda a Giulio Sapelli (a cura di) *La classe operaia durante il fascismo*, Annali della Fondazione Feltrinelli, 1981.

<sup>33</sup> C. Robertini, «*Sólo el pueblo salvará al pueblo*» *sindicato e política in Argentina 1973-1983*, Tesi di laurea magistrale, Università Ca' Foscari, Venezia e Universidad Nacional de Tres de Febrero, Tres de Febrero, relatrice Gilda Zazzara, luglio 2012.



articolarsi l'idea di indagare la vita quotidiana, la percezione e l'identità di quella famosa classe operaia che però non si riconosceva come tale, come classe, così come nemmeno nelle dinamiche del conflitto.<sup>34</sup> In questo modo ho individuato il segmento di operai da studiare, quelli che con una equivoca parola si possono definire “comuni”, o comunque da ascrivere ad una zona grigia, a una non definibile maggioranza silenziosa, quella di chi non prese parte attivamente al decennio Settanta. Occuparsi degli *altri* anni Settanta non significa compiere un'operazione di revisionismo, decostruire un racconto fino a questo momento egemonizzato dai militanti politici, ma al contrario offrire un ulteriore punto di vista sulle dinamiche politiche e identitarie proprie di alcuni dei *tanti* mondi del lavoro.

Se per Izaguerre la storia del movimento operaio può ridursi a quella delle sue avanguardie, qui si avanza l'idea che essa, per quanto l'esperienza di lotta fosse viva e presente, non possa contenere le disparate vicissitudini, mentalità e ideologie che formano parte dei distinti settori della classe lavoratrice. Una premessa su cosa qui si intenda per “operaio comune” o per “non politicizzato” è doverosa. Non intendo artificialmente porre muri fra mondi fra loro comunicanti e in costante tensione – fra i politicizzati e gli apolitici – ma inscrivere tutto quell'insieme di operai che non erano in quel momento né sindacalisti né attivisti.

Su tale punto la letteratura critica non ha offerto studi sistematici e solo nell'ambito dell'*antropología del trabajo* il tema si è affacciato timidamente in tempi recenti. Per quanto ad esempio i lavori di Lorenz, Pozzi, e via discorrendo, si basino in larga misura sul ricorso alle interviste di storia orale, gli intervistati appartengono sempre ai gruppi politicizzati, alla militanza, agli ex movimenti armati. Questa particolarità ha spesso determinato un processo di monumentalizzazione delle interviste che – come in Pozzi – finisce col considerare, a prescindere da un riscontro con altre fonti, veritiero e universale il racconto dei militanti, proiettando caratteristiche proprie del mondo della militanza su quello degli operai non politicizzati.

Se la letteratura di riferimento aveva ignorato in larghissima misura la storia, il racconto e l'ascolto di chi aveva vissuto gli anni Settanta e la dittatura come non politicizzato, e chi l'aveva fatto – come Carassai – si era concentrato solo al cetto medio e non anche su quello operaio, man mano che la ricerca andava avanti mi sono convinto della opportunità di concentrarmi proprio sugli operai non politicizzati. Man mano che si procedeva con la ricerca il dato più interessante e anche il meno atteso indicava che questi ultimi avevano “normalizzato” e rimosso la dittatura dalla propria memoria. Assodato che il periodo autoritario è una parte integrante dell'identità del gruppo di operai che ho intervistato, si è scelto quindi di prediligere un approccio attento a temi quali l'identità degli operai, la relazione simbolica che stabiliscono col lavoro e la percezione dell'ordine politico. Questa prospettiva viene in contro al lavoro che Elonora Bertal, in contemporanea con questa tesi, sta svolgendo sulla memoria degli operai non politicizzati di un mattatoio situato nella città di Berisso, nei dintorni di La Plata.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Una parte del dibattito storiografico illustrato è presente in Agustín Santella, *Teorías e historias de los trabajadores en los años setenta. Notas sobre debates recientes*, in «Revista de la Red Intercatedras de Historia de América Latina Contemporánea», n. 4, 2016, pp. 45-56. Si veda anche Gabriela Aguila, *La dictadura militar argentina: interpretaciones, problemas, debates*, in «Páginas», n.1, 2008, pp. 8-27.

<sup>35</sup> Elonora Bertal, *La época de los militares. Representaciones, categorías y clasificaciones de ex-obreros de Swift en torno a la violencia política y estatal*, in «Sociohistórica», n. 26, 2015, pp. 1-30.

Il fondamento di questa tesi oltre ad essere costituito da un continuo dialogo con la letteratura storiografica di riferimento si basa su un prolungato lavoro di campo. Fra settembre e dicembre del 2014 e agosto e dicembre del 2015 ho svolto attività di ricerca, di raccolta di documentazione, di frequentazione di centri di ricerca in Argentina, fra Buenos Aires e Córdoba. Il lavoro sul campo ha rappresentato un momento fondamentale sia per la raccolta del materiale documentario che compone principalmente la parte prima della tesi, che per la registrazione di circa trenta interviste a ex lavoratori, sindacalisti e dirigenti dell'impresa Fiat Concord, utilizzate in maniera preponderante nella seconda parte. La possibilità di poter instaurare un dialogo con la comunità degli ex operai ha rappresentato per l'economia di questo lavoro un momento importante, consentendo di puntare su alcuni temi piuttosto che su altri proprio in ragione dell'attribuzione di significato che questi ultimi hanno espresso nei prolungati dialoghi di fronte al microfono.

È proprio dal valore che gli intervistati attribuiscono alla propria esperienza di vita che trae ispirazione il titolo della tesi. Come vedremo nel suo svolgimento proprio il tema del lavoro si pone quale fondamentale elemento identitario, capace di isolare un gruppo di persone e definirne caratteristiche, identità, opinione, cultura: qualcosa riassumibile attorno all'assioma della «Gente que labura», quell'ideale comunità di lavoro che si antepone simbolicamente all'altro, alla “sovversione”, e in certo modo al resto della società. Il lavoro che, nella variante dello spagnolo parlato in Argentina, il Lunfardo, diviene *laburo*, la maniera più diretta e precisa che gli italiani del Rio de la Plata trovarono per indicare lo sforzo fisico e allo stesso tempo l'orgoglio del lavoro produttivo.

### *Questa tesi*

Per analizzare e restituire in maniera coerente la serie di materiali raccolti e gli stimoli ricevuti durante il lavoro sul campo questa tesi, come anticipato, si articola in due parti. Nella prima – *La classe operaia durante la dittatura, un panorama* – si sviluppa un discorso circa i diversi dispositivi disciplinari e coercitivi che, già prima del 1976, le forze armate argentine avevano messo in piedi per disarticolare la conflittualità operaia e procedere ad una progressiva atomizzazione della società. L'idea sottesa a questa prima parte è che il processo coercitivo cui vennero sottoposti distinti settori della società argentina non è osservabile e conoscibile solamente attraverso le modalità (la tortura, la sparizione, l'uccisione) dirette, ma anche attraverso pratiche solo apparentemente non coercitive. Se la desaparición degli oppositori politici fu la pratica più riconoscibile e violenta adottata dalla giunta militare, altrettanto invadente e violenta fu tutta un'altra serie di prassi quotidiane che in egual modo contribuirono al processo di disciplinamento di un'intera società.

Nel primo capitolo si affronta il tema della repressione attraverso uno studio dei meccanismi coercitivi utilizzati dai militari. Facendo ricorso a materiale d'archivio dalla Dipba, la centrale delle operazioni “antisovversive” della giunta, in larga parte inedito, si ricostruisce i procedimenti coercitivi che produssero una vera e propria disarticolazione della conflittualità operaia. Nel secondo capitolo, pur continuando a sviluppare un discorso sulla repressione, mi concentro sull'analisi di quelle pratiche disciplinari non direttamente coercitive che pure contribuirono a limitare la possibilità d'azione dei lavoratori. Trova qui spazio un paragrafo dedicato alla *disciplina (marziale) di fabbrica* che, facendo ricorso a materiale documentario dell'Archivo general de la Nación, mette in luce, prima ancora delle realtà di fabbrica, i dispositivi discorsivi attraverso cui si propagò una disciplina capace di prescrivere la vita dei lavoratori a partire dalle loro abitudini comportamentali.

Attraverso l'analisi dei linguaggi e dei discorsi contenuti in una serie di comunicazioni aziendali e nei manuali editi dalle forze armate argentine, i paragrafi 2.2 e 2.3 approfondiscono i fondamenti

teorico-ideologici che furono alla base e allo stesso tempo parte dell'azione repressiva svolta dai militari. Nell'economia del capitolo lo studio di un regolamento di fabbrica incentrato sulla definizione di una disciplina dei costumi indica l'importanza del dato culturale per una dittatura che fu anche un progetto morale-conservatore.

Questa parte svolge anche una funzione introduttiva rispetto al caso di studio che si sviluppa nella seconda parte dell'elaborato. Se nella prima infatti si presentano casi di diverse fabbriche con l'intento di offrire uno sguardo generale sulla repressione in fabbrica, nella seconda parte della tesi *La Fiat Concord, una comunità operaia fra vita quotidiana, etica del lavoro e dittatura* mi concentro specificatamente su quello della Fiat argentina. La scelta della Concord come caso di studio e la vita quotidiana dei suoi lavoratori è dettata da un doppio ordine di motivi. Il primo ha a che vedere con la sostanziale novità che lo studio di caso costituisce sia per l'ambito della *labor history* che per quello di storia della memoria. Sia in Italia che in Argentina infatti, tranne alcuni casi sporadici,<sup>36</sup> la presenza del gruppo industriale torinese in Argentina (1953-1980) pur ricordato, non è stato oggetto di studi particolari nonostante che negli anni Settanta esso rappresentasse la prima industria privata del paese e occupasse all'incirca diciottomila fra operai, tecnici e impiegati. All'assenza di studi fa da contraltare la presenza di uno dei pochi archivi d'impresa accessibile al pubblico. Se infatti in Argentina gli archivi delle imprese, soprattutto di quelle private, non sono accessibili, in Italia, presso il Centro storico Fiat, è presente una congrua documentazione riferita alla nascita e alla gestione della succursale sudamericana.

L'altro ordine di ragioni che ci porta a fare del caso Concord il centro di questa tesi si ricollega al tema della mancata politicizzazione di alcuni lavoratori. Scegliere di occuparsi specificamente del settore metalmeccanico, specie in un mondo del lavoro di un paese dall'economia dipendente, significa studiare un gruppo di lavoratori dalle indubbie condizioni materiali superiori a quelle di altri colleghi. L'operaio dell'auto in Argentina negli anni Settanta, per quanto protagonista anche di movimenti contestatari e rivoluzionari, rappresenta idealmente un gruppo professionale posto a metà fra la classe operaia e i settori medi della società. Questa circostanza rappresenta la base per analizzare la relazione fra cultura di classe e cultura di una "aristocrazia operaia".

La seconda parte del lavoro è costruita attraverso due piani fra loro incrociati: da un lato analizzo lo sviluppo dell'azienda e delle sue politiche, dall'altro osservo le memorie del lavoro e della dittatura degli ex operai intervistati. Nel terzo capitolo, facendo ricorso alle fonti dell'Archivio storico Fiat e dell'Archivio centrale dello Stato, ma anche a materiali d'archivio raccolti in Argentina (Archivio provincial de la Memoria), si ricostruiscono genesi e sviluppo della presenza della Fiat fra Buenos Aires, Córdoba e Santa Fe. Sono qui delineati i punti salienti della storia aziendale, mantenendo l'attenzione sulle dinamiche del conflitto e della repressione in Concord. Entrambi i temi fanno da contesto allo studio della percezione della dittatura da parte degli operai. Si pone in una collocazione intermedia fra la storia dell'impresa e la memoria degli operai il quarto capitolo, che dedica ampio spazio a *rappresentazioni, pedagogie e culture del lavoro*. Nelle sue pagine si affronta un'analisi dell'*house organ* della Concord, «Nosotros», edito fra 1972 e '78, con l'obiettivo di osservare il progetto pedagogico-morale sviluppato dall'impresa.

---

<sup>36</sup> Duccio Bigazzi, *Un'impresa italiana sul mercato mondiale: l'attività multinazionale della Fiat fino al 1940*, in «Annali di storia dell'impresa», n. 2, 1986, pp. 209-263. Francesca Fauri, *The Role of Fiat in the Development of the Italian Car Industry in the 1950's*, in «The Business History Review», vol. 70, n. 2, 1996, pp. 167-206. Si veda anche: Federica Bertagna, *Techint e gli altri. Penetrazione industriale ed emigrazione italiana nell'Argentina peronista (1946-1955)*, in «Studi Storici», n. 3, 2014, pp. 615-644.

Attraverso la sottolineatura di alcuni temi; la rappresentazione del lavoro, le scritture operaie, il welfare aziendale, i meccanismi del paternalismo aziendale, si mette in evidenza il tentativo da parte della Concord di “costruire” una cultura del lavoro ben disposta verso le necessità produttive dell’impresa. Come ogni *house organ* anche «Nosotros» è un progetto che dall’alto si proietta verso il basso: studiarne le strategie narrative e discorsive rimanda quindi non tanto alla possibilità di conoscere la “reale” cultura operaia, quanto i modelli ideali pensati dall’impresa come ottimali per la comunità dei dipendenti. La rivista è in altre parole un grande autoritratto che l’impresa si dedica, tratteggiando con toni solerti e mitici lo sforzo del lavoro e l’eccellenza del gruppo industriale.

Compreso il complesso quadro di “costruzione” di una cultura operaia propriamente filo-aziendalista, una cultura che si basava sullo scivolamento delle relazioni di lavoro dall’ambito contrattualistico a quello morale, il capitolo lascia aperta una domanda per quelli successivi: dal momento che l’impresa costruisce un immaginario operaio positivo, in quale misura ci restituisce una realtà effettiva? Quanto l’operaio in carne ed ossa della Concord combacia con la sua sagoma di cellulosa presente in «Nosotros»?

Sulla scorta di queste domande si apre il quinto capitolo, specificatamente dedicato alle *biografie operaie fra lavoro e vita quotidiana*. Il capitolo è il risultato di una ricerca attorno al tema del lavoro, che come ho constatato durante il lavoro sul campo, si va significando per gli ex lavoratori quale elemento centrale di un’identità operaia profondamente orgogliosa del mestiere, così come dello status acquisito. Sia questo capitolo che il successivo si basano su di una collezione di interviste, solo in parte trascritte, di circa 38 ore. Il campione di intervistati, in larghissima parte provenienti dalle fila dei “non politicizzati” si è costruito grazie alle opportunità che il web 2.0 e i *social network* offrono alla ricerca sociale.<sup>37</sup> Costruendo delle cartoline, “lanciate” sul web grazie al sostegno della pagina *social* del Centro storico Fiat, si è riusciti a raggiungere un ampio numero di ex operai. L’utilizzo delle Call For Interview (Cfi), cartoline contenenti testo e immagini capaci di attirare l’interesse del pubblico, ha consentito di entrare in contatto con ex lavoratori senza far ricorso ai canali tradizionali (sindacati, camere del lavoro) dove tendenzialmente si raccolgono i lavoratori con trascorsi da attivista. Viceversa con l’uso delle Cfi ci troviamo spesso di fronte a ex operai che non sono mai stati intervistati: il che rende questo tipo di interviste significative più che per i racconti che esse contengono, per la forma attraverso cui sono trasmesse. I risultati di un sondaggio sull’esperienza di lavoro in Fiat condotto tramite Google Moduli e le Cfi commentate degli ex operai trovano spazio in un’apposita appendice documentaria posta alla fine della tesi.

La scelta di dedicare un intero capitolo al tema del lavoro rinvia all’aspetto più evidente e caratterizzante dell’esperienza di vita di un operaio (il lavoro) ma anche alla significativa polisemia che esso assume nella memoria degli ex operai. Si assiste di fatto alla permanente risignificazione che distinti intervistati offrono dell’idea e del valore del lavoro. Una volta esso appare come l’elemento cardine del proprio successo personale, un’altra come il centro dell’identità di padre di famiglia, un’altra ancora come il centro di una costruzione della mascolinità imperniata sull’esaltazione del rischio e dunque della propria capacità tecnica. Il capitolo si articola in quattro paragrafi: un primo dedicato all’idea di comunità “immaginata” virtuale, quella comunità che si costruisce proprio a partire dall’occasione di incontro virtuale offerta dalle nostre Cfi. Il secondo paragrafo, dedicato alle *biografie operaie*, si concentra sui “bei racconti” e gli incipit che gli intervistati solitamente restituiscono

---

<sup>37</sup> Robert E. Wilson, Samuel D. Gosling e Lindsay T. Graham, *A Review of Facebook Research in the Social Sciences*, in «Prospective of Psychological Science», consultabile in <<http://pps.sagepub.com/content/7/3/203.abstract>> (ultimo accesso 13-6-16)

dopo i primi minuti di registrazione. L'analisi di come una persona con un passato di quarant'anni in linea di montaggio descrive in meno di dieci minuti un tempo che è lungo, ma che risulta sospeso, inchiodato ai ritmi e ai tempi dei macchinari, apre ad un'analisi delle plurali percezioni del lavoro sia come fatto fisico, come svolgimento di un compito, che come preponderante leva identitaria.

Proprio questi ultimi temi sono al centro di uno specifico paragrafo che ricostruisce la memoria del lavoro in un contesto autoritario a partire da *mito, percezione e identità*. Nelle sue pagine si dipana un racconto corale della linea di montaggio, dei meccanismi produttivi, della sociabilità operaia. Soprattutto la catena di montaggio appare come la grande protagonista del racconto, lasciandoci con l'impressione che essa non possa essere raccontata in maniera "storica", che essa non vari, come la stessa vita dei lavoratori. È probabilmente questo un tema che fa da cerniera fra il tempo raccontato dagli operai, un tempo che con una certa meraviglia constatiamo ignorare le grandi periodizzazioni ufficiali, gli avvicendamenti fra dittatura e democrazia, e quello immaginato e riprodotto nelle pagine della rivista aziendale. Anche il rapporto con la macchina, che si stringe con quello della mascolinità dell'operaio, svela quanto il lavoro eserciti per quella generazione di operai ancora un'importanza totalizzante, come dunque esso ancora sia capace di forgiare identità.

Un racconto positivo del processo di adattamento al mondo industriale, alle sue discipline e regole è offerto nell'ultimo paragrafo che, attraverso una storia di vita, indaga i processi di "accettazione culturale" delle logiche del sistema industriale. Il sostanziale rigetto di qualsiasi forma di contestazione all'ordine di fabbrica, che è un segmento di quello sociale, rende l'immagine di una serie di lavoratori del tutto estranei al periodo delle contestazioni. Spesso infatti, come si documenta nel sesto capitolo, l'accettazione dell'ordine industriale e delle sue discipline è parte di una generale accettazione dell'ordine politico, a prescindere che ad amministrarlo sia un presidente eletto o un generale.

Se nel quinto capitolo il lavoro e i *suoi* significati sono al centro dell'analisi, nel sesto è messa a fuoco propriamente la memoria della dittatura. Il capitolo indaga la percezione della presenza militare, della desaparición, del rischio, da parte di un gruppo di lavoratori che si autoinscrive nella cerchia dei "buoni", di chi, conforme al proprio ruolo subordinato, non mette in questione la legittimità della violenza esercitata dalla dittatura militare. Pur senza voler distinguere troppo nettamente gli atteggiamenti e le memorie totalmente favorevoli o contrarie alla dittatura, nel primo paragrafo si affronta il tema della *percezione del golpe e ordine simbolico*. L'assioma dell'*época de la violencia*, un periodo mentale percepito da molti intervistati come comune, rimanda al vero e proprio trauma, e al conseguente rifiuto, della violenza esercitata dai gruppi guerriglieri. Al rigetto per l'azione guerrigliera, che segna una discontinuità con una narrazione storiografico-politica che ha descritto gli operai come i suoi principali sostenitori, fa seguito un diffuso senso di normalità per la presenza militare. Così come si assiste all'accettazione culturale per i valori propri del mondo industriale (capitolo V), un processo del tutto simile vede la sostanziale naturalizzazione della presenza militare in fabbrica. Ma per quanto quasi tutti gli intervistati indichino come normale e accettabile la presenza di una dittatura militare, che nello stabilimento di El Palomar causa almeno 17 desaparecidos, sarebbe assai riduttivo considerarla come l'espressione diretta di un sostegno alla giunta militare. Una possibile interpretazione, che qui avanziamo, iscrive tali discorsi e memorie in una più ampia "questione culturale".

Osservando le tante biografie dei giovani operai d'allora che vissero la dittatura, balza all'occhio la comune esperienza migrante dei genitori. Le precarie condizioni di vita, il buon stipendio della Fiat, la speranza di una mobilità sociale ascendente rappresentano un ventaglio di elementi che talvolta coincidono più o meno precisamente con quanto l'apparato retorico che la dittatura propagandava.

Una dicotomia riassumibile attorno all'idea che se per i rivoluzionari il controllo operaio della produzione era un obiettivo fondamentale, per i nostri intervistati il benessere personale, raggiungibile attraverso l'acquisizione di una serie di beni a cominciare dalla casa di proprietà, era un punto indiscutibile. A queste motivazioni si associa poi il costume secolare che le classi subalterne hanno adottato per poter sopravvivere ad un potere spesso percepito come tiranno, estraneo ai propri interessi eppure inevitabile, e che solo marginalmente possiamo considerare propriamente parte di una «matrice consensuale».<sup>38</sup>

Proprio l'ineluttabilità della presenza militare, la necessità di cercare un appiglio immaginato o tangibile che salvi dalla repressione è un'altra questione che lascia supporre quanto quella degli operai qui intervistati sia stata probabilmente una normalizzazione piuttosto che una sua convinta accettazione. Dai tanti incontri e conversazioni sostenute con gli operai che costituiscono il nostro campione, si rivela infatti che i racconti riferiti alla dittatura, più che dettagliare eventi e vicissitudini, spesso si indirizzano verso una spiegazione della ragione per cui essi avvennero. Se nel paragrafo precedente si osserva in quale modo un gruppo di uomini in sintonia con la retorica e col progetto pedagogico dell'impresa visse gli anni della dittatura costruendo un'autorappresentazione fondata sulla dicotomia buono/cattivo, dicotomia che determinava automaticamente che il desaparecido meritasse quella fine, in questo possiamo osservare il caso di un operaio che, non mettendo in dubbio il ruolo dell'impresa così come dei militari e rifiutando al contrario qualsiasi spirito contestatario, vive il trauma della repressione.

Se si è osservato un processo di costruzione della comunità "immaginata" proprio a partire dall'alterità nei confronti dei *metidos*, i sovversivi, gli attivisti, e tale costruzione è servita a far percepire alla maggioranza degli operai di non trovarsi in reale pericolo, cosa succede se lo stesso mondo nel quale si è creduto in maniera incondizionata finisce per infliggere a noi stessi le medesime torture e la stessa violenza che in maniera sprezzante si erano ritenute adeguate per i *metidos*? Da questo presupposto si ricostruisce fra memoria e percezione la storia di Juan, desaparecido per "errore". L'errore evidentemente rimanda allo stesso racconto del testimone e all'incredulità che un convinto operaio filo aziendalista prova di fronte ai metodi repressivi della dittatura. La ricerca di una "giustificazione" che possa razionalmente motivare il fatto traumatico, ma soprattutto possa scagionare l'impresa da qualsiasi responsabilità, fosse anche solo morale, lo porta a confezionare delle "scuse" che appaiono poco verosimili, nel tentativo di salvare la fabbrica che rimane al centro della propria autocostruzione di adulto. Man mano che procede l'analisi del caso, che se ne decostruiscono le "giustificazioni", ci si rende conto che quel confine fra il mondo dei desaparecidos e quello delle persone per bene, un confine che gli stessi discorsi pubblici avevano contribuito a costruire, si dissolve dinanzi ad un potere autoritario che ignora i più elementari diritti umani. Proprio l'attenzione per la costruzione sociale di un'alterità nei confronti dei desaparecidos, la rimozione della presenza militare in fabbrica e il processo individuale e collettivo di razionalizzazione della dittatura, un processo per cui pur riconoscendo l'efferatezza della dittatura si stabilisce che essa colpiva solo i contestatari, apre al tema del mito e della leggenda.

L'ultimo paragrafo si ricollega direttamente a questi temi. Se fino a questo momento si è osservato un racconto corale riferito al lavoro e alla dittatura, in questo paragrafo si ricostruisce l'immaginario sorto attorno alla desaparición di due operai dello stabilimento di El Palomar. Della storia di

---

<sup>38</sup> Luisa Passerini, *Soggettività operaia e fascismo: indicazioni di ricerca dalle fonti orali*, in «Annali della Fondazione Feltrinelli», 1979, pp. 285- 313.

Francesco Carlisano e Antonio Rafael Tamayo si sa poco, la data della scomparsa, le asciutte informazioni contenute nelle deposizioni dei famigliari. Eppure proprio la scomparsa di due persone “per bene” di due persone riconosciute socialmente come appartenenti al gruppo dei buoni, genera un corto circuito di quel collaudato meccanismo prima descritto.

Attorno alla scomparsa dei due operai, in una tensione con la realtà, i diversi testimoni della loro scomparsa, i vicini, i conoscenti e i compagni di lavoro elaborano un mito attorno la loro fine. Nel paragrafo ci si concentra proprio sull’analisi dei racconti e delle diverse versioni che in un costante intreccio, nel passare del tempo e nella risignificazione continua dell’esperienza passata da parte degli uomini, vanno costruendo un vero e proprio mito.

Il tema del mito non lo si affronta cercando di svelare la “verità” attorno alla scomparsa di Carlisano e Tamayo, ma cercando di capire per quale motivo diversi intervistati elaborino diverse versioni fra loro distinte e spesso contrastanti. Se per alcuni si trattò di fatalità, per altri invece il fatto è da ascrivere ad un errore delle forze armate. Sta di fatto che proprio lo svolgersi delle tante memorie, delle infinite variazioni e versioni sul racconto disegnano un quadro delle molteplici soggettività e mentalità vissute durante la dittatura.

Il capitolo e i paragrafi sono accompagnati nei titoli da piccoli frammenti di voce che rendono il complesso quadro della memoria della dittatura. Ogni frammento ha di per sé un valore alquanto univoco, ed evoca direttamente in che modo i lavoratori percepirono determinati temi. Unendo i cinque frammenti si può leggere una frase di senso compiuto: *«Esto ocurrió durante la época de la violencia, Vinieron los milicos... pero nunca pasó nada, Establecieron una nueva disciplina, pero No fue la empresa, Se trató de un malentendido.* Al di là dell’espedito retorico, il periodo esprime un concetto cardine nella memoria degli operai: la contraddittorietà del fenomeno della dittatura, sempre al centro di contrastanti memorie, tese verso una giustificazione di ciò che prevarica quel buon senso che molti credevano potesse spiegare il mondo e anche le desapariciones.

Questo lavoro propone ad una rilettura attenta un tema, che, come osservato, la storiografia di riferimento sembra aver toccato solo marginalmente. Se Carassai ha finito per sfatare una delle certezze più consolidate circa gli anni Settanta, quella che voleva i borghesi e il ceto medio partecipi in blocco al processo di mobilitazione degli anni Settanta, allo stesso tempo con questo lavoro si è cominciato ad osservare che probabilmente non tutti gli operai furono rivoluzionari e contestatori di carriera o comunque loro sostenitori. Approfondendo le memorie dei non politicizzati sono emersi quei ricordi non inscrivibili al *mainstream* circa gli anni Settanta che così a lungo ha contraddistinto l’analisi sul passato recente semplificando e limitando alla militanza le tante soggettività che compongono un gruppo sociale.

La “scoperta” che vi furono degli “altri” anni Settanta anche per la classe operaia, non intende decostruire il racconto politico-storiografico fino a qui osservato e studiato, semmai proporre un arricchimento e allargamento di visione prospettica di quel periodo.

## PARTE PRIMA: GLI OPERAI DURANTE LA DITTATURA: UN PANORAMA

### *Prologo*

Come di consueto Buenos Aires si svegliò ammantata da un'aria umida e pesante resa ancor più irrespirabile dal traffico delle sue vie, dei tanti boulevard congestionati e dalla sua colossale Avenida Nueve de julio. Il febbrile andirivieni delle sue attività e dei suoi abitanti dava l'impressione di una quotidianità normale, quasi la città vivesse a quel modo da sempre.

Eppure erano passati solo pochi mesi da una sonora sconfitta militare, l'Argentina si risvegliava da un lungo sonno cui l'aveva costretta la tutela militare. In quei giorni le finestre e i balconi delle case si erano tinti dei colori della bandiera e immense manifestazioni di piazza avevano trasmesso l'immagine, in technicolor, di un popolo unito.

Alcune settimane più tardi, nella primavera del 1984, giungeva sulla scrivania del ministro degli interni del nuovo governo una lunga lettera protocollata che tuttavia nulla aveva a che vedere con quella normalità così diffusamente percepita e quasi ostentata:

Passati i primi tre mesi di Governo Democratico, e coscienti dello stato rovinoso nel quale si trova il Paese, in tutti gli ambiti, è di improrogabile necessità scriverle. [...]

[Siamo] i "Morti Sociali", "Emarginati dalla Società", siamo quelli che furono detenuti dal Governo Militare precedente; abbiamo subito sparizioni temporanee, torture, carcere, sempre senza motivo o processo [abbiamo subito] anche il licenziamento dal nostro luogo di lavoro. [...] Noi lavoravamo alla Ford Motors Argentina.

Fummo detenuti [negli spazi] dell'impresa da personale in uniforme e in borghese e trasportati successivamente nella questura di Tigre. Lì dopo aver sopportato diversi tipi di tortura e vessazioni [fummo portati] al carcere di Villa Devoto.

[Una volta liberati] fummo avvolti nel terrore [...] del Processo militare, vivemmo i sette anni successivi subendo vigilanza e persecuzioni, ricevendo nelle nostre case visite regolari da parte della Polizia provinciale, delle Forze di sicurezza così come dal Ministero degli interni [...] tutto per metterci in stato di libertà vigilata [impedendoci] di lavorare per tutti questi anni.<sup>1</sup>

Il più grande processo repressivo della storia argentina oramai era alle spalle, ma l'eredità della «guerra contra la subversión» sarebbe rimasta per molto tempo un nodo non sciolto nella società.

Gli anni Settanta e il processo di politicizzazione della sfera pubblica avevano radicalizzato gli animi. Da un lato i giovani militanti di movimenti politico-rivoluzionari e dall'altro le forze "legali" si erano affrontate in una lotta senza quartiere. Almeno così, nel primo post-dittatura, si stava orientando il discorso pubblico sul recente passato.

All'azione di alcuni gruppi rivoluzionari era seguita la reazione delle Forze armate che a partire dal 24 marzo 1976 avevano preso il comando del paese. Eppure i trentamila desaparecidos non potevano rimanere una storia legata solamente ai movimenti armati, lasciando al grosso della società, assieme ai settori che avevano invocato l'intervento dei militari, l'opportunità di celarsi dietro un assolutorio quanto fittizio velo di neutralità.

All'inizio del 1984, appena eletto presidente il radicale Raúl Alfonsín, era stata istituita la Comisión nacional sobre la desaparición de personas (Conadep), chiamata ad affrontare le questioni aperte

---

<sup>1</sup> Lettera del 27-3-1984, "Excelentísimo Señor Ministro del Interior Doctor Antonio Troccoli", Buenos Aires. In Archivio privato di Pedro Troiani.



legate al terrorismo di Stato e alla scomparsa di persone.<sup>2</sup> Forse una più di tutte continuava a riecheggiare proiettando lo stigma militare nei confronti dei movimenti rivoluzionari: esistevano reali alternative, legali, alla repressione clandestina impunemente perpetrata dall'esercito o essa era l'unica forma per salvare «la civiltà argentina dalla sovversione»? Era forse l'inevitabile prezzo di una guerra «dolorosa ma necessaria» per parafrasare Videla?<sup>3</sup>

Le tensioni esercitate su una commissione chiamata a indagare sul passato recente, una società stordita e attonita di fronte alla violenza e alla paura vissute quotidianamente per anni, probabilmente giocarono un ruolo fondamentale nell'elaborazione della cosiddetta “Teoria dei due demoni”. Quella che, in altre parole sosteneva la sostanziale equivalenza fra l'azione eversiva dei guerriglieri e la conseguente offensiva militare. Di tutto questo dibattito e della centralità del tema era cosciente Ernesto Sabato, chimico, letterato, intellettuale argentino, cui era toccato presiedere la Commissione:

Durante gli anni Settanta l'Argentina fu sconvolta da un terrore di estrema destra quanto di estrema sinistra, fenomeno comune a molti altri paesi. Così fu in Italia, che durante lunghi anni dovette soffrire la spietata azione delle formazioni fasciste, delle Brigate rosse e di gruppi simili. Però questa nazione non abbandonò mai i principi del diritto per combatterle, e lo fece con efficacia assoluta, attraverso tribunali ordinari, offrendo agli accusati tutte le garanzie della difesa in un processo; durante il sequestro di Aldo Moro, quando un membro dei servizi segreti propose al generale Della Chiesa di torturare un detenuto che aveva informazioni utili, gli rispose con parole memorabili: “l'Italia si può permettere di perdere Aldo Moro. Al contrario non può permettersi di accettare la tortura”. Non fu così che andarono le cose nel nostro paese: ai delitti dei terroristi, le Forze Armate risposero con un terrorismo infame e peggiore di quello che combattevano, a partire dal 24 marzo 1976 ebbero il potere assoluto, sequestrando, torturando e assassinando migliaia di esseri umani.<sup>4</sup>

Cosa sarebbe successo se lo Stato di diritto avesse prevalso sulle tentazioni autoritarie? In che modo si sarebbe potuto evitare il bagno di sangue compiuto dalla dittatura? Domande e parallelismi dettati da un'impellente necessità: comprendere come fu possibile l'instaurarsi di metodi repressivi semi-totalitari giudicati, successivamente, dalla giustizia internazionale come genocidio.<sup>5</sup>

A partire dall'inchiesta della Conadep e dal conseguente fiorire di ricerche giornalistiche si andò disvelando il piano dei militari per sbarazzarsi di qualsiasi forma di antagonismo, di opposizione. I sette anni di dittatura avevano favorito non tanto il ceto medio, originariamente il più vicino alle istanze militari, quanto quello finanziario e imprenditoriale. Di conseguenza la repressione pur essendo esercitata su distinti piani – dal mondo educativo a quello del lavoro passando per la stessa Chiesa cattolica –, aveva finito per concentrarsi per un verso sui militanti politici e per un altro sulla

---

<sup>2</sup> Per una ricostruzione del dibattito della Conadep cfr: Emilio Crenzel, *La historia política del Nunca Más*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2014, pp. 57-68. Sulla genesi della Teoria dei due demoni si veda anche: Martina Franco, *La “teoría de los demonios”: Un símbolo de la posdictadura en la Argentina*, in «Contracorriente» n. 2, 2014, pp. 22-52, Luca Bietti, *Memoria, violencia y causalidad en la Teoría de los Dos Demonios*, in «El Norte» n. 3, 2008, pp. 1-31.

<sup>3</sup> Archivo Histórico de la Rta (d'ora in avanti Ahrta) *Jorge Rafael Videla, Discurso a la prensa 28-10-1976*, Radio Nacional. Consultabile in: <<http://www.archivoprisma.com.ar/registro/videla-habla-con-los-acreditados-de-prensa-en-la-casa-rosada-1976/>> (ultimo accesso: 13-8-2015).

<sup>4</sup> CONADEP, *Nunca Más, informe de la Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas*, prologo di Ernesto Sabato, Eudeba, Buenos Aires, 2008 (1984), pp. 11-16.

<sup>5</sup> Rimane imprescindibile la lettura di: Eduardo Luis Duhalde, *El estado terrorista argentino*, Eudeba, Buenos Aires 1999 (1984). In questo senso la storiografia si è impegnata in un progetto di ricerca, soprattutto nell'Ottocento, delle origini autoritarie dell'Esercito argentino. Cfr: Fernando Garcia Moli, *La prehistoria del poder militar en la Argentina*, Eudeba, Buenos Aires, 2010.

classe operaia. Dal *Nunca más*, il report frutto dell'attività della Commissione, e successivamente da ricerche condotte dalle organizzazioni per i diritti umani, si calcola che fra il 30 e il 50% dei desaparecidos apparteneva alla classe operaia, sia in quanto membri di commissioni interne o sindacati sia come semplici addetti alla produzione.<sup>6</sup>

La scomparsa e il passaggio per i campi di detenzione della dittatura riguardò anche un elevatissimo numero di studenti medi e universitari. Si stima infatti che il 21% dei desaparecidos appartenessero a questa categoria. Agli studenti vittime del Terrorismo di Stato vanno sommati i docenti (5,7%) che parteciparono attivamente alla stagione rivendicativa del decennio Settanta.<sup>7</sup> Importante è anche lumeggiare il fattore anagrafico e quello di genere: dai calcoli della Conadep emerge che il 70% del totale dei desaparecidos fossero uomini e che il 71% appartenesse alla fascia di età fra i 21 e i 35 anni.<sup>8</sup>

La repressione che colpì il mondo del lavoro predilesse i delegati sindacali, i sindacalisti radicali e gli operai che partecipavano alle commissioni interne. L'azione repressiva colpì una serie di lavoratori, soprattutto quelli appartenenti al settore metalmeccanico, che negli anni precedenti avevano accresciuto la loro importanza nella società argentina. Proprio la partecipazione dei metalmeccanici e dei lavoratori statali alle lotte politiche del decennio precedente ne fece un obiettivo prioritario del progetto repressivo. I metalmeccanici erano stati alla testa delle grandi lotte rivendicative per la salute e per il miglioramento materiale delle condizioni di vita in fabbrica. La repressione dunque colpì nei primi mesi di governo della Giunta, non solamente chi si opponeva al nuovo corso politico, quanto chi negli anni precedenti aveva partecipato attivamente alla vita politica. Fu una sorta di regolamento di conti, di "risoluzione" delle questioni e delle conflittualità che si erano sviluppate nel decennio precedente.<sup>9</sup>

Del resto, come è stato largamente dimostrato, tutto il periodo compreso fra il 1969 e il '76 aveva visto un progressivo protagonismo della classe lavoratrice e dei suoi settori più rivendicativi e "operaisti".<sup>10</sup> È la fabbrica il luogo simbolico per eccellenza degli anni Sessanta e Settanta, il centro della militanza e della lotta politica, assieme agli agglomerati urbani nati ai suoi limiti: le *villas*. A partire dal *golpe* gli stessi spazi e gli stessi luoghi furono egemonizzati e occupati dalla presenza delle forze armate e di sicurezza. Proprio in questo senso l'azione repressiva messa in atto dallo Stato colpì gli stessi luoghi che anche a livello simbolico erano alternativi rispetto al modello egemonico; la *villa miseria* delle periferie rispetto ai palazzi eleganti della Capital federal. Ma colpire la centralità della fabbrica non fu solamente un'operazione di polizia: dall'educazione alla cultura, passando per

---

<sup>6</sup> I dati sui desaparecidos continuano ad animare un tutto sommato sterile dibattito. I trentamila desaparecidos rappresentano un numero simbolico accettato dalle organizzazioni dei diritti umani. La Conadep aveva documentato 8960 casi di sparizioni. Successivamente da calcoli sui numeri di campi di detenzione clandestina e sugli elenchi degli organi di polizia Eduardo Duhalde ha confermato la validità dei trentamila. Ad ogni modo cfr. Ibid. pp. 300-301. E Daniel Cieza, *La componente antisindical del Terrorismo de Estado*, Cuadernos del Archivo Nacional de la Memoria, Buenos Aires, 2012, pp. 22-28. In aggiunta si veda: Maria Solidad Cotoggio, *La última dictadura militar: ingeniería del terrorismo de Estado*, in «Online Encyclopedia of Mass Violence». <[http://www.massviolence.org/Article?id\\_article=485](http://www.massviolence.org/Article?id_article=485) (ultimo accesso: 16-2-16)

<sup>7</sup> Esemplificativo è il caso degli studenti di La Plata repressi durante la dittatura. Che inquadra il periodo delle mobilitazioni studentesche in Argentina. Cfr: *Noche de los lápices*, Héctor Holivera, 1984 (trad. it. *La notte delle matite spezzate*).

<sup>8</sup> S. Cotoggio, *op. cit.*

<sup>9</sup> Carlos Mingon, *Córdoba obrera, el sindicato en la fábrica*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2014

<sup>10</sup> Sull'argomento cfr. César Tcach, *De la Revolución libertadora al Cordobazo*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2012 e *Nueva historia argentina*, tomo 9, (a cura di Daniel James) *Violencia proscripción y autoritarismo*. Sull' "operaismo" argentino; ossia il "clacismo" si veda: María Laura Ortiz, *Apuntes para una definición del clacismo*, in «Conflicto social» n.3, 2010, pp. 59-83.

l'informazione e quindi per il discorso pubblico, i militari realizzarono un programma repressivo che definirono *Proceso de reorganización nacional*.

In questo capitolo ci si soffermerà sul tema della repressione operaia, senza concentrarsi esclusivamente sui casi di sparizione e tortura. Si affronterà il tema della repressione a partire dall'insieme di dispositivi disciplinari, di forme più o meno occulte, di pratiche quotidiane e di coercizione esercitate dal potere statale, spesso in combutta con la direzione delle imprese, e subite dalla classe lavoratrice. Analizzare queste pratiche osservando la pluralità di forme attraverso cui si espressero illumina un aspetto fondamentale della repressione: il suo essere parte integrante della vita quotidiana della grande maggioranza degli argentini. Mentre le sparizioni e le torture coinvolsero un gran numero di persone – ma pur sempre una minoranza – l'autoritarismo, così possiamo definire l'insieme di pratiche messe in atto dalla dittatura, riguardò la società nel suo insieme e la classe lavoratrice nella sua quasi totalità.<sup>11</sup> Di conseguenza in questo capitolo ci concentreremo sul tema del militarismo e della repressione che, pur attuando pratiche e metodi distinti – dalla tortura generalizzata alla sparizione, passando per l'imposizione di rigidi regolamenti di comportamento –, si richiama alla stessa logica e al medesimo obiettivo, quello di disciplinare e controllare la classe operaia e la società.

---

<sup>11</sup> Si rimanda alla definizione di autoritarismo elaborata dal sociologo Guillermo O'Donnell: *El estado burocrático autoritario: triunfo derrota y crisis*, Editorial de Belgrano, Buenos Aires, 1996 (1982).

## CAPITOLO I: LA DITTATURA IN FABBRICA

### 1.1 Il militarismo argentino: una genealogia

L'intervento dei militari nello scenario politico argentino degli anni Settanta si concretizzò il 24 marzo 1976 quando, a due anni dalla morte dell'ex presidente Juan Domingo Perón, i comandanti in capo delle tre armi deposero il governo di Isabel Perón. Si consumava in un clima largamente propenso al *pronunciamiento* militare l'ultimo colpo di stato nella storia dell'Argentina. Al momento dell'assunzione di Jorge Rafael Videla alla presidenza argentina tutti i paesi confinanti erano retti da regimi autoritari. Il golpe si inseriva in una lunga tradizione di partecipazione dei generali alla vita pubblica specie in Argentina dove il primo colpo di stato militare si era consumato nel 1930. Successivamente l'irruzione del peronismo e le tensioni coi settori più conservatori della società avevano finito per determinare ulteriori interventi dei militari. Più precisamente essi posero fine alla presidenza di Castillo nel '43, al secondo governo peronista nel '55, a alla presidenza del radicale Frondizi nel '62. Nel '66 nuovamente i generali tornarono al potere elaborando un progetto organico di riorganizzazione dello stato, la "Revolución Argentina" che in parte avrebbe ispirato il progetto repressivo del 1976. Questi colpi di Stato, a cui ne seguirono altri, senza però successo, determinarono la percezione comune di una lunga "era militare" attribuendo uno stato di eccezionalità non tanto ai governi *de facto*, quanto a quelli democraticamente eletti.<sup>1</sup>

Un'analisi dell'intervento dei militari in politica di altri paesi latinoamericani (es. Brasile e Cile) rimarca non solo la loro durata nel potere, quanto anche il peso e l'eredità autoritaria trasmessa ai governi post-dittatoriali degli anni Novanta. Proprio l'eredità autoritaria e le spaccature prodotte in molti paesi – le disegualianze economiche del modello cileno e brasiliano, il genocidio di una parte della popolazione in Argentina e Uruguay – hanno attirato l'attenzione degli analisti sulla natura più profonda della partecipazione dei militari in politica.<sup>2</sup>

L'origine degli eserciti latinoamericani si situa e molto spesso coincide con l'indipendenza delle colonie iberiche dalla madrepatria avvenuta all'inizio del XIX secolo. Nel lungo processo di consolidamento delle neonate repubbliche, da subito al centro di tensioni fra il modello federalista e quello unitario e in una lotta perenne fra potentati locali e potenze internazionali (una su tutte il Regno Unito) l'istituzione militare si consolida a discapito di quella statale. Proprio nell'Ottocento, mentre in Europa si codificano due modelli militari che faranno globalmente scuola; il prussiano e il francese, i paesi latinoamericani prendono contatti diretti per fare addestrare i propri eserciti dalle due nazioni egemoni: Francia e Prussia-Germania.<sup>3</sup>

Fra la seconda metà dell'Ottocento e i primi vent'anni del Novecento gli eserciti, in un perenne processo di ammodernamento, adottano non solo il compito di tutelare l'ordine pubblico, ma cominciano ad assumere il ruolo di ago della bilancia nell'incandescente scenario politico.<sup>4</sup>

Con il primo dopoguerra e la successiva crisi del '29 si sviluppa in Argentina e in tutti i paesi con una rilevante classe operaia una forte protesta rivendicativa. Nella Patagonia argentina, per porre fine ad

---

<sup>1</sup> Álvaro Albós, *Las organizaciones sindicales y el poder militar*, Buenos Aires, CEAL, 1984, p. 101.

<sup>2</sup> Un quadro transnazionale sulle dittature latinoamericane è presentato nel numero 24 di «Diacronie» dedicato a: *Le dittature militari: fisionomia ed eredità politica*.

<sup>3</sup> Fernando G. Moli, *op. cit.* pp. 23-45.

<sup>4</sup> Cfr. Alain Rouquié, *Poder militar y sociedad política en la Argentina hasta el 1984*, Emecè, Madrid, 1981 e, Alain Rouquié (a cura di) *Argentina, hoy*, Buenos Aires, Siglo XXI, 1982, pp.151-205. In ultimo dello stesso autore: *Dictadores, militares y legitimidad en America Latina*, in «Escenarios Alternativos» n.5.

un lungo sciopero di portuali e contadini il presidente costituzionale Yrigoyen ordina all'esercito di reprimere la manifestazione con la forza: il bilancio è di almeno trecento operai fucilati.<sup>5</sup>

In questo modo fa ingresso nello scenario politico, attraverso una repressione senza precedenti, l'Esercito argentino, lo stesso che otto anni più tardi, nel 1930, sarà protagonista di un colpo di Stato.

Nel breve volgere di un ventennio l'istituzione dall'essere considerata un affare da operetta cominciò a esercitare un potere crescente. Si era venuta a creare una distanza fra l'apparato burocratico-amministrativo e l'esercito. Il primo composto da personale non qualificato e spesso corrotto appariva come incapace di assumere le decisioni necessarie per amministrare lo Stato. Di contro l'esercito, fortemente professionalizzato, godeva di un'immagine immacolata che si richiamava esplicitamente all'indipendenza nazionale. Questo stato di cose determinò la politicizzazione che, seguendo l'analisi di Alain Rouquié, portò le forze armate fra gli anni Sessanta e Settanta del Novecento ad assumere atteggiamenti autoritari e semi totalitari.<sup>6</sup> Eppure se il caso argentino dimostra come la debolezza istituzionale determinò, fin dagli anni Trenta, il protagonismo militare, esso non sarà definibile politicamente fino all'inquadramento ideologico operato a cavallo fra anni Sessanta e Settanta dalla cosiddetta Scuola francese e dal Pentagono nel contesto del Plan Condor.<sup>7</sup>

A livello latinoamericano, non ancora irreggimentato secondo i rigidi dettami anticomunisti della Dottrina di sicurezza nazionale statunitense, gli ufficiali dell'esercito saranno anche protagonisti di politiche di sviluppo dal vago tono socialista. È questo il caso del Perù dove si avviano piani sociali per la classe lavoratrice o nel Brasile del generale Carlos Prestes, attivo membro del Partito comunista brasiliano.<sup>8</sup> Anche le differenze di gerarchia determinano sfumature ideologiche centrali: nella Bolivia degli anni Trenta i giovani ufficiali della "Generazione del Chaco" con una piattaforma politica comunitarista si scontrano coi vertici dell'Esercito boliviano fortemente legati alle oligarchie locali e ai latifondisti.<sup>9</sup> In Argentina la nascita del Movimento justicialista (1945) è resa possibile grazie all'estensione ai contadini e agli operai di minimi diritti sindacali che l'allora tenente Perón aveva concesso attraverso del Departamento nacional del trabajo. Come nei casi precedenti anche Perón veniva dal mondo militare e anzi aveva attivamente partecipato al golpe del 1943.

Se in parte l'orientamento ideologico conservatore degli eserciti latinoamericani si era andato definendo già in contrasto con la Rivoluzione d'ottobre del 1917, è solamente con la definitiva divisione bipolare del mondo che si consolida un orizzonte ideologico e operativo comune definibile come anticomunista. A partire dalla Guerra fredda gli eserciti latinoamericani, prima sostenuti dai generali francesi scampati alla Guerra d'Algeria e successivamente da istituzioni inter-militari, progressivamente, pur non perdendo totalmente quel carattere *criollo* e nazionale, assumono un coordinamento transnazionale.

Gli Stati Uniti, quale paese egemone del Patto atlantico e della Nato a partire dal 1947 col Trattato internazionale di mutua assistenza, confermato poi dal Mutual security act (1952-55) e da successivi incontri, imprimono una svolta «reattiva»<sup>10</sup> all'azione dei militari. Gli ufficiali argentini sono addestrati per essere una forza non solo capace di reagire all'azione dei gruppi armati, ma anche di

---

<sup>5</sup> Lucas Poy, *Los orígenes de la clase obrera argentina*, Buenos Aires, Imago Mundi, 2014.

<sup>6</sup> A. Rouquié, *Poder militar y sociedad política en la Argentina, 1943-1973*, Emecé, Buenos Aires, 1983.

<sup>7</sup> Marie M. De Robin, *Esquadrones de la muerte, la escuela francesa*, Buenos Aires, Sudamericana, 2004 sull'argomento si veda anche Mario Ranalletti, *Una aproximación a los fundamentos del terrorismo de estado en la Argentina: la recepción de la noción de guerra revolucionaria*, in «Anuario del Centro de Estudios Históricos», n. 11, 2011, pp. 261-278.

<sup>8</sup> Si rimanda a: Tiziana Bertaccini, *Le Americhe latine nel ventesimo secolo*, Feltrinelli, Milano, 2014, pp. 165-178.

<sup>9</sup> James Dunkerley, *Orígenes del poder militar: Bolivia 1879-1935*, Plural Editores, La Páz, 2003

<sup>10</sup> T. Verctaccini, *op. cit.*

essere protagonisti di azioni di guerra nei loro confronti. L'apparato ideologico dei "nuovi" militari si basa su un discorso impregnato di cattolicesimo e nazionalismo, un repertorio per altro comune a molti movimenti politici argentini, oltre che sul rifiuto della democrazia liberale.<sup>11</sup> Al contempo il discorso reazionario sviluppato a cavallo fra la guerra di Algeria e quella del Vietnam introduce un elemento fondamentale nel processo di banalizzazione<sup>12</sup> delle pratiche di tortura e eliminazione condotte dai militari argentini: il «sovversivo, delinquente e marxista», la tipica definizione del nemico, in quanto marxista è considerato uno straniero, un elemento spurio che nello Stato corporativista e organico pensato dai militari non può e non deve esistere.<sup>13</sup> È la logica del "nemico interno" contro il quale ogni arma è lecita, al fine di "pacificare" e purgare «il corpo sociale della Nazione».<sup>14</sup> L'efficacia e la capillarità dell'azione repressiva, per la prima volta sono garantite dall'ingresso dei militari in ogni ambito della vita pubblica e privata del Paese e al contempo dalla sinergia fra burocrazia statale e organigramma militare. Quell'alleanza che ha portato successivamente a riflettere sul paradigma dello Stato «burocratico-autoritario».<sup>15</sup>

Consolidate le relazioni fra la scuola dell'Esercito argentino e il Pentagono, durante la presidenza *de facto* di Onganía (1966-69) si sperimenta per la prima volta una nuova concezione del rapporto fra militari e Stato. Anziché limitarsi a deporre i vertici dell'amministrazione statale per poi continuare a lasciare ampi spazi di potere ai civili, adesso i militari occupano, d'accordo con gruppi di interesse e i settori strategici della società, i centri nevralgici del Paese col fine di esercitare un controllo tendenzialmente totale. Seppure ancora rispettosi delle istituzioni formali, i militari sotto Onganía cominciano a penetrare nelle fabbriche e a commissariare i partiti politici e i sindacati.<sup>16</sup> La presidenza di Onganía è scossa dal Cordobazo (1969), la rivolta studentesca e operaia che avvia un lungo ciclo di mobilitazioni sindacali e politiche. A Onganía succede Lanusse che prepara la momentanea ritirata dei militari in caserma. Quattro anni più tardi, nel '76, il ritorno dei militari al potere liquida il governo costituzionale.

## 1.2 La repressione

All'alba del 24 marzo '76 le forze armate prendevano possesso delle località strategiche del paese. L'azione, pianificata nei minimi dettagli, prevedeva, mentre una Giunta si costituiva, l'occupazione delle principali fabbriche del paese, i grandi cantieri navali e le cinture industriali delle metropoli argentine, che venivano occupate dall'esercito e messe sotto «controllo operativo delle Forze armate». Mentre l'esercito attuava un piano di occupazione dei centri produttivi, estendeva l'occupazione alle università scatenando successivamente una feroce repressione contro i membri delle organizzazioni guerrigliere Prt-Erp e Montoneros. La prima formazione; il Partido revolucionario de los Trabajadores – Ejército Revolucionario del Pueblo, nato nella seconda metà degli anni Sessanta, di chiara ispirazione marxista, si era impegnato attraverso il proprio braccio

---

<sup>11</sup> Le pratiche discorsivo-ideologiche dei militari sono affrontate in maniera sistematica nel paragrafo 3.2 *Il fucile e le parole, costruzione del "nemico" e pratiche discorsive dei militari*

<sup>12</sup> È esplicito il riferimento a Hannah Arendt, *La banalità del male*, Feltrinelli, Milano, 2006 (1964).

<sup>13</sup> Martina Franco, *La "campaña antiargentina": la prensa, el discurso militar y la construcción de consenso*, in (a cura di) Judith Casali de Babot y María Victoria Grillo, *Derecha, fascismo y antifascismo en Europa y Argentina*, Universidad de Tucumán, Tucumán, 2002, pp. 195-225.

<sup>14</sup> È una tipica discorsività della dittatura. Si veda il paragrafo 2.3.2.

<sup>15</sup> Si rimanda sempre a O'donnell, *op. cit.*

<sup>16</sup> Arturo Claudio I. Duca, *Onganía y el nacionalismo militar en Argentina*, in «Universitas Humanística» n. 62, 2006, pp. 239-259.

armato (Erp) in un processo rivoluzionario volto a instaurare, attraverso sequestri, attentati e azioni di guerriglia, una repubblica socialista sul modello di Cuba in Argentina. I Montoneros invece furono un raggruppamento armato di ispirazione nazional-cattolica e peronista. Essi recuperarono l'aura mitologica di Eva Perón e lottarono per il ritorno di Juan Domingo Perón attraverso metodi del tutto simili a quelli del Erp. Successivamente in rotta con l'ala ortodossa (conservatrice) del Partito si dettero alla clandestinità e alle azioni armate. Erp e Montoneros furono fra i principali bersagli della repressione scatenatasi col golpe.<sup>17</sup>

L'intervento militare però non si concentrò unicamente sulle organizzazioni guerrigliere; esso si diresse anche verso le fabbriche. Operativamente esso comprendeva il rastrellamento di operai e sindacalisti che nel periodo precedente avevano condotto una forte campagna rivendicativa nei confronti delle imprese. Molti sindacalisti delle commissioni interne furono trasportati nei campi di detenzione illegali o nelle carceri ufficiali dello Stato. La classe lavoratrice si trovò, nell'arco di quarantotto ore, priva della propria rappresentanza di settore. L'occupazione delle fabbriche e la sparizione degli «elementi politicizzati» produssero la percezione di una soppressione degli spazi entro cui, fino a qualche settimana prima, l'attività sindacale e quel generale clima di solidarietà che durante tutto un decennio aveva accompagnato la vita quotidiana dei lavoratori. In altri termini, si stava cominciando a indurre l'auspicato ripiegamento della società argentina su se stessa.

L'abbandono degli spazi sociali che avevano contraddistinto la vita quotidiana dei militanti politici e degli argentini in generale (la fabbrica, il quartiere, le periferie e i mercati) in favore di un altro tipo di spazio: quello della casa e della famiglia. Lo spostamento repentino della quotidianità dalla società alla famiglia, dalla collettività alla individualità. Tutto riassumibile attorno all'idea che «I padri, le madri e i figli *sami* del nostro paese si prendano cura del focolare [poiché] la sicurezza e la pace del popolo si costruisce nel focolare e nella scuola».<sup>18</sup> Cominciava a diffondersi l'idea che la “sicurezza nazionale”, così come l'autorità delle istituzioni, potessero essere ricostruite a partire da una “reazione” interna delle famiglie, di fatto una vera e propria restaurazione delle gerarchie sovvertite dal '68.

Mentre nella stampa e nei mezzi di comunicazione l'offensiva militare cominciava a concretizzarsi con l'istaurazione di un discorso pubblico coordinato dell'Esercito argentino, nelle fabbriche continuava la repressione. Fra assalti notturni nelle case dei lavoratori o rapimenti in pieno giorno all'interno degli stabilimenti industriali, si registrarono nei primi cinque mesi almeno 260 arresti di lavoratori, che furono detenuti nelle carceri legali.<sup>19</sup>

Sfruttando lo stato d'assedio in vigore dall'anno precedente e il coprifuoco imposto nelle zone industriali delle principali città, in poco tempo fu disarticolata qualsiasi forma di opposizione e contrasto nei confronti del potere dello Stato. Ciò nonostante, vi furono subito alcuni isolati tentativi di organizzare la protesta in fabbrica, come nel caso dell'industria elettrica di Buenos Aires, la Segba, dove i lavoratori attuarono delle interruzioni della fornitura elettrica. La normalità fu presto ristabilita quando un reparto dell'esercito fu inviato a presidiare gli stabilimenti.

L'occupazione degli stabilimenti si confermava, come si vedrà in seguito, una pratica efficace quanto comune, replicata nei cantieri navali di Astarsa, presso la città del Tigre si replicava l'occupazione

---

<sup>17</sup> Sul Prt-Erp si veda: Vera Carnovale, *Los combatientes, historia del PRT-ERP*, Siglo XXI, Buenos Aires 2012, e sui Montoneros: Richard Gillespie, *Soldados de Perón*, Sudamericana, Buenos Aires, 2008.

<sup>18</sup> «La Nación» 28-2-1977.

<sup>19</sup> Pablo Pozzi, *La oposición obrera a la dictadura*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2008 (1988)

degli stabilimenti, così come alla General Motors, alla Ford e in altre grandi imprese multinazionali presenti in Argentina.<sup>20</sup>

La repressione allo stesso tempo colpiva anche i piccoli centri abitati dove la presenza industriale è rilevante. Sul fiume Paraná la città di Villa Constitución, sede dell'industria siderurgica, soffre la cattura e sparizione di più di duecento operai.<sup>21</sup>

In proposito, lo Stato maggiore dell'Esercito dirama ordini ben precisi sull'attività da svolgere. L'occupazione, come dichiarato nel preambolo delle circolari operative, avrebbe «protetto il patrimonio fondamentale della Nazione», ossia le fabbriche e lo scopo non era semplicemente quello di occupare gli stabilimenti industriali, bensì di militarizzarli: «Le fabbriche si organizzeranno e predisporranno per la difesa a 360°; si utilizzeranno sentinelle e pattuglie [adeguatamente armate] Vi si installeranno mine attorno e l'area sarà protetta dal fuoco delle armi leggere».<sup>22</sup>

Al contempo, individuati i punti nevralgici da difendere (le fabbriche di Stato, quelle delle grandi multinazionali, le forniture elettriche, le telecomunicazioni, le ferrovie) l'attenzione delle forze armate si sposta dalla difesa propriamente bellica degli stabilimenti ad altri ambiti. Si afferma la necessità di proteggere determinati obiettivi e di sostituire il personale specializzato, per esempio durante uno sciopero, con sottoufficiali delle Forze armate, per garantire la continuità delle forniture di servizi ritenuti strategici. Al fine di riaffermare nelle fabbriche un sistema gerarchico e disciplinare, lo Stato maggiore sanciva «l'applicazione [al personale della fabbrica] del Codice di Giustizia Militare per garantire la *libertà del lavoro*»<sup>23</sup> e si prefiguravano diversi provvedimenti disciplinari al fine di impedire qualsiasi tipo di sabotaggio:

L'assenza senza giusta causa, giustificata, del personale convocato [in un dato luogo] sarà punita attraverso il Codice Militare. I *delitti* o le assenze di personale chiamato saranno *repressi* [sempre] seguendo il Codice Militare.<sup>24</sup>

Al contempo si equiparava la gerarchia della fabbrica con quella militare. Ossia si stabiliva che dai quadri dell'impresa, dall'amministrazione centrale, scendendo fino ai capo squadra, tutti dovessero rispondere disciplinatamente alla catena di comando militare. Questa disposizione in pratica determinava (nel momento in cui si fosse incorsi in una sanzione disciplinare) la trasformazione non solo gerarchica ma quasi genetica del luogo di lavoro. La fabbrica è militarizzata sia per la presenza di armamenti e militari, ma anche per la pedissequa trasposizione della gerarchia militare nell'ambito civile. Si stabiliscono quindi delle equivalenze gerarchiche fra piano civile e militare:

- Capi: il personale direttivo fino al vice direttore
- Ufficiali: il personale sotto al vice direttore
- Sottoufficiali: il personale con incarico di capo sezione, o con operai e impiegati ai suoi ordini
- Soldati: gli operai che non abbiano una menzione specifica.<sup>25</sup>

---

<sup>20</sup> Sul caso di Astarsa si veda: Federico Lorenz, *Algo parecido a la felicidad*, Edhasa, Buenos Aires, 2014. Per gli altri stabilimenti: Victoria Basualdo, *Complicidad patronal-militar en la última dictadura argentina: Los casos de Acindar, Astarsa, Dálmine Siderca, Ford, Ledesma y Mercedes Benz*, in «Revista Engranajes», n.5, 2006.

<sup>21</sup> Il caso è illustrato da Jorge Winter, *La clase trabajadora de Villa Constitución*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2010, pp. 150-155.

<sup>22</sup> Ejército Argentino, *Instrucción para operaciones de seguridad*, (diramato da Roberto E. Viola), Buenos Aires, 1977. Si faccia riferimento alla sezione Protección de objetivos necesarios para preservar el patrimonio fundamental de la Nación, pp. 141-151.

<sup>23</sup> *Ibid.*

<sup>24</sup> *Ibid.*



La trasformazione degli incarichi aveva semplicemente lo scopo di poter applicare, come già visto, sanzioni disciplinari militari al personale civile. L'escamotage normativo per l'appunto era quello di creare una coscrizione virtuale, per poter sottoporre gli operai a un controllo gerarchico forte e in un certo senso "legale". Le sanzioni previste, seguendo il Codice militare, avrebbero colpito in ragione dell'infrazione al Codice commessa, ma soprattutto del grado gerarchico ricoperto. La circolare militare stabiliva le seguenti punizioni: carcerazione, arresto, consegna forzata, ammonimento. Punizioni che si sarebbero sovrapposte a eventuali sanzioni amministrative e disciplinari spiccate dalla fabbrica. In caso di incarcerazione si prescriveva «la reclusione nel luogo di lavoro» senza il percepimento del salario. In questo modo la fabbrica, una volta di più, non solamente continuava ad essere sottoposta a un forte autoritarismo, ma al contempo subiva una totale riorganizzazione dei propri spazi; molto spesso infatti luoghi come il dopo lavoro o patii interni e campi sportivi che precedentemente avevano visto l'avvicinarsi degli operai durante le pause o i giorni festivi, divenivano luoghi di detenzione. In caso di "semplice" arresto però la punizione prevista non era da meno: l'operaio avrebbe potuto continuare a lavorare normalmente durante il proprio turno, salvo essere detenuto nella fabbrica non appena ultimato il lavoro.

L'autoritarismo della disciplina militare si esprimeva chiaramente nel caso in cui l'operaio/soldato fosse incappato nella *fajina* (consegna). In questa fattispecie si stabiliva che il punito avrebbe subito «l'imposizione di compiti pesanti», utili alla gestione della fabbrica. Questi compiti, di volta in volta definiti dall'autorità militare, si sarebbero aggiunti alle normali ore di lavoro in fabbrica e non avrebbero dato luogo ad alcun tipo di retribuzione o di licenza. L'ammonimento in ultimo avrebbe prodotto una nota negativa nel fascicolo personale del lavoratore.

Le stesse direttive applicate oltre che alle industrie di Stato e alle ferrovie anche alle industrie private, che, a differenza di quelle di Stato, non erano poste totalmente sotto il controllo amministrativo delle forze armate. In queste ultime infatti furono affiancati ai consigli di amministrazioni dei militari col compito di vigilare sia la sicurezza che la gestione amministrativa dell'azienda commissariata. Le forze armate prevedevano, fra le diverse azioni da intraprendere, l'occupazione delle stazioni da parte di pattuglie dell'esercito, la presenza di almeno due militari per ogni treno in circolazione, la vigilanza continua di gallerie, ponti ferroviari e installazioni sensibili.<sup>26</sup>

In gran parte dei casi la repressione fu capillare e non lasciò, durante i primi anni di governo della Giunta, la possibilità di esprimere pubblicamente alcun tipo di dissenso.

Spezzando progressivamente i legami sociali fra le persone e atomizzando di conseguenza la società, la Giunta instillò un profondo e diffuso senso di timore. Il clima di terrore installato dalla dittatura però non fu il frutto di un progetto estemporaneo, al contrario fu lungamente pianificato e freddamente eseguito da militari e forze di polizia. Per un verso esso fu preparato e stimolato dal cruento clima politico del decennio precedente, sfruttato abilmente dai gruppi reazionari attraverso una "strategia della tensione" che, enfatizzando l'attività armata dei guerriglieri, orientò la società verso soluzioni autoritarie. Fra il 1969 e il '76 i gruppi armati uccisero 1094 persone, senza calcolare le decine di centinaia di sequestri e attentati vari, che diffusero largamente il timore di una imminente fine dello Stato, di un'apocalittica disintegrazione della società.<sup>27</sup> Questo sentimento

---

<sup>25</sup> *Ibid.*

<sup>26</sup> *Ibid.*

<sup>27</sup> I dati continuano ad agitare un dibattito pubblico polarizzato sul tema della violenza dei militari. Per questa ragione parlare dei morti in attentati da parte della guerriglia, continua a generare memorie e conflittualità molto acute. Ad ogni

comune,<sup>28</sup> di cui successivamente si sarebbero appropriati i repressori per giustificare il disprezzo per i diritti umani, fu da un lato fomentato dai settori reazionari attraverso la stampa e i mezzi di comunicazione, e dall'altro utilizzato per accreditare l'esistenza di un vuoto di potere che i militari avevano semplicemente risarcito col loro intervento.

In generale la violenza, quella dei movimenti armati e quella dello Stato, si era sviluppata a partire dal '69. Eppure la violenza di Stato, usualmente<sup>29</sup> fatta coincidere con l'inizio della dittatura, era cominciata ben prima. Durante il governo di Isabel Perón, per far fronte ad una vasta offensiva della guerriglia nella regione agricola di Tucumán, era stato emanato il decreto legge 261/1975 di "Sicurezza nazionale", il cui obiettivo esplicito era quello di «annichilire l'azione sovversiva».<sup>30</sup> Nello specifico lo Stato, riconoscendo l'impossibilità di combattere la guerriglia con gli strumenti ordinari, affidava il controllo della pubblica sicurezza, dell'apparato amministrativo locale e regionale all'Esercito argentino. Non solo si attribuiva all'Esercito un ruolo operativo illimitato, ma gli si affidava tutta l'amministrazione pubblica della regione. In altre parole nella provincia di Tucumán si sperimentò un piccolo golpe che successivamente si sarebbe esteso all'intero Paese.

Il decreto legge 261 era stato in pratica redatto da Videla – che Isabel Perón aveva da poco nominato comandante in capo dell'Esercito – quale prova generale per il vero e proprio golpe successivo. La base dei programmi repressivi del decennio Settanta però risiedeva in un insieme di norme e circolari elaborate dallo Stato maggiore e messe in atto nel 1958 durante il periodo della "resistenza peronista". Il Plan Conintes, si basava principalmente sulla Ley de organización de la Nación en tiempo de guerra, un corpus di norme pensate per evitare il collasso del paese nel caso in cui fosse stato minacciato da eserciti nemici ai propri confini.<sup>31</sup> L'idea del programma militare era quella di utilizzare gli strumenti offerti dalla costituzione nazionale (sospensione dei diritti civili, divisione del territorio in dipartimenti gestiti da militari, campi di concentramento, esecuzioni sommarie e tribunali militari) non contro un nemico convenzionale, ma contro una fazione politica: in questo caso il peronismo proscritto.<sup>32</sup> L'applicazione dei protocolli del Piano segnò tutta la fase della "deperonizzazione" della società argentina (1955-1973).<sup>33</sup> Non solo: esso, col consolidarsi della Dottrina di sicurezza nazionale, ne divenne in un certo senso la base operativa. Peraltro il Piano Conintes, fortemente legato a un utilizzo delle istituzioni legali in funzione repressiva, non prevedeva, ma nemmeno escludeva, l'utilizzo di metodi terroristici e illegali contro gli oppositori. Anche la repressione del '76 sempre si sviluppò su più piani; su uno clandestino, quello connesso

---

modo una sintesi dei dati è consultabile nel polemico libro di Carlos A. Manfroni, Victoria E. Villaruel, *Los otros muertos, las víctimas civiles del terrorismo guerrillero de los Setenta*, Sudamericana, Buenos Aires, 2014.

<sup>28</sup> Un'analisi degli anni settanta della gente "comune" è offerto da Sebastián Carassai, *Los años setenta de la gente común*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2014. Sullo stesso tema si veda anche Mariana Caviglia, *Dictadura, vida cotidiana y clases medias*, Prometeo, Buenos Aires, 2010.

<sup>29</sup> Per lungo tempo parte della storiografia argentina ha cercato di omettere che l'inizio del "Terrorismo di Stato" avvenne durante il governo democratico di Isabel Perón e che quindi lo stesso Partito peronista ebbe responsabilità di primo livello nel calpestare i diritti umani. Sull'argomento cfr: Luís Alberto Romero, *Breve historia contemporánea de la Argentina*, FCE, Buenos Aires, 2008 e Martina Franco, *La "depuración" interna del peronismo como parte del proceso de construcción del terror de Estado en la Argentina de la década del 70*, in «Contracorriente» n.8, 2011, pp. 23-54.

<sup>30</sup> Martina Franco, *La "seguridad nacional" como política estatal en la Argentina de los años setenta*, in «Antítesis», n.4, 2009.

<sup>31</sup> Per un inquadramento giuridico Cfr: Mónica B. Simons Rossi (a cura di), *Antecedentes legales y parlamentarios 1944-1986*, Ministerio de Defensa, Buenos Aires, 2010, pp. 77-81.

<sup>32</sup> Archivo Nacional de la Memoria de Buenos Aires, (d'ora in poi ANM), AA. VV. *Plan Conintes Represión política y sindical*, Cuadernos de la Memoria, Buenos Aires, 2014.

<sup>33</sup> Una ricostruzione degli avvenimenti di un sollevamento pro peronista nel '58 sono narrati in Rodolfo Walsh, *Operación Masacre*, Continental, Buenos Aires, 1957.

all'utilizzo della tortura sistematica e ai campi di detenzione, e quello invece legale proprio attraverso le direttive contenute nel Piano Conintes.

Incrociando le teorizzazioni reazionarie precedenti, la Dottrina di sicurezza nazionale e gli stimoli offerti dalla parte più reazionaria della società argentina, nel '75 fu elaborato il vero e proprio Piano d'azione 404/1975, dai militari soprannominato "Peugeot" per via dell'omonimia con il famoso modello d'automobile Peugeot 404. Pensato originariamente per sconfiggere la guerriglia nella provincia di Tucumán nei fatti l'anno successivo sarà sfruttato per mettere in moto la macchina repressiva della Giunta militare.

Il Piano d'azione, articolato in una quindicina di allegati e piani particolari, prevedeva la presa del potere da parte dell'Esercito con lo scopo di "riportare l'ordine" nel paese attraverso una serie di passaggi. Il Piano segreto era stato elaborato in varie riunioni dai Capi di Stato maggiore delle forze armate e fatto circolare nell'ambiente militare più propenso al *pronunciamento*. Esso prevedeva che nel 1975, una volta ottenuto il potere fosse avviata la grande offensiva contro la guerriglia e i movimenti sociali, con l'obiettivo di «far diminuire l'azione sovversiva sensibilmente».

Per l'anno successivo fare della «sovversione», ma vi si legga dell'opposizione, «un problema che risolve la polizia ordinaria», in fine per il '77 «annichilire gli elementi residuali della sovversione».<sup>34</sup> Nelle precise indicazioni dell'Esercito su come sviluppare l'offensiva contro le forze di opposizione era evidente la conferma dell'utilizzo di metodi illegali: nel '75, come si è visto, la repressione sarebbe stata portata avanti principalmente attraverso metodi illegali, per poi passare progressivamente alla "normalizzazione" dell'ordine pubblico.

In questo senso l'Esercito aveva previsto la distinzione dei «sovversivi» in due categorie: gli irrecoverabili, considerati troppo pericolosi per il nuovo ordine che stavano costruendo e la cui fine era di conseguenza già segnata, e i recuperabili che, attraverso un disciplinamento violento fatto di torture e detenzioni dopo un periodo di reclusione clandestina (da uno a cinque anni) sarebbero passati alle carceri legali del Paese.

Il piano operativo poi prevedeva l'istituzione di una serie di campi di detenzione clandestini distribuiti fra caserme, scuole, commissariati di polizia ed anche in alcuni casi nelle fabbriche. Poiché la gestione della macchina repressiva che i militari stavano progettando era ben al di fuori della portata delle Forze armate, e per questa ragione essa si sarebbe appoggiata per un verso alle forze di polizia dello Stato e per un altro alle bande armate di estrema destra, fra cui l'Alleanza Anticomunista Argentina, finanziate e organizzate da settori di destra del Partito peronista e del sindacalismo burocratico.<sup>35</sup>

Una volta preso il controllo della macchina della pubblica sicurezza, i militari avrebbero diviso il paese in quattro ambiti territoriali, ognuno sotto il controllo diretto di un generale e di un corpo d'armata, che avrebbe occupato militarmente le città principali e i luoghi strategici prescelti. In tutto il territorio nazionale erano state individuate, non a caso, quali «zone strategicamente prioritarie, dove attuare le manovre dell'Esercito»: le zone industriali e gli agglomerati produttivi di Buenos Aires, Córdoba, La Plata, e tutte le città che avessero una consistente presenza industriale.<sup>36</sup> Concentrato lo sguardo sul "nemico" il programma dell'Esercito prevedeva il coordinamento dei

---

<sup>34</sup> ANM, F. Documentos del Estado Terrorista, *Directiva del Comandante General del Ejército N. 404/75 (Lucha contra la subversión) y Plan del Ejército (Contribuyente al Plan de Seguridad Nacional)*, in Cuadernos de la Memoria, ANM, Buenos Aires, 2012, pp. 20-22.

<sup>35</sup> Le relazioni fra Triple A e Unió Obrera Metalúrgica (UOM) si veda: Martín Granovsky, *El terror, de López Rega a la UOM de Lorenzo Miguel*, «Página 12», 21-8-2002.

<sup>36</sup> ANM, AA. VV. *Plan Conintes Represión política y sindical*, Cuadernos de la Memoria, Buenos Aires, 2014.

diversi enti nati per gestire l'*intelligence* dello Stato. Il principale era la Dirección de Inteligencia de la Policía de la Provincia de Buenos Aires (Dipba).

Nata nel 1956 durante il processo di repressione dell'opposizione peronista e degli «elementi comunisti» la Dipba fu la principale responsabile delle pratiche repressive dello Stato argentino. Al momento del golpe del '76 si calcola che negli uffici di La Plata lavorassero attivamente almeno duecento agenti di polizia. La loro attività principale era confezionare le informazioni e le schedature di attività «sovversive» e tenere i rapporti con altri mille agenti operanti sul campo che a loro volta gestivano un sistema informativo che nella sola provincia bonaerense contava su ulteriori sedici distaccamenti.<sup>37</sup>

Fu così che applicando le direttive elaborate dall'Esercito e dalle forze di pubblica sicurezza, si installò una efficace e spietata macchina della morte. Al suo vertice la Giunta militare tramite il ministero degli Interni controllava la Dipba e quest'ultima, una volta elaborati i profili delle vittime, trasmetteva le informazioni direttamente ai gruppi che si occupavano materialmente della repressione.

Venivano così costituiti degli *operativos* o *patotas*<sup>38</sup> ossia dei commando composti da cinque fino a cinquanta elementi provenienti dall'esercito, dalla polizia e financo da squadracce di estrema destra. Il gruppo, prima di mettersi all'opera informava la competente stazione di polizia o commissariato in attesa della "luce verde", che nella pratica concedeva totale impunità durante l'azione e al contempo evitava che le vittime o i vicini dell'assalto potessero chiamare la polizia in propria difesa.<sup>39</sup>

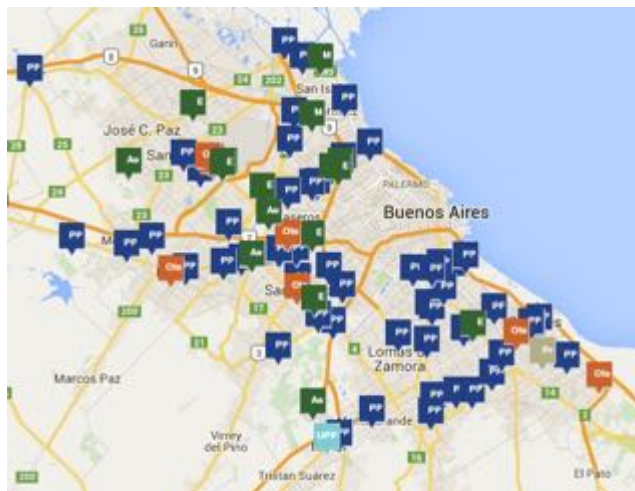


Figura 1. Distribuzione dei centri di detenzione clandestini nella provincia di Buenos Aires, fonte: Comisión Provincial por la Memoria (La Plata), [http://paisajes.comisionporlamemoria.org/?page\\_id=447](http://paisajes.comisionporlamemoria.org/?page_id=447) (ultimo accesso: 7-10-2016).

A questo scopo, il gruppo d'azione molto spesso interrompeva l'erogazione della corrente elettrica, e agiva di notte, soprattutto durante il fine settimana, affinché i familiari della persona rapita non potessero presentarsi tempestivamente davanti alle autorità per chiedere informazioni.<sup>41</sup>

<sup>37</sup> Uno studio semantico e culturale di tali schedature è offerto diffusamente nel paragrafo 2.2.3 *La schedatura degli operai fra fabbrica e caserma*.

<sup>38</sup> Patota, patotear, dal Lunfardo: banda, gruppo accomunato da motivazioni delittuose.

<sup>39</sup> E. L. Duhalde, *op. cit.* p. 121.

<sup>41</sup> Sull'ADIPBA, i cui documenti sono confluiti nell'Archivo Provincial de la Memoria de La Plata cfr: María Eugenia Marengo, *Lo aparente como real. Un análisis del sujeto "comunista", en la creación y consolidación del servicio de inteligencia de la policía de la Provincia de Buenos Aires*, in «Altheia» n. 6, 2013, pp. 1-8.

Se l'aggressione e il sequestro da parte del gruppo di operativi quasi sempre avveniva di notte e si indirizzava alla casa della vittima, estendendosi sovente anche nelle case dei vicini per incutere timore e omertà, una pratica molto comune era quella di rapire gli operai e i sindacalisti in pieno giorno e sul luogo del lavoro.<sup>42</sup>

L'aggressione si consumava in pochi minuti, gli obiettivi venivano immobilizzati e torturati nella loro stessa abitazione. Spesso venivano sottoposti a torture e violenze anche i familiari delle vittime,. Cominciava a quel punto un vero e proprio saccheggio dell'abitazione. I membri del commando prelevavano tutto il materiale che potesse portarli ai nomi di amici e conoscenti (dati successivamente ritrasmessi alla Dipba), ma anche quadri, oggetti preziosi e di valore, e denaro contante erano sottratti impunemente. Le vittime erano trasportate in uno dei 364 campi di detenzione illegali e sottoposte a lunghe sessioni di tortura secondo le più "avanzate" tecniche sperimentate nello «spazio atlantico» fra Francia Stati Uniti e Algeria.<sup>43</sup>

Infine, eventuali bambini venivano dati in affidamento o a famiglie vicine alla élite militare o a orfanotrofi religiosi. Le donne incinte venivano sequestrate e lasciate partorire nei centri di detenzione.<sup>44</sup>

Così, nell'impunità totale e in un'atmosfera di diffuso terrore, il processo repressivo soprattutto fra 1976 e '80 colpì qualsiasi forma di opposizione e di libera espressione. Una repressione cruenta e violenta alla quale ne seguì un'altra, altrettanto pervasiva e totalizzante, ma ordinaria, che invece riguardò la stragrande maggioranza della popolazione argentina.

La macchina della repressione, una volta avviata e ottenuto il risultato di impedire qualsiasi iniziativa da parte dei lavoratori, li continuò a controllare per tutto il tempo del *Proceso*. In questo senso sono tanti i casi di operai licenziati ingiustamente, perché pur non organizzando scioperi o manifestazioni attiravano i sospetti della meticolosa macchina repressiva di La Plata:

El Comando de Operaciones informa: Oggi l'impresa Peugeot, ha proceduto al licenziamento di venti operai per *essere sospetti attivisti* [...] alle sei del mattino dei venti operai licenziati si sono presentati in diciotto, ai quali non è stato permesso di entrare in fabbrica. [...] Non si esclude che i partecipanti a questa azione possano provocare problemi o attentati contro l'impresa.<sup>45</sup>

I carteggi fra i diversi enti coinvolti nello scambio di informazioni su un fatto pur marginale si dimostrano quanto fossero capillari le conoscenze dell'apparato repressivo, e quanto l'inclinazione inquisitoria delle autorità portasse a considerare qualsiasi azione ritenuta aliena al lavoro come un tentativo di costruire una piattaforma sovversiva o violenta. Un'attitudine che in caso di forme di opposizione violente dispiegava tutte le sue armi:

L'impresa ha denunciato presso questo Commissariato di Polizia la distribuzione di volantini all'interno e attorno alla fabbrica. [distribuiti dagli] "OPERAI PERONISTI DI PEUGEOT".

Di conseguenza si sollecita:

Stabilire l'esistenza della presunta organizzazione [...] in caso positivo:

---

<sup>42</sup> È questo il caso degli operai della Ford Argentina, Cfr: V. Basualdo *op. cit.*

<sup>43</sup> Al lavoro di Marie M. De Robin (cit.) si aggiunga Mirko Giannicola, *Da Algeri a Santiago del Cile, circolazione delle idee e controrivoluzione nello spazio Atlantico*, in «StoricaMente», n.10, 2014, pp. 1-30.

<sup>44</sup> Samanta Salvatori e Santiago Cueto Rúa, *Memorias en las aulas: Hijos identidad y política*, Comisión Provincial por la la Memoria, La Plata, 2008.

<sup>45</sup> Archivo de la Comisión Porvincial de la Memoria de La Plata (d'ora in poi ACPM), fondo "Mesa B - Huelgas y Conflictos" busta "Agitadores Gremiales", Fabrica Peugeot, 1977.

- a-Principali animatori, con menzione del casellario giudiziario e dell'ideologia politica
- b-Ascendente degli elementi nella fabbrica
- c-Azione agitativa.<sup>46</sup>

Il responsabile delle operazioni di polizia aveva diramato l'ordine di indagine ai diversi settori e dipartimenti della Polizia argentina a seguito della distribuzione dei volantini in fabbrica e soprattutto per il posizionamento di piccole bombe di fronte alle case di due dirigenti dell'impresa:

Non è stato possibile rintracciare l'esistenza di figure di prima linea dell'organizzazione [...] nonostante questo [il gruppo] esercita un forte ascendente sulla massa operaia [...] Questo attivismo si limita, per adesso, a una campagna di agitazione sindacale all'interno dello stabilimento, orchestrata mediante un'efficace azione di volantinaggio.<sup>47</sup>

Il volantino rivendicava l'attentato come una forma di avvertimento contro l'impresa «perché la smetta con gli abusi arbitrariamente commessi ai danni degli operai». Il controllo sulla vita quotidiana dei lavoratori si sarebbe accentuato sempre più, in una visione ideologica del problema per cui posizioni “intermedie” fra un utilizzo arbitrario e terroristico della forza pubblica e uno invece di tipo democratico e rispettoso dei diritti umani non sarebbero potute esistere.

Il grado di pervasività dell'azione repressiva era testimoniato non solamente dall'attenzione degli agenti di polizia in fabbrica, quanto anche dal fondamentale flusso informativo che i vertici delle imprese, come in questo caso, fornivano direttamente agli organi di polizia. Un sostegno all'azione di controllo della classe operaia che svela una vera e propria sinergia organizzativa fra impresa e potere statale. Negli uffici della Dipba era stato istituito un controllo a tappeto delle aree industriali attraverso un bollettino informativo che giornalmente riferiva ai vertici dell'ordine pubblico di eventuali attività ritenute sospette. L'azione si concentrava sulle azioni sindacali, cercando di raccogliere non solo le informazioni inerenti fatti concreti (uno sciopero, la sospensione della produzione etc.) quanto anche sullo stato d'animo dei lavoratori e il loro grado di “consenso” nei confronti del governo.

Si informa il signor Direttore Generale di quanto segue: 1) Realizzate diverse ricerche nelle zone d'azione sindacale di nostra giurisdizione in questo Distaccamento [di polizia] non si è osservato concretamente [...] l'agire di elementi che possano essere sindacalisti e quindi agitatori. [...] 3) Nessun sindacato ha fatto proselitismi sia nei confronti della base che della popolazione 4) non si è riscontrato nessun incontro di tipo politico o sindacale 5) Sebbene non vi siano state da parte degli operai manifestazioni o azioni di forza, si può constatare un certo scontento nei confronti della politica salariale [per via dei bassi salari]. Perciò non si escludono [future azioni rivendicative].<sup>48</sup>

---

<sup>46</sup> ACPM, f. “Mesa B”, b. 18 bis, f. 14, tomo 1, pp. 230-245. Per avere una dimensione del processo burocratico basti dire che le informazioni citate vennero trasmesse a: Ministro de Gobierno, Intendente de la Gobernación, Jede de Policía, Director General de Seguridad, Director de Investigaciones, Director de Judicial, Director de Logística, Director Personal, Director de Administración, Director de Institutos, Jefe de Operaciones Policiales, Jede Cuerpo Infantería Motorizada, Jede Cuerpo Camineros, Jede Guardia Seguridad e Istas, Jefe Sección Enlace – Capital Federal, Jede Regimiento 7 “Coreonet Conde” La Plata, Jefe del D.I. 101 La Plata, Jefe del B.I.M. 3, Jede de Inf. Y Seg. Reg. Naval Río Santiago Comunidad Informativa.

<sup>47</sup> Ibid.

<sup>48</sup> ACPM, “Mesa B”, f. Factor Gremial, b. 122, *Actividades gremiales en la pcia de Bs. Aires, 1979*. NB: Il nome del Delegato è stato cancellato dai funzionari dell'Archivio in ottemperanza all'ordine del Poder Judicial de la Nación, nonostante questo è ipotizzabile che il soggetto sia stato vittima dell'azione repressiva da parte delle forze di sicurezza.

La serie di relazioni mette in luce, al di là dell'eventuale capacità di reprimere sul nascere azioni sindacali, l'attenzione per l'umore dei lavoratori. Si conferma questo aspetto tutt'altro che secondario dell'azione repressiva: il suo farsi molto spesso preventiva, non reattiva rispetto a un movimento già delineato e in perenne tensione verso il monitoraggio del consenso. È interessante segnalare come la figura stessa del sindacalista sia implicitamente associata a quella del sovversivo, di agitatore. All'interno dei ventagli di azioni studiate dalla Dipba per schedare i sovversivi trovano uno spazio di tutto rilievo i sindacalisti. A questi ultimi erano dedicate lunghe relazioni che ne studiavano da diversi punti di vista le traiettorie personali, i loro antecedenti e in fine la loro "pericolosità". Leggere una di queste relazioni consente di comprendere una volta di più in che modo funzionasse la macchina repressiva delle forze di sicurezza e soprattutto su quali caratteristiche dell'"agitatore" essa si soffermasse:

Alcune informazioni raccolte in diversi ambiti danno conto che nel mondo del lavoro si starebbero attivando azioni dirette di ripudio della politica economica [del governo]. Conseguentemente a quanto detto, portiamo a conoscenza del Signor Direttore Generale dell'*Inteligencia* le ricerche da noi realizzate.

- 1) Stabiliti diversi contatti con le autorità che commissariano i sindacati di questo distretto si rileva un attivista della UTA [Unión Tranviarios Automotor].
- 2) Il citato attivista risulta essere ■■■■ delegato dell'Impresa di trasporto passeggeri "Quirino Costa", la cui sede è in av. Del Trabajo 7421 [...] Il soggetto non registra nessun tipo di antecedente.
- 3) Il grado di partecipazione di questo elemento è superiore a quello del resto dei lavoratori dell'impresa, influenzando indirettamente col suo modo di fare sulla popolazione, per parlare in pubblico di azioni dirette come scioperi o azioni di forza.
- 4) Non si stabilisce alcun contatto fra il nominato e dirigenti sindacali, politici o imprenditori.
- 5) Il grado di infiltrazione del delegato ■■■■ con il resto dei lavoratori è preponderante, dato che per sua iniziativa si realizzò un'azione rivendicativa.<sup>49</sup>

Le prime informazioni colpiscono per l'accuratezza dei dettagli: il domicilio, il luogo di lavoro e gli eventuali antecedenti politici. Al contempo l'azione investigativa cerca di stabilire se e in che misura ■■■■ sia un "capo" del movimento, quanto in altre parole sia una figura di riferimento per i propri compagni di lavoro. Come già accennato infatti la repressione che si abbatté sul movimento operaio predilesse i sindacalisti di base e soprattutto i lavoratori che godevano di rispetto e che esercitavano un forte carisma sui compagni col fine ultimo di disciplinarli. In questa direzione il carteggio fa luce sulla necessità dei repressori di stabilire quanto il soggetto fosse importante per l'organizzazione di base. In altre parole, si valutava quale intervento esercitare nei confronti del delegato: una soluzione drastica e quindi la sparizione oppure "solamente" un periodo di carcere e di privazione della libertà. Nell'accurata relazione di polizia possiamo cogliere altri elementi utili allo studio delle pratiche sostanziali attuate dalla forza pubblica contro eventuali tentativi di agitazioni in fabbrica:

- 6) È importante sottolineare che l'azione di forza portata avanti dal delegato si sviluppò così: Cominciò con la pretesa del delegato ■■■■ di un'assegnazione extra pari a 30.000 \$, impedendogli l'accesso all'ufficio dell'impresa il delegato minacciò un'azione di forza. Questa si concretizzò a partire del 12 marzo quando cominciarono ad attardarsi gli autobus

---

<sup>49</sup> ACPM, "Mesa B", b. 127, *Actividades gramiales en la pcia de Buenos Aires, 1979*. NB: ■■■■ indica l'omissis da parte degli archivisti dell'ACPM dei nomi degli inquisiti per garantirne la riservatezza.

per colpa degli stessi autisti. Il delegato disse che si sarebbero formati dei “trenini” per bloccare la circolazione. Di fronte a questi fatti la Direzione dell’impresa si diresse al Ministero dei Trasporti, a quello del Lavoro e al Primo corpo dell’Esercito. [ascoltati tutti i manifestanti] risulta che l’azione di forza fu organizzata dal Delegato.<sup>50</sup>

la relazione fornisce elementi utili a comprendere i meccanismi repressivi: in primo luogo è significativo che la direzione dell’impresa dei trasporti, preso atto dell’azione dei lavoratori, si rivolga sia ai ministeri competenti che a un corpo dell’Esercito. In secondo luogo, l’accertamento delle responsabilità serve anche garantire il via libera alla repressione illegale, una volta verificato che i compagni di lavoro del delegato, interrogati, avevano addossato la responsabilità dell’azione a quest’ultimo. Il documento illumina in modo paradigmatico l’operare del sistema repressivo: individuare il nome e gli antecedenti del “sovversivo-agitatore” dopodiché comprendere quale fosse il suo ascendente sui compagni di lavoro e i vicini del quartiere. A quel punto decidere quale azione disciplinare (seguendo quanto detto) intraprendere. Dalle pagine della relazione anche un altro elemento merita di essere evidenziato: per quanto esso non ci dica come sia avvenuta la repressione del delegato, si può osservare in che modo si consideri per un verso la classe lavoratrice e per un altro il delegato stesso. Siamo in presenza di una visione del tutto peculiare e tutt’altro che neutra che considera i lavoratori una massa inerte, agita, istigata e alterata dall’infiltrazione di elementi sovversivi. Elementi spuri al mondo del lavoro pronti ad alterare la presunta pace sociale. Questa visione, totalmente interiorizzata dall’apparato repressivo dello Stato illustra indirettamente l’idealtipo di lavoratore che i militari e in generale i settori medi e reazionari della società avevano in mente: un uomo tranquillo, dedito al lavoro e alla famiglia, racchiuso nella vita della fabbrica e in quella del focolare.

### 1.3 L’atomizzazione del mondo del lavoro

La “particolare” attenzione tributata dai militari al mondo del lavoro e in generale a tutte le organizzazioni politico-sociali e corporative della società argentina si esprime attraverso l’*intervención*. Essa fu una prassi amministrativa e costituzionale utilizzata dai militari per prendere possesso delle amministrazioni di diversi enti. A differenza delle pratiche repressive precedenti, riguardò la grande maggioranza degli argentini.<sup>54</sup>

Se la *desaparición*, la tortura, l’utilizzo di metodi clandestini furono oltremodo diffusi, essi pur sempre colpirono una minoranza della popolazione, l’*intervención* pervase invece ogni ambiente e ogni istituzione e fu in buona misura il segno tangibile dell’ingerenza militare nella società. Un nuovo modo di agire che può essere riassunto nell’occupazione fisica e amministrativa dei principali luoghi di lavoro e delle istituzioni nevralgiche della società. Attraverso il commissariamento di un ente pubblico o privato se ne rimuovevano i vertici con l’obiettivo di orientare la gestione dell’ente stesso in funzione filogovernativa. È il concretizzarsi dell’azione controrivoluzionaria e corporativa autonomamente gestita dall’esercito.<sup>55</sup> Un’azione volta a stabilire un nuovo ordine, fondato e amministrato secondo principi strettamente «teco-autoritari».<sup>56</sup>

---

<sup>50</sup> *Ibid.*

<sup>54</sup> Il riferimento all’atomizzazione del mondo del lavoro e della società è contenuto in Anna Arendt, *L’origine del totalitarismo*, 1967 (1948), Edizioni di Comunità, Milano.

<sup>55</sup> Eric A. Nordlinger, *I nuovi pretoriani: l’intervento dei militari in politica*, Etas, Milano, 1978, pp. 12-16.

<sup>56</sup> Si rimanda al lavoro di Carlos Fayt, *El político armado, dinámicas del proceso político argentino, 1960-71*, Eudeba, Buenos Aires, 1996 (1971), pp. 10-11 e 39-63.



L'*intervención*, o commissariamento, apparteneva ad una consolidata prassi amministrativa prevista dalla costituzione argentina. Erano stati sperimentati diversi tipi di sospensione dell'attività amministrativa-burocratica di enti ritenuti particolarmente a rischio, come per esempio i sindacati, all'interno dei quali la conflittualità si sviluppava "incontrollata". Dal 24 marzo '76 in avanti si realizzò un massiccio e capillare utilizzo di questo strumento amministrativo.

La procedura del commissariamento si basava su una procedura burocratica che lasciava ampi spazi di manovra all'*interventor*, il commissario, che assumeva questa qualifica. La Giunta militare predispose dal primo giorno del golpe un progetto preciso, per un verso l'inizio della fase più cruenta del terrorismo di Stato, per un altro il commissariamento dei principali enti e associazioni del paese. In questo modo in pochi giorni furono commissariati: i giornali, le fabbriche di stato e le imprese private di una certa entità, la Confederazione sindacale, tutti i sindacati e i patronati, i partiti politici, le università, le municipalità, le province, etc. In poco tempo non solamente attraverso l'occupazione fisica, ma anche attraverso quella burocratica e militari, coadiuvati dai quadri medi dell'amministrazione pubblica, si ritrovarono al vertice di tutte le strutture nevralgiche dello Stato.

Le funzioni e i limiti entro cui si svilupparono le attività dell'*interventor* non furono mai definite in modo organico, lasciando così ampi spazi di autonomia ai commissari, in parte militari, in parte civili. In pratica, l'*interventor* si trovò a riunire il potere amministrativo offertogli dal suo ruolo e quello operativo connesso all'uso della forza illegale. I commissari furono designati, tenendo conto dell'arma di appartenenza e del grado ricoperto, a seconda dell'importanza dell'ufficio che avrebbero occupato. Il commissariamento, teoricamente sarebbe dovuto servire a "normalizzare" l'amministrazione dell'ente commissariato, quindi per un tempo limitato, nella prassi si protrasse per anni. Soprattutto l'intervento nelle associazioni politiche, nei sindacati etc. – palesando la funzione tutt'altro che neutra di questo strumento – offrì ai militari informazioni utili per completare la raccolta di informazioni necessaria per proseguire col progetto repressivo.<sup>57</sup>

È questo un punto fondamentale dell'azione repressiva: uno dei primi obiettivi era quello di studiare il personale amministrativo che i commissari avrebbero diretto, cercando dei sistemi per ottenere le informazioni e l'obbedienza necessari. Il problema non si pose laddove l'intervento militare occupava amministrazioni ed enti pubblici. Questi, a prescindere dell'ideologia politica dei singoli membri delle amministrazioni, erano fedeli al governo.<sup>58</sup> Un governo che seppur golpista era legittimato dalla costituzione (Videla aveva regolarmente prestato giuramento al Congresso) e per questa ragione la fedeltà dell'apparato amministrativo era un dato di fatto.

Analoga situazione si verificava nel caso del commissariamento delle imprese o delle fabbriche dello Stato, ove, data la convergenza di vedute e di interessi fra militari e imprenditori il subentrare di un colonnello alla guida della fabbrica risultava coerente alle linee politiche e amministrative delle imprese. Questa convergenza ha successivamente fatto parlare di «complicità imprenditoriale-militare» per definire quell'insieme di pratiche repressive o di restringimento delle libertà del lavoratore, il cui obiettivo ultimo era l'eliminazione della conflittualità in fabbrica, che aveva prodotto una parziale paralisi del sistema produttivo nei mesi precedenti al golpe, col fine di tornare a generare profitto.<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup> Conadep, *op. cit.* pp. 32-35.

<sup>58</sup> G. O'Donnell, *op. cit.*

<sup>59</sup> Su quest'ultimo punto cfr: V. Basualdo, *La complicidad...* cit. e Horacio Verbitsky e Juan Pablo Bohoslavsky, *Cuentas pendientes, los cómplices económicos de la dictadura*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2014.

La sostanziale convergenza di interessi portò anche ad una marcata continuità delle politiche amministrative svolte dal dato ente commissariato. Il problema, o i problemi, sorsero invece dove l'intervento dei militari colpiva i partiti politici e soprattutto i sindacati.

In premessa va ricordato che il sindacato in Argentina seguendo principi vagamente corporativisti si divideva in sindacati di mestiere e di categoria, sindacati poi coordinati da un'entità di terzo grado che era la Confederazione generale. I diversi sindacati di categoria erano coordinati da un unico ente: la Confederación General del Trabajo – CGT. Storicamente la CGT, nata negli anni Trenta, ma poi solo col peronismo organizzata capillarmente su base nazionale, sperimentò durante tutto il peronismo classico un forte grado di vicinanza col governo. Negli anni Settanta si produsse una spaccatura fra i settori più rivendicativi del sindacato, spesso presenti nelle commissioni interne, e quelli più propensi al dialogo coi governi autoritari.<sup>60</sup>

Dopo la morte di Perón la CGT mantenne ben saldo il suo vincolo politico con la presidente Isabel, nonostante la crescente sfiducia nelle reali capacità del governo di poter riprendere in mano l'iniziativa. Il 23 marzo '76, a poche ore dal golpe, la direzione della CGT diramò un comunicato stampa emblematico:

Non è ancora detta l'ultima parola, il movimento operaio organizzato ha chiamato all'unità nazionale. [...] I lavoratori continueranno a dare segno della loro maturità politica apportando la loro capacità di dialogo per evitare danni maggiori alla patria. [...] Molte volte il sindacato è stato costretto a denunciare l'apolide guerriglia e la destra reazionaria [...] Nessuno ignora che il popolo argentino desidera fortemente di vivere e lavorare in pace e libertà. Ma nessun golpe di Stato potrà offrirgli queste cose. [...] Il movimento operaio sente un profondo rispetto per le Forze armate. Perché non ignora che le sue fila si nutrono dei nostri figli. Il movimento operaio ha sentito come proprie le ferite che la guerriglia assassina ha inflitto ai suoi soldati. E conoscendo i suoi valori patriottici che l'animano. [sarà] la morale che impedirà [all'Esercito] di attentare contro la volontà sovrana di tutto il popolo argentino.<sup>61</sup>

Il testo restituisce non solo la visione del tutto peculiare della stretta affinità fra movimento operaio organizzato e progetto nazionale, ma anche un rispetto, non solo formale, per le Forze armate. Se per un verso si cerca di scongiurare il golpe attraverso lo strumento retorico dell'esaltazione dello spirito patriottico dei militari, dall'altro si ricorda il sacrificio e lo sforzo delle forze armate per garantire l'unità nazionale contro la guerriglia. La stessa costruzione linguistica della dichiarazione ricalca in certa misura il gergo e la visione ideologica dei militari argentini. Una visione in cui la guerriglia è dissolvente e apolide, i terroristi sono delinquenti etc. In certa misura questo comunicato lascia intravedere quelle che saranno anche le relazioni fra sindacato e Stato durante la dittatura.

Un rapporto complesso, fatto di frizioni e di comuni visioni in molti casi consentirà ai vertici del sindacato di Stato di mantenere le proprie posizioni e si tradurrà invece nella persecuzione degli operai e dei delegati interni spesso indicati all'*interventor* dagli stessi sindacalisti "burocratici".<sup>62</sup>

Non tutto il sindacalismo di Stato sarebbe stato disposto ad accettare una "collaborazione"<sup>63</sup> col governo militare, ma alcuni settori della CGT più inclini al dialogo fin dai tempi della "resistenza

---

<sup>60</sup> Juan Carlos Torre, *Ensayo sobre Movimiento obrero y Peronismo*, Siglo XI, Buenos Aires, 2012, e da: Torcuato di Tella, *Le forze popolari nella politica argentina*, EDIESSE, Roma, 2012.

<sup>61</sup> Archivo del Sindicalismo Argentino, Universidad Torcuato di Tella (d'ora in poi ASA), b. 22, *Comunicado de las 62 organizaciones*, 23-3-1976, pp. 1-8.

<sup>62</sup> La vicenda continua a polarizzare una discussione molto forte. Ad ogni modo sono registrate diverse denunce di operai temporaneamente sequestrati i cui nomi furono consegnati dal sindacato ai militari.

peronista”. La dichiarazione sindacale che rimarcava il sentimento nazionale della Confederazione argentina era parte dell’eredità lasciata al sindacato dal peronismo degli anni Cinquanta: un forte sentimento patriottico cui conseguiva l’ammirazione per le Forze armate. Al contempo, come ha fatto notare Daniel James, la generazione di sindacalisti operanti durante l’ultima dittatura aveva sviluppato le proprie attività dal ’55 in avanti più sotto commissariamenti e governi militari che in una situazione di libertà sindacale. Ne derivava quindi la necessità di mantenere un dialogo coi militari di turno dettata talvolta dall’interesse politico oppure dalla realpolitik.<sup>64</sup>

La Giunta militare per poter completare il proprio programma di assoggettamento del mondo del lavoro alle proprie logiche e alle proprie necessità, sapeva bene che il sindacalismo sarebbe stato un tassello fondamentale nel progetto di riconfigurazione e riorganizzazione dello Stato. Questo appare chiaramente nella discussione interna alla Giunta militare sul futuro assetto dello Stato e su che tipo di dirigenti scegliere per la “normalizzazione” dei sindacati.

La dirigenza sindacale va rinnovata, con dirigenti [che siano solo] sindacalisti, preoccupati dei problemi del lavoro e dei rappresentati [...] I vecchi dirigenti, sarebbe desiderabile lasciassero le funzioni sindacali; tuttavia sarà difficile che vi si riesca totalmente, e in questo senso sarebbe consigliabile che quelli che restino siano coloro i quali appoggino il PRN. Non dovranno svolgere attività politica, e dovranno occuparsi unicamente degli interessi di settore. [...] Non saranno accettati quei dirigenti che siano stati direttamente o indirettamente collegati ad attività sovversive o con organizzazioni disgreganti.<sup>65</sup>

In altre parole, riorganizzare il sindacato lasciando solamente i sindacalisti apertamente favorevoli alla dittatura. In questo contesto, precisati gli obiettivi principali da ottenere, i commissari militari occuparono la CGT di Buenos Aires (successivamente disciolta) e, in successione, quasi tutti i sindacati di categoria. Fino al 1981 l’Esercito attuò un controllo molto stretto sull’apparato sindacale, che rimodellò non solamente attraverso lo strumento della *intervención*, ma anche con una organica legge di organizzazione sindacale che rompeva con la tradizionale partecipazione e influenza che il sindacalismo aveva esercitato con crescente forza a partire dal primo governo di Perón.<sup>66</sup>

Subito dopo aver completato il proprio intervento nei sindacati fu istituito un tavolo permanente di dialogo fra la Giunta militare e i sindacalisti che si autodefinivano “dialogistas” ossia quelli più propensi, da sempre, a parlare coi governi. Nelle amministrazioni dei sindacati in breve tempo si aggiunse personale nuovo e in parte slegato da quelle che erano state le questioni rivendicative del

---

<sup>63</sup> Ho affrontato il tema durante la stesura della tesi magistrale «*Sólo el pueblo salvará al pueblo*» *sindacato e politica in Argentina* (Università Ca’ Foscari e Untref, 2012) frutto di un semestre di ricerca a Buenos Aires dal quale ho tratto l’articolo: *Il sindacalismo argentino fra peronismo e neoliberalismo. La Confederación General del Trabajo, la lotta sindacale e le relazioni con i governi, 1973-1983* in «Quaderni di Thule», n. XIII, 2014, pp. 639-647. In linea col lavoro coordinato da V. Basualdo in *La clase trabajadora argentina en el siglo XX: experiencias de lucha y organización*, Cara o Ceca, Buenos Aires, 2011. Un contributo sul «ruolo del sindacalismo durante il processo repressivo» è offerto da V. Basualdo, *Aportes para el análisis del papel de la cúpula sindical en la represión de los trabajadores en la década de 1970*, in H. Verbitsky e J. P. Bohoslavsky, *op. cit.* pp. 235-243. Anche il lavoro di P. Pozzi, *op. cit.* sottolinea il tema del “colaboracionismo” sindacale-militare. Recentemente è tornata sul tema Luciana Zorzoli che nell’articolo *Operativos Ginebra. La dirigencia sindical ante la instalación internacional de la dictadura militar*, in «Revista Archivos de Historia del Movimiento Obrero y de la Izquierda» n.8, 2016, sottolineando la «contribución patriótica» apportata dal sindacalismo alla Giunta militare.

<sup>64</sup> Daniel James, *Resistencia e integración, El peronismo y la clase trabajadora argentina*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2006 (1990), pp. 266-67.

<sup>65</sup> Archivo del Ejército Argentino (d’ora in poi AEI), f. Actas de la Dictadura: documentos de la Junta Militar encontrados en el Edificio Cóndor, Acta n. 176, p. 13, tomo 4 (p. 201).

<sup>66</sup> Ley de asociaciones profesionales n. 21.105, 1979.

decennio precedente, sindacalisti “gialli”, pronti a collaborare e a porre un forte segno di discontinuità nel mondo del lavoro.

La “collaborazione” fra governo militare e sindacalismo burocratico si produsse su distinti livelli: in prima istanza attraverso il disinteresse da parte della *burocrazia* per i problemi dei lavoratori, in secondo luogo comprimendo eventuali azioni rivendicative da parte della base sindacale che assumessero un qualche significato di opposizione o antagonismo alla Giunta militare. Il sindacato svolgeva un ruolo fondamentale nella quotidiana opera di controllo sulla vita in fabbrica, si legga ad esempio questa relazione periodica:

Dagli accertamenti svolti nelle fabbriche del nostro distretto, e nel mondo del lavoro in generale, non si è osservata la presenza di attivisti che possano realizzare azioni dirette contro la politica salariale ed economica in generale. Rispetto ai sindacati: UOM, UOCRA, AOT, Ferroviarios e SMATA, è possibile osservare che il loro agire dipende direttamente dalle centrali della Capital Federal, ossia qualsiasi direttiva è trasmessa dal sindacato nazionale.

Consultati diversi dirigenti sindacali, essi hanno assicurato di tenere *sotto controllo* i rispettivi sindacati, non permettendo l'azione di attivisti che possano generare un clima di discordia fra i propri affiliati.

L'azione sindacale obbedisce e dipende dai quadri direttivi a livello nazionale.<sup>67</sup>

Il passaggio di informazioni fra l'agente di polizia e il comando chiarisce alcune dinamiche fondamentali della “collaborazione” sperimentata fra sindacalisti e militari, dimostrando quanto apparati di sicurezza e organizzazioni sindacali comunichino e cooperino fra loro. È da subito chiarito che l'ordine pubblico e il mondo sindacale sovente comunicano fra loro.

Si assiste ad uno spostamento del carico delle responsabilità nel mantenimento dello status quo dal comando militare a quello sindacale. La comunicazione insiste proprio sul fatto che i dirigenti sindacali terranno a freno, attraverso una sorta di autodisciplina, gli attivisti al fine di non contrastare l'azione politica ed economica del governo.

Al contempo, emerge il ruolo centrale della convergenza tra il controllo dei sindacati attraverso il commissariamento e la collaborazione spontanea, d'opportunità o di contingenza, offerta dai dirigenti nazionali dei diversi *gremios*. In tal modo la struttura sindacale, svuotata dei quadri più radicali e integrata da un personale depoliticizzato, diviene parte del sistema istituzionale, quando non dell'apparato repressivo, organizzato per controllare e bloccare preventivamente le rivendicazioni dei lavoratori.

In questo contesto, nelle fabbriche, molto spesso isolate fisicamente dalla presenza militare e solo formalmente tutelate da una nuova generazione di sindacalisti collaborativi, la conflittualità doveva necessariamente trovare altre modalità di espressione.

Il quadro del nuovo contesto determinatosi nelle fabbriche all'indomani del golpe è ben esemplificato dalle concrete modalità di attuazione dell'*intervención* in una grande fabbrica di Stato, ubicata nel nord del paese, nel Chaco: l'Industria Azucarera “Las Palmas”.

Possiamo osservare come le forme del commissariamento operino sempre su tre piani distinti: quello della formale legalità e funzionamento delle amministrazioni, quello clandestino connesso all'utilizzo della violenza, quello simbolico che si esercita attraverso determinati strumenti di diffusione delle informazioni.

---

<sup>67</sup> ACPM, “Mesa B”, f. Factor Gremial, b. 127, *Actividades gramiales en la Pcia. De Bs. Aires*, 15-3-1979. I corsivi sono miei.

Il commissariamento dell'impresa avviene attraverso un comunicato apparentemente anonimo: «Si comunica al personale che oggi è stato scelto come *interventor militar* [nella fabbrica] il sig. Maggiore dell'Esercito Argentino don Athos Gustavo Renez». Mentre l'insediamento si consuma in una cerimonia scandita dall'inno nazionale e dall'alza bandiera.<sup>68</sup>

Dopo soli tre giorni, il nuovo commissario sospende la possibilità da parte del personale di acquistare prodotti a prezzi calmierati nel negozio dell'impresa. Così come al tempo stesso è ordinata l'immediata rimozione dell'immagine dell'ex presidente argentino dagli uffici. Si comincia a profilare la doppia caratteristica dell'azione militare; quella che incide sulla vita materiale (la chiusura del negozio) e su quella simbolica (l'eliminazione di una fotografia).

Non passano molti giorni che iniziano le restrizioni personali: aumentano i controlli alle porte della fabbrica, si limitano le uscite fuori orario di lavoro per ragioni di sicurezza, così come la possibilità di introdurre borse o zaini all'interno della fabbrica. Tutto questo fino allo spronare i propri operai a essere parte del processo di controllo e delazione:

Si sollecita la collaborazione di tutto il personale [dell'impresa] al fine di informare immediatamente della presenza di gruppi di sconosciuti o di persone in attività sospette in qualsiasi parte della [città]: (fabbrica, quartiere residenziale, fattorie, case dei contadini, canneti, montagne, coste del fiume, ponti, linee telefoniche, depositi di combustibile) o nelle sue vicinanze. [per combattere] il contrabbando.<sup>69</sup>

Da questo breve passaggio possiamo considerare due elementi: la fabbrica *intervenida* non è semplicemente il luogo dove la disciplina si dirama per necessità di tipo produttivo, ma data la doppia condizione di fabbrica allo stesso tempo amministrata da militari, essa diviene anche il luogo naturale di raccolta delle informazioni e di articolazioni di operazioni di *intelligence* contro qualsiasi forma di attività sovversiva. È in questo senso comprensibile come essa e i militari al suo interno comincino ad esercitare un controllo che pur senza essere quello violento e totalizzante dei campi di detenzione illegali è comunque pervasivo, capillare e generalizzato. Il potere di controllo non termina ai cancelli dello stabilimento ma si estende a macchia d'olio: dalle campagne attorno alla città fino alle stesse case degli operai. Emerge anche uno dei tipici aspetti che assumerà la quotidianità in fabbrica durante la dittatura: l'uso della delazione che trasforma i lavoratori stessi in parte del sistema repressivo, che ibrida e compenetra le differenze fra buoni e cattivi, fra complici e vittime. Questo si traduce con una indiretta legittimazione del sistema repressivo (vi si prende parte) e una interiorizzazione delle logiche interne della repressione.

Ottenuto il controllo dei sindacati, represses le opposizioni con la violenza, contratti gli spazi di agibilità nelle fabbriche attraverso gli strumenti amministrativi, un ultimo elemento conclude e certifica l'idea di un accerchiamento e di un'atomizzazione del mondo del lavoro sempre più ripiegato su se stesso: la legislazione a tutela dei lavoratori. Il 24 marzo la Giunta militare, durante tutta la dittatura unico organo che riunisce il potere esecutivo e quello legislativo, emana la legge 21.261 di Sicurezza industriale con la quale si sospende il diritto di sciopero «vista la drammatica situazione economica del paese [e la necessità di aumentare la produzione], tale obiettivo richiede la sospensione transitoria di quei diritti la cui applicazione possano compromettere la produzione [...]

---

<sup>68</sup> Archivo General de la Nación, Departamento Intermedio, (d'ora in poi AGNDI) f. Industria Azucarera "Las Palmas", b. 120, Comunicación n.68/5, 1976.

<sup>69</sup> AGN, f. Industria Azucarera "Las Palmas", b. 120, Comunicación n.71/5, 1976.

la pace e l'ordine interno».<sup>70</sup> La legge, che rimarrà in vigore fino alla fine della dittatura, cancella il diritto di sciopero e proibisce qualsiasi azione rivendicativa da parte dei lavoratori. Chi contravviene alle disposizioni subisce una sanzione economica e il licenziamento per decisione della direzione dell'impresa, senza indennizzi né liquidazioni.

Lo stesso giorno è promulgata la legge 21.263 con la quale è sospeso il foro sindacale. Con la 21.274, dello stesso 24 marzo, è introdotta la possibilità di licenziamento senza giusta causa del personale della pubblica amministrazione, delle imprese dello Stato e delle università. Con la 21.260 si autorizza il licenziamento del personale «sospettato di attività sovversiva». In pochi mesi si assiste all'epurazione dai ministeri, università e scuole del personale ritenuto simpatizzante dei sovversivi. Si attua una capillare rimozione dei quadri medi e dei vertici della pubblica amministrazione che sono sostituiti da personale ritenuto più fedele. Si consolida l'assioma dello stato burocratico-autoritario, quello in cui il potere politico si alimenta e si basa proprio nei quadri dell'amministrazione pubblica. Le norme sul lavoro colpiscono lavoratori che a partire dal primo governo peronista (1945) avevano visto aumentare i propri diritti. Leggi che immobilizzano le possibili manovre politiche ma al contempo che colpiscono i lavoratori anche dal punto di vista del potere d'acquisto del salario: con la legge 21.307 del maggio '76 lo Stato si arroga il diritto di stabilire, arbitrariamente, senza consultare la CGT o la CGE, gli aumenti salariali prima fissati attraverso delle "paritarias" ossia l'accordo fra imprenditori e organizzazioni dei lavoratori.<sup>71</sup> L'effetto è immediato e sortisce effetti drastici: con l'inflazione determinata dal nuovo indirizzo economico neoliberale assunto dal paese sotto la conduzione del ministro dell'economia Martínez de Hoz dal '75 al '76 il valore reale del salario cala di un 50%.<sup>72</sup>



Fig. 2. Evoluzione del salario durante la dittatura, fonte: Mario Rapoport, *Historia económica, política y social de la Argentina, 1880-2003*, Buenos Aires, Ariel, 2007.

I provvedimenti economici della Giunta pongono fine alle restrizioni sull'esportazione dei capitali e la finanziarizzazione dell'economia nazionale. In tal modo, una economia di sostituzione delle importazioni attraverso la produzione di beni di consumo lascia il campo ad una strategia di sviluppo basata sulle importazioni di beni e servizi. Nel giro di pochi anni i prodotti importati mandano in crisi il sistema produttivo locale determinando fra chiusure e fughe all'estero la

<sup>70</sup> Archivo del Ministerio del Trabajo, (D'ora in poi AMT) Boletín Oficial de la República Argentina n. 23372, 26 marzo, 1976.

<sup>71</sup> AMT, Boletín Oficial de la República Argentina n.23445, 7 maggio, 1976.

<sup>72</sup> Claudio Belini, Juan Carlos Korol, *Historia económica de la Argentina en el siglo XX*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2012.

scomparsa di ventimila realtà industriali. La bilancia commerciale comincia ad essere negativa e si accumula un pesante debito pubblico. All'esplosione della disoccupazione si accompagna l'aumento della produttività di ogni singolo lavoratore. Con una domanda molto bassa e un'offerta di lavoro alle stelle il salario per singolo lavoratore scende con inedita rapidità.<sup>73</sup>

Al peggioramento determinato da fattori macroeconomici si aggiunge un inasprimento ulteriore della legislazione sul lavoro. Con la legge 21.279, nel maggio '76, si cancellano numerosi articoli del Contratto collettivo di lavoro, riguardanti soprattutto i diritti e la sicurezza sul luogo di lavoro oltre che le norme a tutela del lavoro femminile.<sup>74</sup> Nel settembre '76 la legge 21.400 di Sicurezza Nazionale istituisce il reato di azioni rivendicative da parte dei lavoratori punibile da sei fino a un massimo di dieci anni in caso di pubblicità dell'azione.<sup>75</sup>

In dicembre con la legge 21.476 sono cancellate le disparità di trattamento regolate dai contratti collettivi di lavoro che stabilivano, per i lavori più usuranti, stipendi più alti in ragione del rischio e della nocività cui erano sottoposti determinati lavoratori. L'effetto è quello di eliminare, fra le altre cose, la giornata lavorativa di sei ore per determinate categorie di lavoratori (soprattutto minatori e addetti al settore petrolifero).

Da questo momento in poi e per tutti e sette gli anni della dittatura militare il mondo del lavoro vivrà svuotato dei propri diritti e delle proprie capacità organizzative. La dittatura continuerà a esercitare forme di coercizione dagli effetti disciplinanti sia sfruttando l'apparato legislativo legale che attraverso il terrore della repressione clandestina. Nelle fabbriche si tornerà a scioperare nel '79, ma la conflittualità in questo contesto si andrà esprimendo attraverso pratiche, formule e metodi nuovi, capaci di eludere la rigida disciplina imposta dalle leggi sul lavoro.

---

<sup>73</sup> Martín Schorr, *Argentina 1976-1983: la economía política de la desindustrialización*, in (a cura di) Marelo Rouugier, *Estudios sobre la industria argentina*, tomo 3, Lenguaje Claro, Buenos Aires, 2013, pp. 75-113.

<sup>74</sup> Ceza, *op. cit.* p. 22.

<sup>75</sup> AMT, Boletín Oficial de la República Argentina n.23445, 7 maggio, 1976.

## CAPITOLO II: IL DISCIPLINAMENTO

### 2.1 *La disciplina (marziale) di fabbrica*

Avviato il piano sistematico di eliminazione dei gruppi più politicizzati e sindacalizzati del paese, la Giunta militare attraverso diversi strumenti si stava garantendo l'obbedienza e l'inerzia di ampi settori della società. Parallelamente all'utilizzo del terrore, sperimentato massicciamente fra '76 e '79, si ricorse ad una serie di altri sistemi coercitivi ugualmente volti a sopprimere il pluralismo e le libertà politiche ed esercitare un controllo sociale capillare.

In questo contesto, pur affondando in cultura industriale di certo più antica, che nelle fabbriche presidiate e gestite dalle forze armate si affinarono dispositivi repressivi che, senza ricorrere alla violenza, si dimostrarono altrettanto efficaci. Il più diffuso fu sicuramente il regolamento di fabbrica, presupposto della disciplina industriale.

La disciplina di fabbrica si può definire come quell'insieme di regolamenti e norme volto a condizionare, regolare, plasmare e quindi a controllare i corpi e i comportamenti degli operai. Secondo R. Treppe essa consiste nel «costringere operai e operaie a lavorare a orari fissi per un periodo di tempo determinato [...] in modo da fornire un certo volume di produzione, non deciso da loro e in ragione di imperativi a loro del tutto estranei – in questo contesto il regolamento di fabbrica – è l'elemento cardine [del] sistema coercitivo».<sup>1</sup>

La disciplina di fabbrica è il frutto di una precisa costruzione storica, coincidente col nuovo modo di produzione capitalistico, e non è quindi considerabile come l'applicazione di una semplice e "neutrale" razionalità in ambito lavorativo. Ma al contempo oltre al frutto di un nuovo modo di produrre, determinato dal processo di accumulazione capitalistico, la disciplina di fabbrica si propone come una nuova razionalità.<sup>2</sup>

Essa si affermò attraverso un processo di razionalizzazione e di assimilazione della nuova cultura e prassi industriale, sorta fra Otto e Novecento in Europa, che parafrasando Gramsci avrebbe progressivamente trasformato l'individuo da artigiano a «scimmia ammaestrata».<sup>3</sup>

Compreso il processo di standardizzazione della produzione, dei suoi tempi, dei modi di vivere il lavoro industriale, ossia quel principio di Organizzazione scientifica del lavoro successivamente elaborato da H. Taylor, il passaggio conseguente fu costituito dal progressivo accentuarsi della capacità normante della disciplina di fabbrica dall'ambito del lavoro a quello domestico.

È questa una caratteristica fondamentale che si andrà diffondendo dall'Ottocento in avanti e sempre in maniera più preponderante si farà strada: la capacità del regolamento non solo di scandire i tempi di produzione e la vita all'interno della fabbrica, quanto e soprattutto i comportamenti collettivi, la moralità e in una certa maniera, la stessa maniera di pensare dell'operaio. Questi elementi ci portano a riconoscere il ruolo centrale e la capacità moralizzatrice e antropologica della disciplina facendoci

---

<sup>1</sup> Rolande Tremé, *Le differenti forme di inquadramento operaio nella fabbrica ottocentesca*, in «Annali della Fondazione Lelio e Lisli Basso – Issoco», vol. VI, a cura di Mariuccia Salvati, 1983, pp. 45-48.

<sup>2</sup> L'analisi sul regolamento di fabbrica parte da una riflessione attorno al lavoro di Germano Maifreida, *La disciplina del lavoro, Operai, macchine e fabbriche nella storia italiana*, Bruno Mondadori Editore, Milano, 2007. Al contempo cfr: Giuseppe Berta, *Dalla manifattura al sistema di fabbrica: razionalizzazione e conflitti di lavoro*, in (a cura di) Ruggiero Romero e Corrado Vivanti, *Storia d'Italia*, Annali I, *Dal feudalesimo al capitalismo*, Einaudi, Torino, 1978, pp. 1081-1129. Si veda anche Stefano Merli, *Proletariato di fabbrica e capitalismo industriale, il caso italiano*, La Nuova Italia, Firenze, 1972, soprattutto il capitolo riguardante *La legislazione sociale*.

<sup>3</sup> Giovanni Dore, *La scimmia ammaestrata. Natura, cultura e razionalizzazione del lavoro in Gramsci*, in «La Ricerca Folklorica», n.9 "Il lavoro e le sue rappresentazioni", 1984, pp. 21-28.



domandare quanto effettivamente si possa considerare il regolamento meramente uno strumento coercitivo in senso classico e quanto invece esso riesca a innescare un processo di rinnovamento, sicuramente traumatico e soggetto a lunghi processi di resistenza, delle culture e delle mentalità dei lavoratori. Il regolamento come strumento di ridefinizione individuale (antropologica) e collettiva (politica) del lavoratore che quindi trova nel proprio mestiere «un elemento determinante nella costruzione sociale della [propria] personalità». <sup>4</sup> Quanto quindi in certa maniera lo si debba considerare, per comprenderne gli effetti più profondi, parte di un dispositivo normante più esteso che, seguendo l'intuizione di Norbert Elias era volto a costruire una nuova società: quella «delle buone maniere». <sup>5</sup>

Seguendo il ragionamento di Foucault riferito allo studio di diverse istituzioni repressive (il manicomio, il carcere etc.) esso introduce un punto fondamentale: l'esistenza di un potere capace di plasmare l'essere stesso degli individui e di conseguenza la capacità di farne qualcosa di nuovo. La disciplina di fabbrica quindi quale studio delle trasformazioni prima di tutto dell'uomo, del suo essere. <sup>6</sup>

Lo studio che si propone di seguito, quello di un regolamento di fabbrica durante la dittatura, è utile per comprendere non tanto come la realtà della vita quotidiana in fabbrica – caratteristica tipica dei regolamenti è la loro inattuabilità – <sup>7</sup> quanto la cultura su cui poggiava l'azione normante dell'impresa. Per seguire Edward P. Thompson, il regolamento di fabbrica è un formidabile strumento informativo “in negativo”: esso ci informa indirettamente, dato che la sua funzione è quella di prescrivere, sull'universo di culture e controculture, di tensioni e di adattamenti che si sviluppa in un dato luogo di lavoro. <sup>8</sup>

## 2.2 Il regolamento di fabbrica: disciplina, morale e controllo <sup>9</sup>

Il nostro sguardo si sofferma adesso su un particolare luogo di lavoro, esemplificativo del complesso intreccio tra mondo del lavoro, militari e amor patrio: gli stabilimenti delle Fabricaciones Militares FM. FM è un complesso industriale statale, amministrato fin dalle sue origini (1941) dai militari. Un insieme di fabbriche in cui si producono carri armati, aeroplani, automobili e lambrette. Al contempo esso è un simbolo per la comunità di Córdoba: è la prima fabbrica latinoamericana dove negli anni Cinquanta, con la collaborazione di scienziati tedeschi scampati alla guerra, si produce il primo aereo a reazione di tutto il Cono Sur. <sup>10</sup>

Il mantenimento della disciplina è sempre stato affidato a dei militari (un generale di divisione è direttore della fabbrica) e il capo del personale proviene sempre dal mondo castrense. In un certo

---

<sup>4</sup> G. Maifreida, *op. cit.* p. 31.

<sup>5</sup> Norbert Elias, *La civiltà delle buone maniere*, Il Mulino, Bologna, 2011 (1939).

<sup>6</sup> Michel Foucault, *Microfisica del potere*, Einaudi, Torino, 1971, pp. 18-27.

<sup>7</sup> Giovanna Procacci, *Introduzione* in: Edward P. Thompson, *Tempo e disciplina del lavoro*, Et al Edizioni, Varese, 2011, pp. vi-xix.

<sup>8</sup> *Ibidem*.

<sup>9</sup> Ho avuto modo di presentare una relazione su questi temi dal titolo “Laburar y cumplir, el disciplinamiento industrial durante la última dictadura militar argentina” al VI Congreso del Ceisal, Salamanca giugno 2016, nel panel dedicato a Golpes de Estado y represión en América Latina entre los años '60. Le questioni al centro di questo paragrafo sono state anche affrontate nel seminario Fabbrica, manicomio, campo, i dispositivi disciplinari nella contemporaneità, Università di Firenze del maggio '16.

<sup>10</sup> Sulla nascita dello stabilimento Cfr: Robert Potash, *Las fuerzas armadas y la era de Perón*, in (a cura di) Juan Carlos Torre, *Nueva Historia Argentina*, tomo VIII, Sudamericana, Buenos Aires, 2002, pp. 79-205.

senso la presenza dei militari nei reparti ha qui un tono “familiare”, mentre nello stesso periodo essa esaspera e vessa la vita quotidiana delle altre fabbriche del paese.

L’analisi del regolamento di fabbrica dello stabilimento di Córdoba emanato nel 1979, ci consente di considerare una particolare realtà sociale e produttiva, quale una fabbrica di militari, e allo stesso tempo di scorgere le dinamiche più “intime” e connesse alla vita quotidiana. Siamo in presenza di una serie di disposizioni diramate in piena dittatura che illustrano uno degli intenti più peculiari del governo della Giunta: moralizzare la vita pubblica, e quindi il lavoro, attraverso l’imposizione di rigidi criteri di comportamento.

Si è osservato, per quanto concerne l’abbigliamento, per il portamento e le formalità riguardanti l’etichetta, l’assunzione di mode e modi che si sono andati allontanando dalle pratiche che devono caratterizzare un ufficio pubblico che in ragione del suo prestigio in tutti gli ambiti.

Puntualizzando, si osservano dimenticanze e *devianze* nell’abbigliamento personale, nell’uso dei capi, e nella *pulizia* e compostezza. Oltre a questo anche assembramenti estranei al lavoro in corridoi e uffici; *deficienti pratiche di salute* etc. [...] a tale scopo si stabiliscono, a continuazione, norme delle quali si raccomanda la più stretta osservanza.<sup>11</sup>

È evidente l’importanza attribuita alle regole comportamentali, che oltrepassano decisamente i richiami alla disciplina del lavoro intesa come disciplina di comportamento standard all’interno della fabbrica. Anche ad una prima analisi testuale il tema della «devianza» emerge con tutta la sua carica di significato: ciò che non è conforme all’idea di ordine (o meglio all’idea di ordine presentata) della fabbrica diviene automaticamente un comportamento da mettere all’indice. Il tema della devianza, ben lontano dal ricorrere solo in questo testo, ripercorre tutta la produzione scritta della dittatura militare, egemonizzandone quindi il discorso pubblico, e lascia ben intendere, al di là della repressione di ogni pluralismo, quale sia il grado di accettazione delle differenze.

Una visione tanto radicale e poco incline ad accettare le varietà tipiche di una società liberale rimanda in certa misura almeno a quella che è stata definita una «visione olistica della società»,<sup>12</sup> secondo la quale tutti gli organi del corpo sociale – ricorrente è la rappresentazione organicistica della società– non possono che convivere armonicamente e dunque gli elementi spuri o autonomi vanno liquidati o asportati in quanto costituiscono «corpi estranei, tumori».<sup>13</sup> Questo punto è ampiamente richiamato anche in un passaggio successivo del regolamento:

Si dovrà osservare correttezza, *moderazione* e *purezza* nel complesso dell’aspetto dell’agente, tanto nella sua persona come nel suo abbigliamento [...]

Gli obblighi cominciano con l’accesso allo stabilimento, [dove il] personale addetto alla vigilanza potrà ritardare l’ingresso o l’uscita del lavoratore e chiamare i suoi responsabili, che adotteranno le misure pertinenti, nel caso in cui trasgredisca evidentemente le regole di *sobrietà, pulizia, moderazione, modestia* (eccessiva audacia nei modi, trasparenza).<sup>14</sup>

---

<sup>11</sup> AGNDI, f. “Fabricaciones Militares”, (d’ora in poi FM) Busta 54, Disposición n.46 “Vestuario – Presentación – Formalidad y Conductura”, 1979, pp. 46/1-7. I corsivi sono miei.

<sup>12</sup> Sull’argomento ci si rifarà al lavoro di Loris Zanatta: *La nazione cattolica, Chiesa e dittatura nell’Argentina di Bergoglio*, Laterza, Roma-Bari, 2014, e dello stesso autore *Perón y el mito de la nación católica*, EDUNTREF, Caseros, 2014.

<sup>13</sup> Tali rappresentazioni e discorsi sono riscontrabili in molte pubblicazioni ufficiali e discorsi pubblici, ad esempio cfr: Aa.Vv., *Documentos basicos y bases políticas de las Fuerzas Armadas para el Proceso de Reorganización Nacional*, Junta Militar, Buenos Aires, 1980.

<sup>14</sup> AGN, f. “FM”, b. 54, disp. 46, 1979, pp. 46/1-7.

Il testo intreccia piani discorsivi e elementi simbolici fondamentali mentre il valore normativo delle regole intende incidere direttamente sul corpo dell'operaio prescrivendone la maniera di vestire e l'aspetto esteriore. Più in profondità però possiamo osservare come a queste prescrizioni seguano indicazioni sulla «*sobrietà, pulizia, moderazione, modestia*» a cui omologarsi diligentemente. Caratterizzate da un registro lessicale impregnato di un cattolicesimo bigotto e pruriginoso, queste indicazioni dimostrano quale sia il ruolo della morale, o meglio quale utilizzo se ne faccia, in funzione disciplinante. Tale richiamo alla morale cattolica non è sporadico o estemporaneo, in una nazione in cui dalla guerriglia marxista ai preti operai, fino ai militari golpisti, il richiamo al «cristianismo» è stato pressoché unanime e dove anzi ognuno ha creduto che il “proprio” Cristo fosse quello autentico. Il discorso cristiano dunque veicola potenti richiami politici e morali. Proprio la «moderazione» e la «purezza» così evocate rimandano esplicitamente a catechismi e compendi di vita cristiana, che sono sempre dispositivi normativi tutt'altro che neutrali. Il cattolicesimo diviene uno degli elementi imprescindibili in quella visione olistica della società, che, affondando le proprie origini in una visione premoderna e contrattualista della società, non può accettare né il pluralismo politico né tantomeno quello religioso.<sup>15</sup>

Il tema della moralità e l'assunzione di costumi degni e sobri da parte degli operai non compare certamente per la prima volta in Argentina. Già Gramsci in *Americanismo e fordismo* aveva studiato il processo di moralizzazione della classe operaia da parte del sistema di organizzazione del lavoro fordista. Probabilmente però quello cui assistiamo nel caso di studio ha a che vedere con l'interazione fra un fordismo maturo e importato, un complesso di regole morali e produttive propriamente occidentale che s'incontra con una visione della società, dell'uomo e dei suoi costumi pre-moderna, che dunque si richiama al principio di unitarietà proprio delle società latinoamericane dei tempi dei viceré. L'incontro fra antico e moderno, fra fordismo e *cristianismo* è l'humus nel quale si genera il peculiare regolamento di fabbrica di FM.<sup>16</sup>

A completamento di queste riflessioni si integra un altro tema ricorrente nel testo, quello della pulizia. Menzionato più volte nel testo del regolamento, a proposito in contesti differenti (relativamente all'aspetto dell'operaio, oppure alla moralità e compostezza), nella pratica trascende il proprio significato, sfiorando in un ambito simbolico. Lo spazio simbolico è quello dell'ordine. Di fatti, come in antropologia, a partire da Mary Douglas, è stato sostenuto, il tema della pulizia e dell'igiene, si mutua, si scambia e spesso si ibrida e quindi si uniforma a quello dell'ordine.<sup>17</sup> La rivendicazione della pulizia e dell'igiene non riguarda solo, e forse primariamente, l'ambito materiale a cui ci si riferisce, quanto uno spazio ideale. In altre parole, se in senso immediato la pulizia porta con sé il concetto di rimozione (della polvere, o della sporcizia), in questa accezione essa, piuttosto che sottrarre, aggiunge qualcosa. In un contesto dominato dalla fobia del disordine e della sporcizia, dove la mancanza di pulizia indica l'ingresso nel regno del disordine e della sovversione, affermare la necessità della pulizia significa invocare la necessità di ritorno all'ordine di una società “fuori controllo”. Nell'Argentina degli anni Settanta, però, non vi sono solamente le culture più tradizionali a determinare la maniera di vivere in fabbrica, quanto si realizza una singolare convergenza fra una visione moralistico-cristiana dell'idea di pulito, che lascia sottendere come tutti gli spazi pubblici debbano essere “purificati” dopo anni di decadimento morale, e una disciplina fordista che intende

---

<sup>15</sup> Cfr: Loris Zanatta, *Il populismo*, Carocci, Roma, 2013, pp. 45-62.

<sup>16</sup> Antonio Gramsci, *Americanismo e fordismo*, Quaderno 22, Einaudi, Torino, 1978. Per un inquadramento del disciplinamento in Gramsci si faccia invece riferimento a: Massimiliano Biscuso, *Rileggere Americanismo e fordismo oggi*, in «Giornale di filosofia», dicembre 2007, pp. 1-8.

<sup>17</sup> Cfr: Mary Duglas, *Purezza e pericolo*, Il Mulino, Bologna, 1993.

razionalizzare i fattori della produzione. Ne risulta un progetto e un dispositivo repressivo che assomma morale cristiana, fordismo, autoritarismo, e che considera l'ordine non tanto come stato compiuto (declinato in diverse accezioni, da quello politico a quello morale) quanto come un imperativo cui omologarsi, qualcosa verso cui tendere. Il regolamento di fabbrica come progetto politico-sociale da realizzarsi.<sup>18</sup>

L'oscillare del discorso tra un piano meramente moralistico e uno più propriamente autoritario è ben evidenziato da un passaggio successivo del testo:

#### Formalità nel portamento

Fuori dall'orario del pranzo o di riposo, nei corridoi e luoghi comuni non si devono formare *assembramenti* tantomeno per colloqui, quelli che si considereranno estranei ai temi del lavoro saranno puniti.

I contatti personali in orario di lavoro si svolgeranno nei luoghi di lavoro e si riferiranno a tematiche proprie dei compiti del lavoro.

Si raccomanda di non fumare nei corridoi o nei luoghi di uso comune. Si proibisce di tentare di fumare in ufficio o in spazi che siano luoghi di lavoro.<sup>19</sup>

Evidentemente, nel rapido volgere da un capoverso all'altro il tema forte è divenuto propriamente quello della coercizione: il regolamento indica cosa evitare, però senza ricorrere a strategie narrative ispirate da culture politiche o religiose, quanto più pragmaticamente al funzionalismo industriale e fordista. Al contempo si può supporre dalla lettura di questo paragrafo, oltre alle culture alla base della rappresentazione dell'ordine da parte dell'impresa, quali fossero le pratiche più diffuse all'interno degli stabilimenti industriali. Fumare nei bagni, formare rapidamente gruppi informali nei corridoi per commentare la situazione lavorativa ed anche quella politica, tutte pratiche che, come si è richiamato sopra, sempre invisibili all'impresa, rappresentano forme di «resistenza», individuale, frammentaria e molto spesso senza una chiara ispirazione o una finalità politica nei confronti dell'opprimente e onnisciente potere disciplinante dell'impresa.<sup>20</sup> Pratiche per dirla con James C. Scott: «infrapolitiche – ossia invisibili osservando i canali ufficiali di trasmissione delle informazioni come i mezzi di comunicazione – che costituiscono una lotta circospetta condotta giorno per giorno dai gruppi subalterni».<sup>21</sup>

Proseguendo nella lettura del regolamento di fabbrica, pagina per pagina cogliamo il dispiegarsi in tutti i suoi aspetti politici e culturali del tema del disciplinamento. Come altrove, anche nelle sue pagine si afferma - quasi come un *leit motiv* – il tema forse cardine dell'intero apparato normativo: la gerarchia.

L'organizzazione gerarchica della produzione, oltre ad essere uno degli elementi fondamentali dell'organizzazione “scientifica” del lavoro, rappresenta nel caso della società argentina un vero e proprio dogma. La perdita dei valori, ma soprattutto della disciplina e quindi del rispetto della gerarchia è una litania ricorrente in quasi tutti i discorsi pubblici. Così, nuovamente, il piano strettamente aziendale, quello delle necessità produttive, si interseca con quello simbolico e politico:

---

<sup>18</sup> Michael Perrot, *Le tre età della disciplina industriale nella Francia del XIX secolo*, in «Quaderni di rassegna sindacale», n. 80, 1979, pp. 19-44.

<sup>19</sup> AGN, f. “FM”, b. 54, disp. 46, 1979, pp. 46/1-7.

<sup>20</sup> Si faccia riferimento agli studi di Tim Mason sulla classe operaia tedesca durante il nazismo: cfr. Tim Mason, *Social policy in the Third Reich. The working class and the 'National community'*, New York, Berg, 1993.

<sup>21</sup> James C. Scott, *Il dominio e l'arte della resistenza, i «verbali segreti» dietro la storia ufficiale*, Elèuthera, Milano, 2006, pp. 243-249.

«Il saluto ai superiori è considerato anche un atto proprio delle formalità del lavoro e per tanto obbligatorio [...] Tutti i Capi *valuteranno e responsabilizzeranno* alla corretta pubblicizzazione e osservanza di queste direttive».<sup>22</sup>

L'intreccio è chiarito dalle parole stesse del regolamento che se riconoscono (implicitamente) lo statuto del saluto ai superiori come una pratica extra-lavorativa, dall'altro lo allacciano a una disciplina di comportamento assolutamente necessaria. Anche in questo caso, seguendo la traccia "in negativo" del dispositivo disciplinare è ipotizzabile che un saluto a denti stretti o la sua elusione fossero pratiche di vita quotidiana diffuse, ma intollerabili da parte di una conduzione dell'impresa che, nonostante la cancellazione de facto di qualsiasi diritto lavorativo, osservava con preoccupazione simili segni di "indisciplina". Allo stesso tempo l'utilizzo dell'imperativo «valutare e responsabilizzare» lascia apertamente intendere che il ruolo dell'impresa non era solo quello di far rispettare delle regole, di imporre dei tempi di produzione, di determinare la vita degli operai in fabbrica, quanto anche di educare, attraverso una sorveglianza ininterrotta, i comportamenti dei singoli: sorvegliare e punire per l'appunto, ma anche educare. «Si avverte che per uscire dalla fabbrica, gli operai che timbrano il cartellino o firmano dovranno presentarsi al reparto di sicurezza "Jefatura de guardia"».<sup>23</sup>

Il controllo continuo, l'osservazione, il potere pervasivo e pedagogico dell'azione repressiva del regolamento propone un'altra questione centrale nel *management* di un'impresa, specie in un contesto autoritario: il paternalismo industriale.<sup>24</sup> Che la disciplina del lavoro, con le sue indiscusse implicazioni sociali e psicologiche porti ad una trasformazione dell'io di chi vi sia sottoposto, o a modificazioni delle forme di organizzazione collettiva del tempo libero è indubbio. Meccanismo tipico del paternalismo è la tendenza a far sì che l'operaio per una serie di ragioni – in questo caso per l'indiscusso «prestigio» – si identifichi sempre più nell'impresa per la quale lavora. Il lavoro, in questo modo, muta ulteriormente statuto divenendo parte del processo di autocostruzione dell'identità del lavoratore.<sup>25</sup> È noto come queste pratiche, coniugate con un sapiente utilizzo di punizioni e premi e suggellate dall'istituzionalizzazione dei rapporti interpersonali che si sperimenta nella «famiglia tradizionale», concorre a reiterare l'esercizio costante del potere imprenditoriale sul lavoratore e quindi sul suo nucleo familiare.<sup>26</sup> Al contempo il paternalismo, conciliando un salario considerato soddisfacente con un controllo pervasivo della vita dell'operaio intende indurre quest'ultimo a introiettare il punto di vista della direzione dell'impresa. Eloquenti è la parte finale del regolamento di fabbrica che stiamo analizzando:

14: inciso b) «Osservare in tutte le circostanze anche *fuori dall'orario del lavoro*, una condotta *impeccabile*, comportandosi in maniera rispettosa e cortese verso i superiori, i colleghi e i subordinati, così come nelle relazioni con il pubblico».<sup>27</sup>

---

<sup>22</sup> AGN, f. "FM", b. 54, disp. 46, 1979, pp. 46/1-7.

<sup>23</sup> Ivi.

<sup>24</sup> Per una definizione di paternalismo industriale cfr: Elisabetta Benenati, *La scelta del Paternalismo, un'azienda dell'abbigliamento fra fascismo e anni '50*, Rosenberg & Sellier, Torino, 1994. Al contempo si veda: Lorenzo Bertucelli, *Paternalismo, appartenenza aziendale e culture operaie nell'Italia repubblicana*, in «Passato e Presente», n.42, 1997, pp. 65-84. Dello stesso autore: *Il paternalismo aziendale: una discussione storiografica*, Modena, Università degli Studi di Modena, Dipartimento di economia e politica, 1999.

<sup>25</sup> G. Maifreda, *op. cit.* p. 274.

<sup>26</sup> Sul ruolo della famiglia nella "nuova" società di massa si legga il fondamentale: Friedrich Engels, *L'origine della famiglia, della proprietà privata e dello stato*, a cura di Evelyn Reed, Savelli, Roma, 1975 e: Heinz-Gerhard Haupt, *La legislazione per il riposo domenicale in Francia prima del 1914: uno strumento di controllo sociale?*, in «Annali della Fondazione Lelio e Lisli Basso – Issoco», vol. VI, a cura di Mariuccia Salvati, 1983, pp. 321-332.

<sup>27</sup> AGN, f. "FM", b. 54, disp. 46, 1979, pp. 46/1-7.

L'inciso 14 esprime in maniera chiara le questioni ancora presenti sul tavolo: dal compenetrarsi dei ruoli fra fabbrica, caserma e casa, all'esercizio continuo del potere, per terminare col tema, appena accennato, del paternalismo industriale. Ma la concezione secondo cui le regole emanate dalla direzione d'impresa non valgano solo durante il lavoro, ma anzi debbano determinare anche la vita fuori dalla fabbrica, esplicita compiutamente quale si ritiene debba essere la pervasività della disciplina industriale. Allo stesso tempo emerge il ruolo che l'impresa – almeno questa impresa – si attribuisce: non solo controllare i propri operai, ma, nel vero senso della parola, oppressi financo entrando nella sfera del tempo libero. Se a tutto questo si somma la presenza di un governo autoritario comprendiamo chiaramente quale fosse il grado di pregnanza e di intrusione delle pressioni imprenditoriali esercitate nei confronti di operai sempre più atomizzati.

La tendenza del paternalismo d'impresa a prescrivere determinati comportamenti richiama la questione della effettiva capacità del regolamento di influire sui comportamenti e la moralità operaia. A questo proposito, pur con tutti i distinguo necessari, è possibile paragonare il regolamento di fabbrica a un galateo, nella misura cui quest'ultimo intende esercitare una funzione normalizzante dei comportamenti, che nel contesto del mondo industriale non è per nulla un elemento secondario. Questa funzione del regolamento è avvalorata, tra l'altro, dalle modalità con cui è diffuso: ad alta voce attraverso il tono ufficiale e metallico degli altoparlanti installati nella sala mensa e nei reparti e, essendo la versione di cui disponiamo una circolare, possiamo ipotizzare il "rito" della lettura pubblica.

Ma quella funzione è pure avvalorata, ad esempio, dall'attenzione riservata all'abbigliamento, che dei temi trattati finora offre una sintesi importante.

Il lavoratore cui corrisponda l'obbligo di indossare la tuta o altro tipo di protezione da lavoro, dovrà indossare questi indumenti. Il resto del personale vestirà con la giacca, la cravatta e il resto dell'abbigliamento. [...] Dentro gli uffici [gli impiegati] potranno indossare la giacca, tenendo sempre la cravatta. Si autorizza a indossare la camicia a manica corta [senza mai mostrare] le bretelle o il gilet. L'uomo dovrà avere i capelli di una misura *moderata* e sempre correttamente pettinati.<sup>28</sup>

Si noti anzitutto come, anziché alle questioni produttive, o altrimenti alle questioni più profonde collegate alla moralità e alla vita privata degli operai, prevalgano nettamente le prescrizioni attinenti l'aspetto esteriore. L'importanza del modo di vestire trascende il mero piano formale e investe invece uno degli ambiti fondamentali della "contestazione" operaia dell'epoca: quello dell'abbigliamento. Per molto tempo infatti proprio il rifiuto dell'uniforme da lavoro era stata una battaglia condotta in fabbrica. La lunghezza dei capelli era anche un altro tipico terreno di scontro generazionale: è interessante sottolineare, anche sul piano strettamente semantico, come essi, coerentemente con il sistema discorsivo del regolamento, non dovessero essere corti, bensì «di misura moderata», anche in questo caso evocando un criterio dalla vaga impronta morale (la moderazione) in un contesto del tutto differente.

Ma la preoccupazione – in una società in via di "modernizzazione" ove settori conservatori della Chiesa e dello Stato reagiscono alla progressiva emancipazione delle donne reiterando immagini stereotipate di madri, educatrici, casalinghe – è forte soprattutto riguardo alla presenza femminile in

---

<sup>28</sup> AGN, f. "FM", b. 54, disp. 46, 1979, pp. 46/1-7.

fabbrica, e soprattutto negli uffici. Così, liquidata la questione dell'abbigliamento maschile in poche righe, ampia attenzione è dedicata invece a quello femminile.

Le lavoratrici cui corrisponda l'obbligo di indossare il grembiule, l'uniforme o altro tipo di vestiario da lavoro, lo faranno col relativo abbigliamento. Il grembiule si utilizzerà *convenientemente pulito*, lungo fino a metà ginocchio, naturalmente largo [in modo da non mostrare i fianchi] e *debitamente abbottonato*.<sup>29</sup>

È la sintesi di quanto già notato. Nel grembiule della donna si condensa un insieme di differenti significati: la pulizia, l'ordine, la purezza e quindi anche la castità. Non solo le indicazioni sull'abbottonatura e sulla lunghezza della gonna lasciano intendere come fossero percepite le donne in fabbrica, alla stregua di un "demone tentatore" e perturbatore della quiete necessaria ad assicurare i ritmi di produzione. La donna è considerata una pericolosa fonte di distrazione, da controllare, monitorare e coprire con lunghi grembiuli «Negli spostamenti verso la mensa e dentro tutta l'impresa, nonché per andare a casa». Anche qui è da rilevare la vocazione totalizzante del regolamento, che comprime la vita quotidiana degli operai in uno spazio fisico, dalla porta di casa fin dentro la fabbrica, che diventa uno spazio angusto, totalizzato. Gli indumenti quindi definiscono uno spazio simbolico, entro il quale le pulsioni personali, la propria soggettività di donna e la propria sessualità non possono essere né praticate e tantomeno ostentate.<sup>30</sup> Tutto questo è ben comprensibile alla luce della parte finale del regolamento che disciplina il vestiario femminile, che, con una dovizia di dettagli assai evocativi dei comportamenti maschili verso il corpo femminile, prescrive di vestire:

I pantaloni, sempre se in armonia con l'uso del grembiule. Quando per qualche circostanza debitamente giustificata, chi debba vestire il grembiule, si veda *impossibilitata* a farlo, metterà una gonna lunga, come minimo, fino alla metà del ginocchio. Le persone escluse dall'uso del grembiule metteranno la gonna, lunga fino alla metà del ginocchio.<sup>31</sup>

Il monotono ripetersi della litania sulla lunghezza della gonna, su quando e come, e in che modo poter mettere i pantaloni, esprimono la convinzione di poter controllare i corpi al lavoro anche nei dettagli più intimi. Il quadro, sempre a metà fra controllo industriale e compendio morale pronto a indicare il "giusto" modo di vivere e di stare in pubblico, si arricchisce di un ultimo tassello che ben descrive l'intreccio dei differenti piani discorsivi; quello moral-conservatore di ispirazione cattolica, quello propriamente industriale e un ultimo di natura castrense. Osserviamo come si presenta l'ennesima proibizione: «È proibito l'utilizzo di fazzoletti o turbanti. I capelli andranno portati *correttamente* pettinati». Completamente uniformata la figura femminile con l'imposizione di larghi camicioni, anche i capelli, come per gli uomini, sono al centro dell'attenzione della direzione di fabbrica. Lo stesso affermare che esista un modo corretto di portare i capelli, o meglio che ne possa

---

<sup>29</sup> AGN, f. "FM", b. 54, disp. 46, 1979, pp. 46/1-7.

<sup>30</sup> Ariel Ridelman, *Moral católica y censura municipal de las revistas eróticas en la ciudad de Buenos Aires durante la década del sesenta*, in (a cura di) Débora D'Antonio, *Deseo y represión sexualidad género y Estado en la historia argentina reciente*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2015, pp. 1-20.

<sup>31</sup> AGN, f. "FM", db. 54, disp. 46, 1979, pp. 46/1-7.

esistere uno sbagliato, o “deviato”, rende l’idea di quanto anche attorno ai capelli si fosse condensata una serrata battaglia ideologica.<sup>32</sup>

Questo catalizzare i temi di fondo del vivere comune nello spazio della fabbrica attorno ai poli di moralmente giusto e sbagliato, così da trasformare gli operai in santi o peccatori, palesa, una volta di più, l’importanza dei sentimenti religiosi anche nel contesto della fabbrica moderna. Forse proprio questo punto di vista può spiegare uno dei dettami finali del regolamento, che dissuade gli operai dal:

Realizzare, auspicare o consentire atti incompatibili con le *norme morali* di dignità, *morale*, cortesia e di buon costume. La violazione delle direttive descritte determina di fatto la violazione delle Norme Statutarie, dando luogo all’applicazioni delle sanzioni previste.<sup>33</sup>

In un solo capoverso si condensa il delicato intreccio tra i diversi piani narrativi e i significati sottesi al dispositivo disciplinare. La moralità, oltre ad essere un’esigenza fondamentale per il lavoratore – una moralità concepita come supina accettazione dei dettami dell’impresa –, è anche la norma morale cattolica. Però quando si trasgredisce la norma morale, quando si pecca quindi, non si incappa solamente nel biasimo per l’azione «incompatibile con le norme morali», ma nel “castigo” concreto e ben più pesante della sospensione dal lavoro o del licenziamento.

Altre indicazioni eloquenti della pervasività della direzione aziendale rispetto alla vita quotidiana e agli stessi spazi abitativi degli operai sono offerte da un comunicato diramato da Fabricaciones militares in occasione della visita di Videla agli stabilimenti industriali.

Il contesto è quello delle intense celebrazioni per l’inaugurazione di un altoforno:

Il 25 settembre [‘76] l’eccellentissimo signor Presidente della Nazione, tenente don Jorge Rafael Videla, inaugurerà l’alto forno “V”. [...] Voglia Dio che la sua marcia serena e maestosa sia per il popolo argentino un simbolo di *progreso* e che il calore che alberga nel suo *ventre* contribuisca ad offrire alla nostra *Patria* l’energia necessaria.

Si dispone a continuazione:

IMBANDIERAMENTO: in occasione di questo fausto evento, si invita il personale residente nella zona a imbandierare le proprie case.<sup>34</sup>

Anche in questo caso, tornano elementi noti: un lessico che accomuna una matrice cattolica con una essenzialmente tecnica (il *ventre* e l’altoforno), cui segue l’ibridazione con termini di impronta nazional-industriale (il *progreso*), in una visione d’insieme che richiama una vera e propria mistica cattolico-nazional-industrialista. Un altro elemento invece, come nel caso dell’uso del grembiule, rimanda alla “occupazione” o meglio alla contrazione dello spazio privato degli operai: al di là dell’obbligo di lì a poco imposto di partecipare alla celebrazione, l’invito a imbandierare le proprie case costituisce una evidente intromissione nella loro vita quotidiana e privata. Si può ritenere che il rito dell’imbandieramento delle case avesse anche la funzione simbolica fondamentale di ristabilire il patto sociale fra “popolo lavoratore” e Stato. Alla stregua di un atto religioso, l’imbandieramento riafferma il vincolo fra “popolo” Stato e Chiesa nel contesto del mondo industriale. La fabbrica

---

<sup>32</sup> Sull’argomento si rimanda a: Patrizia Calefato, *Moda, corpo, mito: storia, mitologia e ossessione del corpo vestito*, Roma, Castelvecchi, 1999. Spunti interessanti sono presenti anche in: Laura Di Scianni, *Capelloni, moda, Inghilterra e Beatles: i simboli della contestazione giovanile nell’Italia degli anni Sessanta*, in «Storia e Futuro», n. 26, 2011.

<sup>33</sup> AGN, f. “FM”, b. 54, disp. 46, 1979, pp. 46/1-7.

<sup>34</sup> AGN, f. “FM”, b. 140, Orden de fábrica n. 72, 1976, pp. 1-3. I corsivi sono miei.



militare e cattolica durante la visita del capo dello stato diviene il luogo dove tutti gli “organi” della nazione si uniscono. Al di fuori di questa fittizia unione: il caos, la sovversione marxista etc.

Ma il comunicato ripropone anche una “contraddizione” tipica del discorso, e dell’azione repressiva, militare sul mondo del lavoro: infatti, se il richiamo alla tradizione e al *focolare* è tipico del progetto di “ritorno all’ordine” avviato col golpe del 24 marzo, il “popolo” è sollecitato a modellare gli spazi pubblici su quelli privati, quando invece proprio questi ultimi sono oggetto di una frenetica e ossessiva attenzione da parte del potere militare. Si legga, ad esempio, il messaggio indirizzato dal direttore della fabbrica ad operai e impiegati in occasione del Natale ’78.

Vicini alla più importante festa della cristianità [...] gli argentini sono più uniti che mai. La tradizione [ci invita] a seguire l’esempio della Famiglia Santa. Abbiamo alle spalle un anno speciale [durante il quale] abbiamo dimostrato la fermezza dei nostri principi e dei nostri valori morali.

Col sacrificio di tutti, ognuno nel suo campo, si è consolidato un processo atto alla riorganizzazione dell’Argentina, prospera, vigorosa, dinamica, aperta, grande. [...] Alle conquiste repubblicane si sommano i successi sportivi di carattere mondiale.<sup>35</sup>

Il testo, al di là dello scontato richiamo alle tradizioni religiose del paese, traccia un interessante parallelismo che ben illustra la concezione della nazione nei discorsi militari: alla riorganizzazione politica e civile del paese si accosta anche il trionfo nel Mondiale di calcio. Un successo *repubblicano*, che indica anche quanto il richiamo a valori positivi come prosperità e democrazia sia utilizzato dagli stessi militari in funzione politica. Al contempo emerge un tratto tipico del pensiero nazionale l’accostamento fra sacrificio nel lavoro e successo sportivo, entrambi elementi concorrenti alla grandezza dello Stato. Il ’78 come anno più cruento della dittatura nel quale convivono le celebrazioni per il Mondiale e la repressione di ampi soggetti sociali.

Intanto i *deviati* dalle esotiche teorie dell’organizzazione della società, testimoniano l’assenza di amore e di fede cristiana, rappresentano la più profonda sconfitta materiale e spirituale. La volontà della vittoria per una vita *degn*a sulla morte *arigna*, anche al costo di *qualsiasi sacrificio*, sono e saranno le basi della nostra Patria, per sempre cristiana.<sup>36</sup>

Argomentazioni ripetute dai mezzi di informazione e anche nelle fabbriche. Il paragrafo è una forma di velata ammissione di quanto sta accadendo nel paese. Per un verso, si giustifica l’intervento contro i devianti dal marxismo (“teoria esotica”, ovvero antinazionale) non tanto per motivi di ordine pubblico, quanto più propriamente per ristabilire una gerarchia morale in cui la dignità della vita torni al primo posto. Poco importa se essa sarà perseguita proprio attraverso un inedito spregio per i diritti umani e la vita stessa. Il prezzo dunque del “ritorno all’ordine” per ristabilire le gerarchie morali e la «nazione cattolica»<sup>37</sup> è la cieca repressione che si è scatenata. Una repressione che ad ogni modo si giustifica di fronte ad un obiettivo ineluttabile e trascendente, la difesa di una «Patria» il cui destino secondo i militari risiede nel suo mantenersi «per sempre cristiana». Che ruolo la direzione dell’impresa stesse virtualmente ritagliando agli operai e al mondo del lavoro nel processo repressivo è presto esplicito nella stessa comunicazione:

<sup>35</sup> AGN, f. “FM”, b. 140, Orden de fábrica n. 72, 1976, pp. 1-3. I corsivi sono miei.

<sup>36</sup> Ibid.

<sup>37</sup> L. Zanatta, *La nazione cattolica...*, op. cit.

Una volta di più rivendichiamo l'importanza del contributo di intelligenza, immaginazione e lealtà, di tutti i membri di questa *familia* [che è la fabbrica].<sup>38</sup>

La richiesta di aumentare la produzione e il restringimento dei diritti dei lavoratori non sono presentati come parte del sacrificio necessario per ristabilire l'ordine nella lotta contro la sovversione, quanto un contributo "naturale" offerto della classe operaia al *Proceso*. Operai che partecipano alla vita della fabbrica-famiglia con spirito cristiano e abnegazione cieca. Ma il riconoscimento dell'auspicato contributo operaio alla famiglia-fabbrica nelle logiche interne dello Stato militare, in parte rappresenta il trasferimento di responsabilità e quindi l'implicita accettazione da parte di tutti i lavoratori non solo del progressivo cambiamento in ambito sindacale e salariale, quanto anche all'idea di inquestionabilità delle scelte prese dalla fabbrica. In altre parole si stabilisce una logica secondo cui la direzione dell'impresa decide il meglio per gli operai e questi ultimi si conformano alle decisioni prese. Un modo di intendere le relazioni industriali difatto ricalca l'idea del buon padre di famiglia che nel momento di crisi impone ai singoli sacrifici per il bene comune. Un tipo di rappresentare le relazioni industriali e di divulgare un discorso in fabbrica che evidentemente configurano quel tipico aspetto del paternalismo industriale definibile con l'assioma della fabbrica totale, o meglio data la forte pressione autoritaria, totalizzante.<sup>39</sup>

### 2.3 *Il fucile e le parole: la costruzione del disordine*

Lo studio delle pratiche discorsive si inserisce all'interno dell'analisi sugli strumenti disciplinari della dittatura. Lunghi dall'essere uno studio sulla propaganda e l'informazione, che pure furono soggette a un forte controllo statale, l'analisi dei discorsi rientra nello studio dei dispositivi disciplinari della dittatura.<sup>40</sup> Presupposto di questa analisi è l'assunto che il discorso sia parte di una generale «organizzazione delle discipline» così come richiamato dal lavoro di Michael Foucault.<sup>41</sup>

Come dimostrato dalla semiologia degli anni Sessanta-Settanta infatti i discorsi, una volta divenuti verosimili hanno la capacità di esercitare un'azione politica o di potere diretta, al pari di altri dispositivi "concreti" come quelli adoperati dalle istituzioni. I discorsi pur non essendo il frutto diretto di un'azione repressiva istituzionale, al pari dell'attività della polizia, dell'esercito etc. sortiscono gli stessi effetti di un'azione diretta. Al contempo i discorsi, seguendo il ragionamento di Ernesto Laclau esprimono tutto il loro potenziale non tanto nella capacità di modificare i fatti, di sostanziare la realtà, quanto nel *poter* creare una realtà propria. Uno strumento che acquista valore "concreto", ossia percepibile comunemente, in un territorio astratto e immateriale come quello delle *possibilità*.<sup>42</sup>

---

<sup>38</sup> AGN, f. "FM", b. 140, Orden de fábrica n. 72, 1976, pp. 1-3. I corsivi sono miei.

<sup>39</sup> Il riferimento d'obbligo è a Luigi Guiotto, *La Fabbrica totale, paternalismo industriale e città sociali in Italia*, Feltrinelli, Milano, 1979.

<sup>40</sup> Un interessante studio dei discorsi della dittatura argentina, inseriti in un completo quadro continentale da altri autori, è offerto da: Julio Lisandro Cañón Voirin, *El sustento discursivo de un poder neoconservador en Argentina desde la segunda mitad del siglo XX*, in Patricia Calvo González (a cura di) *Discursos e ideologías de derechas e izquierdas en América Latina y Europa*, Universidad de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, 2015, pp. 191-206.

<sup>41</sup> Si rimanda a: M. Foucault, *L'ordine del discorso*, Einaudi, Torino, 1972. E dello stesso autore: *Microfisica del potere*, Einaudi, Torino, 1971, con riferimento al capitolo *Potere-corpo*, pp. 137-147.

<sup>42</sup> Ernesto Laclau, *Discourse*, in (a cura di) Robert E. Goodin, Philip Pettit, Thomas W. Pogge, *A Companion to Contemporary Political Philosophy*, London, Blackwell, 2012, pp. 541-546. Sul dibattito generale si veda: E. Laclau e Chantal Mouffe, *Post-Marxism without apologise*, in «New Left Review», n. 1-166, 1987.

In questo senso come il regolamento di fabbrica o i campi di detenzione illegali le pratiche discorsive furono un importante strumento di coercizione e di esercizio di potere. In questa prospettiva l'analisi delle pratiche discorsive investe due piani della realtà fra loro tangenti: il primo è quello della percezione dei fatti: recuperando un non ben definito passato grazie ad un utilizzo retorico del tempo, materializzano l'idea di un prima migliore e ideale e di un dopo contaminato e negativo. In secondo luogo i discorsi offrono a chi li ascolta l'opportunità di omologarsi, costituendo non solo l'opinione pubblica, cosa che più attiene alla stampa o ai mezzi di informazione, quanto propriamente di conformare la propria maniera di pensare e anche parte della propria identità col discorso ufficiale. Sono, in altre parole, dispositivi capaci di generare una cultura egemone tendente all'omologazione.

In particolare osserviamo quanto il «regime discorsivo» di per sé non determini una realtà fattuale, perché il suo essere verosimile non ne rappresenta una condizione sufficiente. Eppure al regime discorsivo ne corrisponde uno materiale, osservabile, che ne giustifica l'esistenza, senza il quale il «regime materiale» apparirebbe incomprensibile. «Cose e parole sono rigorosamente intrecciate»<sup>43</sup>: il regime discorsivo è «una struttura di potere sul reale, come procedura di esclusione, selezione e organizzazione della realtà. Il discorso, il linguaggio, la parola risultano invero sistemi di creazione, di disciplina, e di riduzione di complessità del reale, autentiche microstrutture di disciplina, di ordinamento, di potere».<sup>44</sup>

Affronteremo dunque la creazione e la diffusione di discorsi pubblici sulla situazione politica attraverso l'analisi semantica di alcuni testi. L'approccio linguistico completa un'analisi del mondo militare e delle rappresentazioni proposte dallo sguardo castrense. Analizzare i discorsi prodotti dalle forze armate significa anche entrare in contatto con una parte sostanziale e intima della cultura castrense: quella che più attiene all'identità dei militari, formati anche dalla lettura dei manuali qui analizzati, e dell'istituzione stessa che quei manuali elaborò.<sup>45</sup>

L'analisi quantitativa e qualitativa delle pratiche discorsive introduce anche al tema della cristallizzazione di alcuni elementi concettuali (l'idea di ordine, la situazione politica degli anni Settanta, la dittatura) che saranno oggetto dei capitoli dedicati alla memoria di questo periodo.<sup>46</sup>

I “manuali” presi in esame appartengono a una serie di istituzioni diverse e sono il frutto di una produzione politico-ideologica variegata, in un arco temporale che va dal 1968 al 1983. Il nucleo principale dei testi è costituito da manuali elaborati dallo Stato maggiore dell'Esercito, della Marina e dell'Aviazione e da documenti ufficiali della Giunta militare. L'analisi quantitativa dimostra la preponderanza e, ancor più la reiterazione di alcuni temi cari al discorso militare, quanto soprattutto la loro reiterazione. La tabella delle occorrenze linguistiche (fig. 3) dà una prima idea dell'incidenza, quantitativa, di determinati temi.

---

<sup>43</sup> M. Foucault, citato in Rosangela De Palma, *Le condizioni di possibilità degli enunciati*, in Marcello Strazzeri (a cura di) *Potere, strategie discorsive, controllo sociale: percorsi foucaultiani*, Manni, Lecce, 2003, pp. 54-56.

<sup>44</sup> R. De Palma, *op. cit.*

<sup>45</sup> Un'analisi delle discorsività “reazionarie” precedenti al golpe è offerta da: Marina Franco, *Un enemigo para la nación: Orden interno, violencia y “subversión”, 1973-1976*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, 2012, pp. 187-205. Sulla questione del significante vuoto cfr: E. Laclau, *¿Por qué los significantes vacíos son importantes para la política?* In idem, *Emancipación y diferencia*, Ariel, Buenos Aires, 1996.

<sup>46</sup> M. Giannicola, *op. cit.*

lemma	n° di occorrenze
nación, Argentina, os	813
subversión, os,	617
orden	277
lucha, guerra	260
terrorismo, as	249
marxismo, tas	172
revolución, ideología	154
trabajo, dores, obrero	140
enemigo	123
valor, es	114
desarrollo	96
moral, es, cristianismo	95
sicologica	88
violencia	79
sindicato, al	68
cultura, tradición, es	64
familia	63
delincuentes, etc.	56
pueblo argentino	55
paz	51

Fig. 3. Occorrenze linguistiche, fonte: elaborazione mia con Adobe Acrobat Pro. NB: il verde indica un utilizzo prevalentemente positivo del termine, il rosso negativo, il giallo invece un utilizzo discordante. Occorrenze su un totale di 1081 pp. per 9 distinti testi.<sup>47</sup>

Il lemma della «nación», così come quello dell'«orden», per esempio sottolinea quale sia il punto di vista dal quale origina il discorso “controrivoluzionario” militare: la rigenerazione e la riappropriazione dello Stato e dell'idea di nazione che, a partire dal 1968 e in generale con la Contestazione, si erano progressivamente indeboliti e svuotati di significato. L'idea della fine dello Stato e dell'implosione della nazione consente di produrre discorsi dall'indubbio potere simbolico e suggestivo, capaci di generare immagini concrete e inquietanti sul futuro del paese:

La società argentina è stata aggredita da una minoranza straniera che pretende di imporre [...] un sistema incompatibile con la *idiosincracia del ser argentino* [unicità dell'essere] e coi suoi valori incarnati nella propria storia e religione.<sup>48</sup>

La dicotomia ordine-disordine è un altro tema che emerge da un'analisi quantitativa e che colloca in un preciso campo ideologico la “risposta” repressiva avviata dai militari. Al contempo stabilisce una scala di valori che si riproduce a catena: la necessità di conservare un sistema ordinato e una società armonica che superi la logica del conflitto. La negazione dello statuto del conflitto e della critica non solamente fanno della rappresentazione dell'ordine una realtà granitica, quanto soprattutto proietta qualsiasi tipo di contestazione direttamente nel campo della «subversión».

<sup>47</sup> Gli scritti analizzati sono: Ejército Argentino, *Manual de operaciones psicológicas*, Buenos Aires, 1968. E.A., *Manual de operaciones contra la subversión urbana*, Buenos Aires, 1969. E.A., *Instrucción de lucha contra los elementos subversivos*, Buenos Aires, 1976. E.A., *Instrucción de operaciones de seguridad*, Buenos Aires, 1977. Comando general del Ejército, *El Ejército hoy*, Buenos Aires, 1976. Estado Mayor del Ejército, *Marxismo y subversión, ámbito educacional*, Buenos Aires, 1979. Estado Mayor del Ejército, *Marxismo y subversión, ámbito laboral*, Buenos Aires, 1978. Junta Militar, *Documentos básicos y bases políticas para el Proceso de Reorganización Nacional*, Buenos Aires, 1980. Junta Militar, *Documento final de la Junta Militar sobre la guerra contra la subversión y el terrorismo*, Buenos Aires, 1983.

<sup>48</sup> Estado Mayor del Ejército, *Marxismo y subversión, ámbito laboral*, Buenos Aires, 1978, p. 19

Il processo rivoluzionario di *azione psicologica di massa*, che conduce alla conquista del potere [...] è quello che sempre si è definito “SOVVERSIONE”. La metodologia può variare, [ma non la sua sostanza]. Non opera allo stesso modo la sovversione che conquistò militarmente la Cina (e successivamente tutta l’Asia sud-orientale) come quella che [serpeggia] nei “campus” universitari degli Stati Uniti.

Non fu simile la forma di combatterla in Ungheria (1919), Spagna (1936-39) o Grecia (1946) come nei più recenti casi di Corea, Vietnam o Angola.

Non emerge, a prima occhiata, un collegamento fra la *dissoluzione* della gioventù scandinava e l’*epidemia* di scioperi in Italia. [Eppure] la SOVVERSIONE risponde a identici canoni, o modelli, di inequivocabile matrice MARXISTA. Non è azzardato identificare nel MARXISMO tutte, e ognuna di esse, le manifestazioni della SOVVERSIONE MONDIALE.<sup>49</sup>

Questo brano in buona misura è la sintesi di una serie di discorsività incrociate. Il primo elemento che emerge è la definizione del nemico, ossia della sovversione che, sempre associata al marxismo, è considerata responsabile di diversi fenomeni politici e storici. La sovversione marxista (789 occorrenze dei due termini) è presentata quale manifestazione esogena e quindi stigmatizzata in quanto fenomeno esogeno. Siamo di fronte a una vera e propria claustrofobia discorsiva che attraverso la ripetizione monotona del termine pretende di inverarlo. Al contempo però, la sovversione non è solamente e nemmeno principalmente considerata come fenomeno politico, quanto piuttosto raffigurata come un fenomeno biologico: essa è *dissolutrice* e soprattutto *epidemica*. Una rappresentazione che rimanda non solamente alla propaganda antisovversiva, quanto anche a quella concezione organicistica della società, che abbiamo già richiamato nel caso del regolamento di fabbrica.<sup>50</sup>

L’idea che la sovversione si diffonda attraverso un’azione psicologica di massa, in altre parole operi un “lavaggio del cervello” collettivo è pure funzionale alla tipica visione reazionaria del mondo giovanile e intellettuale: l’idea che i “cattivi maestri” inculchino idee completamente erranee nelle teste di giovani idealisti, secondo una concezione, non a caso, rigida e gerarchica dell’educazione e della relazione maestro-allievo.

Nella vasta produzione teorico-manualistica sulla sovversione se ne coglie una lapidaria definizione: «La sovversione è l’azione clandestina o aperta, insidiosa o violenta che cerca di alterare o distruggere i criteri morali e il modo di vivere di un popolo [...] per imporre un nuovo tipo di vita, basata su di una scala di valori differenti.»<sup>51</sup> Il testo propone esemplarmente il messaggio elaborato dai militari e successivamente divulgato pubblicamente: la sovversione non solamente è morte e distruzione, non solamente è sovversione morale, essa è soprattutto capovolgimento degli usi, dei costumi e delle pratiche di vita quotidiana di tutta una collettività.

L’insito tornare del tema della sovversione assume per un verso il carattere pedante e monotono di un concetto ripetuto ostinatamente (più di tre volte per pagina in determinati testi) ma al contempo esso si significa di volta in volta in modo diverso.

Infatti se al lemma sovversione spesso troviamo associati quelli di marxismo e terrorismo, il termine di volta in volta indica un tipo di “indisciplina” e di eversione diverso. La «subversión» è un lemma capace di racchiudere una grande polisemia. Essa è in generale presentata in forte contrasto con il mondo “tradizionale” e con la *idiosincracia* [identità] argentina. Essa è sì lotta armata, ma soprattutto «sovversione morale»:

---

<sup>49</sup> *ibid.*

<sup>50</sup> *ibid.*

<sup>51</sup> E.A., *Instrucción de lucha contra los elementos subversivos*, Buenos Aires, 1976.

La famiglia, in quanto *cellula* fondamentale del *corpo sociale* che intendono distruggere e soppiantare, [...] è al centro dell'attacco *sovversivo*. [I sovversivi] penetrano nelle case [...] seminando dubbi e ridicolizzando i *valori* fondamentali e universali come l'onore, lealtà, l'amore, l'eroismo [...] l'idea di una comunità unita nella pace e nel benessere, incitano all'uso delle droghe alla *corruzione*, al libertinaggio, alla lotta fra fratelli. [...] Incitano a tutti i tipi di incoerenza (che i figli si ribellino contro "i vecchi", che i genitori siano "amici" invece di padri, che gli sposi siano "compagni" e al posto del matrimonio si costituisca una "coppia", che gli alunni decidano cosa il professore gli possa insegnare.<sup>52</sup>

Nella prima parte del brano si concentrano tutta una serie di riferimenti "etici" alla famiglia e in generale alla società argentina. I ripetuti richiami alla tradizione (64 volte), alla famiglia (63) e alla morale (95) dimostrano quanto il discorso pubblico attorno a questi temi fosse considerato prioritario. Ma pure disvela quale concezione conservatrice venisse proposta: la sostanziale immutabilità della famiglia, considerata *cellula* del *corpo sociale* della nazione, in coerenza con quella "mistica" della famiglia diffusa negli anni Sessanta, che la riteneva una istituzione naturale e immutabile, nello spazio (occidentale) e nel tempo e precedente al contratto sociale e quindi alla società politica. Una concezione radicata nel moralismo cattolico del Vicariato castrense e in generale dell'educazione argentina.

Negano tutte le scale di valore e le gerarchie morali... E alla fine, la sovversione, impossessatasi delle menti dei nostri figli gli consegna un'arma.<sup>53</sup>

La logica del discorso sulla sovversione sviluppa un interessante espediente teleologico: se la ribellione contro i modelli sociali dominanti, contro le gerarchie etc. deve considerarsi semplicemente un cambiamento di costume, la sua conclusione "naturale", scontata, non può che essere, secondo la coerenza interna alla discorsività egemone, quella del ricorso alla violenza inutile e irrazionale. Proprio la rappresentazione del disordine arrecato dalle azioni terroriste alla società sarà un topos tipico del discorso pubblico e in parte dell'opinione popolare riguardo agli anni Settanta. Del costante spostamento di significato del termine "sovversione", strategicamente adoperato per una chiara funzione politica, è prova la serie di discorsività riferite alla «sovversione in ambito religioso».

È stata commessa la *blasfemia* di diffondere immagini di Nostro Signore Gesù Cristo con in braccio il fucile; [i sovversivi] cercano di ottenere vantaggi attraverso l'utilizzo della Chiesa Cattolica. Coperti dalla pietà della Chiesa cercano di farne la ricevente di denunce e trasformarla nel leader della difesa dei diritti umani, che apparentamene gli sono negati. [l'obiettivo che perseguono] è di infiltrarsi [...] nelle gerarchie minori dei sacerdoti, specie quelli che lavorano nelle villas e nei quartieri operai.<sup>54</sup>

Qui si intrecciano due diverse questioni. Da un lato il problema delle delicate relazioni fra Giunta militare e gerarchia cattolica, per la tensione generata dalla forte repressione cui certi della Chiesa argentina furono sottoposti. Dall'altro la concezione e la rappresentazione della religione circolante nell'istituzione militare. Nella pratica discorsiva la religione è presentata come un elemento centrale dell'azione sovversiva, proprio perché – considerando la religione fondamento della immutabile

<sup>52</sup> Estado Mayor del Ejército, *Marxismo y subversión, ámbito laboral*, Buenos Aires, 1978, p.27.

<sup>53</sup> *Ibid*, p. 20.

<sup>54</sup> *Ibid*.

struttura sociale del paese –i militari etichettano come tentativi *blasfemi* o comunque politicamente pericolosi tutte quelle forme di cristianesimo sociale (a cominciare dalla Teologia della liberazione) incompatibili con la richiamata visione olistica della società, o semplicemente nella concezione reazionaria dell'ordine. Il conflitto fra diverse declinazioni del cattolicesimo (proprio dell'epoca) è considerato una inaccettabile frammentazione da ricomporre senza remore, anziché una dialettica fra differenti posizioni interne ad un contesto unitario. Una volta di più ritorna una costante del pensiero di destra e reazionario argentino: la comunità di intenti e la visione monolitica della nazione cattolica, incarnata plasticamente dalle siluette incrociate della spada e della croce.<sup>55</sup>

L'analisi sulla creazione discorsiva del disordine può utilmente estendersi anche ad alcuni brani dedicati al sistema educativo, che presentano la sovversione in termini di «infiltrazione ideologica».

*L'infiltrazione* nel sistema educativo fu praticata ed eseguita in maniera sistematica, rispondendo a logiche chiare. La strategia pianificata tende a orientare le coscienze dei futuri dirigenti del paese, sviando il sistema politico della Nazione verso il marxismo. [l'infiltrazione è aiutata da:]

\* docenti ideologicamente cooptati, che attraverso le proprie lezioni, dalle proprie cattedre, seminari, diffondono premeditatamente l'ideologia marxista.

\* docenti e non che, senza essere coscientemente marxisti, per comodità, negligenza, timore, *confusione ideologica* o altre ragioni, permettono l'azione sovversiva.

\* utilizzo di bibliografia che, obiettivamente, contiene ideologia marxista o altra *estranea alla nostra nazionalità*

\* organizzazioni di delinquenti sovversivi che, mediante la propria organizzazione esercitano pressioni sul personale docente.<sup>56</sup>

Il testo non solo illustra ulteriori elementi tipici della mentalità militare, ma indica anche concretamente alcuni ambiti di intervento prioritari dell'azione repressiva: le università, gli insegnanti, gli stessi libri. Sul piano delle mentalità, anzitutto in relazione al tema della gerarchia, è palese la concezione secondo cui fine dell'insegnamento è semplicemente l'acquisizione di un titolo di studio per ascendere a un gradino sociale maggiore e che quindi lo studio non sia strumento di crescita culturale, ma di mero perseguimento di un obiettivo determinato. Al contempo si rimarca la diffusa inconsapevolezza, la «confusione ideologica», cosicché docenti e professori vicini al mondo della sovversione e della tutela dei diritti umani, non lo sarebbero per scelta propria ma per un fraintendimento. Come anche i giovani militanti politici, non sarebbero dei nemici oggettivi, ma soltanto delle menti cooptate da un astuto nemico. Questa raffigurazione, che descrive delle mele marce in un contesto sano, è un tipico stratagemma retorico-discorsivo utilizzato anche nella rappresentazione del mondo del lavoro.

### 2.2.1 *Le discorsività attorno al lavoro*

Il mondo del lavoro, la classe operaia e la fabbrica furono durante tutti gli anni Settanta il “luogo” di accumulazione di un immaginario discordante; per un verso quello della sinistra, del peronismo radicale e dei movimenti guerriglieri che lo considerarono il banco di prova per la rivoluzione, per

---

<sup>55</sup> Un affresco sulla destra argentina, considerata nei suoi nessi con Chiesa e peronismo è offerto dal lavoro di Federico Finchelstein. Si rimanda a: *La Argentina fascista: Los orígenes ideológicos de la dictadura*, Sudamericana, Buenos Aires, 2008, pp. 220-234. Dello stesso autore: *The Ideological origins of the Dirty war: Fascism, Populism, and Dictatorship in Twentieth Century Argentina*, Oxford UP, Oxford-New York, 2014.

<sup>56</sup> Estado Mayor del Ejército, *Marxismo y subversión, ámbito laboral*, Buenos Aires, 1978, p. 28.

un altro delle forze reazionarie che viceversa lo considerarono il centro dell'azione sovversiva. Le discorsività sul lavoro, forse più di qualsiasi altro soggetto, furono fin dall'epoca del peronismo classico al centro di un poderoso programma di costruzione. Esso può essere sintetizzato attorno all'assunto, tipicamente peronista e di "terza posizione" secondo cui la classe operaia fosse una parte fondamentale del movimento nazionale, il cui obiettivo finale era non la rivoluzione proletaria, quanto il consolidamento della ricchezza e il successo della nazione. L'olografico concetto di *socialismo nacional* sintetizzò questo auspicato apporto degli operai alla causa nazionale.<sup>57</sup>

La lezione che il peronismo aveva così largamente propagandato lasciò una traccia indelebile non solo nella memoria della classe operaia, partecipe attraverso il movimento sindacale e la CGT ai governi peronisti, ma nel discorso pubblico più generale

Per queste ragioni, i militari golpisti si introdussero nel dibattito pubblico una serie di discorsi che rappresentavano il movimento operaio non come antagonista del governo, quanto come realtà "contaminata" e infiltrata da elementi ad essa estranei. Nelle discorsività sul lavoro spicca il tentativo di dividere fra "buoni" e "cattivi", fra "responsabili" e "sovversivi". Traspare un disegno politico dettato in prima istanza dalla numerosità degli operai di fabbrica e anche dall'obiettivo, da parte di alcuni settori della casta militare, specie quelli più vicini all'ammiraglio Massera, di recuperare l'eredità politico-iconografica-discorsiva del peronismo, per riversarla in un movimento politico nazionale che consentisse al governo dei militari di affrontare anche elezioni politiche democratiche. In questo contesto, la strategia fu quella di rappresentare il consenso della classe operaia nei confronti della dittatura e le restrizioni dei diritti dei lavoratori come un sacrificio volontario e necessario della classe operaia per la causa nazionale.

Nelle fabbriche la tattica messa in atto [dai sovversivi] è di provocare conflitti che generano povertà [...] per paralizzare la crescita economica e fomentare l'exasperazione dei lavoratori. [la tattica] si sviluppa rinforzando l'*infiltrazione* dei suoi adepti nei quadri operai e impiegatizi da sovvertire. Gli infiltrati di solito sono *studenti* o *professori* che nascondono la propria formazione accademica e la propria preparazione come *aggratori*, lavorando come operai o impiegati non qualificati. Le idee principali che diffondono sono "le rivendicazioni" sempre crescenti, le "commissioni" o "gruppi" paralleli e alla fine "la resistenza".<sup>58</sup>

L'assioma espresso è molto semplice e considera lo sciopero come uno strumento rivendicativo, bensì come una tattica per distruggere la ricchezza nazionale, la cui salvaguardia dunque giustificava la sospensione del diritto di sciopero, come già ricordato nel preambolo del relativo decreto legge.

Corollario di questa concezione è l'argomento che l'exasperazione del mondo del lavoro derivi dai continui scioperi organizzati dagli «infiltrati». Si introduce una distinzione schematica fra operai e attivisti, i primi considerati soggetti passivi, i secondi invece pronti a fuorviare i "buoni operai" e, in coerenza con le narrazioni già esposte, necessariamente provenienti dal mondo della cultura, quali insegnanti e studenti universitari. Il processo di radicalizzazione è quindi spiegato suggerendo alla società e alla stessa classe operaia che coloro i quali muovono l'azione rivendicativa attraverso formazioni e commissioni interne, non appartengono al mondo del lavoro, ma provengono da altri settori. La conclusione è chiara, anche sul piano psicologico: il sindacalismo di base e la rivendicazione sociale appartengono ai sovversivi, all'"anti-patria".

---

<sup>57</sup> Eliseo Verón Sigal, *Perón o Muerte! Los fundamentos discursivos del fenómeno peronista*, Eudeba, Buenos Aires, 2003. Si veda soprattutto il capitolo: *Ejército, pueblo, trabajadores: colectivos y posición de enunciación*, pp. 43-52.

<sup>58</sup> Estado Mayor del Ejército, *Marxismo y subversión, ámbito laboral*, Buenos Aires, 1978, p. 14.



In questo discorso risulta centrale la rappresentazione di cosa è accaduto dopo l'eliminazione dei sovversivi dalle fabbriche e grazie all'azione del governo militare sul mondo del lavoro dopo il golpe:

La vittoria godette del consenso della cittadinanza, che comprese il complesso fenomeno della sovversione e espresse [...] il suo ripudio nei confronti della violenza.

Tanto per gli imprenditori che per gli operai, l'assunzione del governo da parte delle Forze Armate costituì un fatto fortemente positivo in relazione all'aspettativa di tornare all'ordine, alla vigenza della giustizia, alla stabilità economica e al mantenimento dei posti di lavoro.<sup>59</sup>

Il discorso plasticamente restituisce l'idea che la presa del potere abbia corrisposto a una vittoria contro la sovversione: il larghissimo utilizzo della metafora della guerra (oltre 260 occorrenze dall'analisi testuale eseguita) è motivato sia dal fatto che fare la guerra è azione connaturata all'istituzione militare, sia per giustificare i tanti morti e desaparecidos. Al contempo si introduce un altro concetto, tutt'altro che scontato: l'idea che l'ordine e la pace garantiti dalla presenza militare tutelino tanto gli imprenditori, quanto i lavoratori. In sostanza, che il conflitto sociale e la radicalizzazione della classe operaia fossero spiegabili solo attraverso l'infiltrazione marxista che in certa misura alimentava la lotta di classe secondo una dinamica del tutto artificiale e avulsa al mondo operaio, come si spiega in questo brano di manuale:

Questa circostanza [la fine del conflitto in fabbrica] si vide rettificata a partire dal 24 di marzo, per il basso indice di assenteismo e per la *propensione al lavoro*, come non la si osservava da tempo. Nonostante l'irreversibile posizione adottata da parte degli imprenditori e del settore dei lavoratori argentini, ossia il totale ripudio del flagello marxista, esistono indicatori che lasciano prevedere che fino alla sua definitiva estinzione il marxismo [non fermerà la propria strategia] sovversiva.<sup>60</sup>

Merita soffermarsi su diversi richiami alla contingenza politica del tempo. In primo luogo, l'associazione fra conflitto di fabbrica e «flagello marxista» conferma come i militari suggerissero alla massa operaia, maggioritariamente peronista, di considerare gli eccessi della violenza politica o le formazioni sindacali di base e classiste quali del tutto estranee al movimento operaio. Come, in altre parole, i nemici della Giunta non fossero i peronisti e gli operai ma i professori, i sovversivi e i «deviati» infiltrati nella fabbrica. Un discorso che strizzava l'occhio ai settori nazionalisti della classe operaia, inquadrati nelle formazioni sindacali peroniste «ortodosse», che condividevano in linea di massima il ripudio al marxismo e in parte lo stesso golpe militare.

Questa torsione della realtà della fabbrica consentiva ai militari di riconoscere al «settore dei lavoratori argentini» una certa maturità e capacità di isolare o evitare i violenti. Il mondo operaio non era da considerarsi a priori in modo negativo. Al contempo l'assunto che l'intervento avesse generato un'inusuale «propensione al lavoro» ben illustra un discorso pubblico imbevuto di un'etica del lavoro, che pure si rifaceva all'immaginario peronista, per certi versi analoga allo stakanovismo.

L'idea dell'atteggiamento responsabile del movimento operaio nazionale rispetto all'intervento militare è chiarita da un passaggio dello stesso paragrafo:

I tentativi di alterazione dell'ordine da parte di determinati Corpi di Delegati [sovversivi] caddero nel vuoto, evidentemente per la piena *comprensione* [da parte dei lavoratori] della

---

<sup>59</sup> *Ibid.*

<sup>60</sup> *Ibid.* p. 26.

congiuntura storica che attraversava il paese, non reclamando aumenti drastici nonostante la situazione critica che attraversava il salariato.<sup>61</sup>

Riemerge un concetto diffuso in diversi contesti: scambiare l'atteggiamento responsabile degli operai (la non militanza) con la disponibilità a fare sacrifici o rinuncia a parte degli aumenti salariali. La creazione di una netta dicotomia fra il mondo della politica attiva e quello del lavoro esemplifica il modello sociale concepito dai militari: un sistema retto da tecnici (in questo caso dai militari e dai burocrati) cui corrisponde una società organica in cui i diversi settori che la compongono contribuiscono allo sviluppo del paese attraverso il proprio lavoro. Ai lavoratori spettava dunque impegnarsi collettivamente per accrescere la ricchezza nazionale accettando ritmi produttivi più alti e "disinteressarsi" delle questioni politiche. Si trattava di ristabilire, attraverso l'inerzia operaia, l'incontro dei fattori produttivi e soprattutto di depoliticizzare la società, nell'intento di evitare la conflittualità che l'aveva percorsa durante un decennio. Nella concezione del governo il mondo del lavoro doveva restare in una posizione subalterna e i lavoratori soggetti inerti, agiti anziché protagonisti della vita pubblica.

Nel manuale che più di tutti si concentra sul problema del mondo del lavoro, l'emblematico *Marxismo y subversión, ambito laboral*, i militari riconoscevano anche le responsabilità, non solamente del movimento operaio, alla fine dei conti considerato quale un agente incapace di esprimere una propria posizione politica, quanto del settore imprenditoriale.

Gli imprenditori, davanti all'avanzare della chiamata "guerriglia di fabbrica" disorganizzati e privi di mezzi, perdevano supinamente e irrimediabilmente il controllo delle decisioni. Dimostrando il loro modo di fare timoroso e indeciso, la maggior parte delle volte dialogarono con gli attivisti, che riconobbero quali reali rappresentanti degli operai soddisfacendone le domande.<sup>62</sup>

Un grave errore dato che solamente la conduzione sindacale di Stato poteva essere riconosciuta quale interlocutore ufficiale e affidabile del mondo operaio, mentre gli altri, secondo la logica del discorso, erano eversivi, infiltrati, in ultimo "nemici". Il contenuto più duraturo e pesante di questi discorsi colpì il mondo operaio proprio laddove sembra invece solido e compatto: l'identità. La disarticolazione del movimento operaio che si sperimentava materialmente con la vessazione e la sparizione di delegati e sindacalisti, a livello immateriale si presentava attraverso l'introduzione di un nuovo paradigma identitario – fortemente individualistico e anti mutualista – di chiaro impianto neoliberale. Tutto ciò avrebbe indotto non solamente una iniziale diminuzione della conflittualità in fabbrica, ma in generale l'impossibilità di ricomporre le fratture sociali causate dal violento processo repressivo. In questo modo non solamente i militari per un lungo periodo si garantirono l'inerzia<sup>63</sup> della classe operaia, ma al contempo operarono una trasformazione antropologico-identitaria degli operai stessi.

---

<sup>61</sup> *Ibid.*

<sup>62</sup> *Ibid.*

<sup>63</sup> La discussione sul comportamento della classe operaia rispetto alla dittatura è riassumibile attorno alla sua capacità di "accettazione", "opposizione" o "disinteresse" rispetto alla sfera pubblica. Uno stato della questione è offerto da: Victoria Basualdo, Ivonne Barrágan, Florencia Rodríguez, *La clase trabajadora durante la última dictadura militar, apuntes sobre la resistencia obrera*, Comisión provincial para la Memoria, La Plata, 2010.

## PARTE SECONDA: LA FIAT CONCORD, UNA COMUNITÀ OPERAIA FRA VITA QUOTIDIANA, ETICA DEL LAVORO E DITTATURA

### CAPITOLO III: UNA GRANDE AZIENDA

#### 3.1 Fiat Concord in Argentina (1948-69)

Sul finire della seconda presidenza di Perón (1952-55) il progressivo rallentamento dell'economia argentina, fino ad allora concentrata sulla sostituzione delle importazioni, indicò la necessità di rivolgere lo sguardo verso il capitale internazionale. Le misure protezionistiche governative se per un verso avevano alimentato la crescita dell'industria di base, non avevano innescato un processo di concorrenza capace di determinare l'innovazione tecnologica necessaria per lo sviluppo di un'industria avanzata.

La politica di fomento degli investimenti stranieri in Argentina fu utilizzata dal governo per mantenere alti livelli di occupazione nel paese. Nel 1948 era stata istituita la Comisión nacional radicación de industrias col fine di attrarre investimenti industriali, non unicamente ad alto livello tecnologico. In questa occasione emerse l'importanza del capitale italiano per l'Argentina: del totale di 71 investimenti in Argentina 57 erano stati proposti da imprese italiane. La presenza preponderante del capitale italiano in questo frangente era il risultato dell'intraprendenza dell'industria italiana del dopoguerra, che si innestava sulla rete di imprenditori, commercianti ed emigranti italiani presenti in Argentina da inizio secolo. L'arrivo di imprese italiane nel '48-49 riguardò indistintamente diversi settori produttivi, anche se l'edile rimase il più importante, e produsse anche il temporaneo trasferimento di più di quarantamila lavoratori in Sud America.<sup>1</sup>

I piani di attrazione di capitali del '48 furono replicati, discontinuamente, nel 1952 data la necessità di aumentare le esportazioni agricole, e di conseguenza anche la produzione, attraverso un massiccio processo di meccanizzazione dell'agricoltura. Una delle priorità che il governo aveva individuato era la meccanizzazione dell'industria agricola e la produzione, in loco, di automobili. Queste ultime erano oramai richieste per la nuova classe media sorta nel decennio peronista. Fu in questo contesto che venne promulgata la legge di Investimento straniero in Argentina n. 14.122 con la quale si favoriva l'ingresso di gruppi multinazionali in Argentina a patto che essi fossero disposti ad investire in macchinari e tecnologie in loco. All'inizio degli anni Cinquanta il paese sudamericano era caratterizzato da un forte ceto medio pronto ad accedere a beni di consumo quali automobili, e da un sistema industriale di base capace di rifornire di componenti elementari grandi imprese metalmeccaniche come per esempio una fabbrica di trattori.<sup>2</sup>

La prospettiva di attrarre investitori stranieri, soprattutto in settori come il metalmeccanico, era allettante dato che in Argentina non esistevano vere e proprie industrie locali capaci di produrre automobili, trattori o treni moderni. Le vetture presenti erano dunque importate oppure assemblate su licenza delle case madri da piccoli o medi stabilimenti come la Siam Di Tella.<sup>3</sup> Riuscire quindi a

---

<sup>1</sup> Interessanti spunti sulla presenza commerciale italiana in Argentina sono tratti da: Federica Bertagna, *Techint e gli altri. Penetrazione industriale ed emigrazione italiana nell'Argentina Peronista (1946-55)*, in «Studi Storici», n.3, 2014, pp. 615-638. Va considerato anche che l'Italia nel '55 sarebbe arrivata ad essere il sesto investitore nell'economia argentina.

<sup>2</sup> Sul programma di industrializzazione Cfr: Claudio Belini, *Controversias y osilaciones de la política industrial: de Perón a Frondizí*, in M. Rougier, *op. cit.* pp.117-120.

<sup>3</sup> Sull'origine dell'industria dell'auto in Argentina Cfr: Claudio Belini, *Negocios, poder y política industrial en los orígenes de la industria automotriz argentina, 1943-1958*, in «Revista de Historia Industrial», n. 31, 2006, pp. 109-135.

rientrare nel progetto governativo voleva dire godere almeno per un decennio di una posizione di monopolio sul mercato locale. Il governo aveva individuato nella periferia di Córdoba la zona che sarebbe stata al centro della nuova industrializzazione. L'obiettivo era dichiaratamente quello di decongestionare, anche sul piano produttivo, la città di Buenos Aires. In cambio di un investimento che generasse lavoro e sviluppo d'accordo coi piani quadriennali di Perón, la legge avrebbe concesso l'equiparazione legale e impositiva delle imprese multinazionali che si sarebbero installate in Argentina a quelle nazionali. Alle concessioni di tipo giuridico avrebbero fatto seguito generosi prestiti forniti dal Banco Industrial de la Nación, di modo da rendere quasi nullo il rischio da parte degli investitori stranieri.<sup>4</sup>

Seppure la scelta fosse nettamente in contrasto col demagogico richiamo all'industrialismo nazionale tipico del discorso pubblico peronista, la selezione delle imprese che si sarebbero installate nel paese si richiamava alle politiche di "terza posizione" che il peronismo aveva sempre rivendicato.

Proprio per questa ragione le imprese selezionate per l'installazione di fabbriche di trattori furono tutte europee. Rimasero dunque escluse le imprese statunitensi, prima su tutte la Ford, che fra le due guerre avevano fornito il 90% dei trattori e della meccanica agricola.

Fu in questo contesto che il gruppo Fiat, ottenuto un prestito da parte del Banco industrial tre volte superiore all'operazione, nel 1954 acquistò lo stabilimento statale della Fábrica Militar de Aviones di Ferreyra, nell'hinterland cordobese.<sup>5</sup>

È in questo particolare contesto, quello di un'Argentina che si affaccia all'industrializzazione avanzata, che nasce il gruppo Concord (acronimo di Construcciones Córdoba) filiale della casa madre Fiat.

La storiografia argentina ha a più riprese rimarcato l'importanza delle concessioni fatte a Fiat per investire in Argentina che sono state indicate come l'unica ragione dell'arrivo dell'impresa italiana in Sud America. Nonostante le indubbie facilitazioni offerte a Fiat per installarsi in Argentina, non sono state messe a fuoco debitamente le politiche di internazionalizzazione che il gruppo torinese aveva intrapreso da almeno un quarantennio.<sup>6</sup>

L'industria dell'auto fin dalle sue origini era stata portata, per via della necessaria ricerca verso soluzioni produttive innovative, a competere per un'egemonia internazionale. Anche Fiat fin da inizio Novecento si era inserita nei diversi mercati extra-europei.<sup>7</sup>

Al di là della nascita di filiali in diversi paesi europei (Inghilterra, Francia, Austria) sin dal 1906 era stata stabilita la Società in accomandita Fiat America Latina, che svolgeva il ruolo di distribuire nelle diverse concessionarie i prodotti dell'industria torinese.<sup>8</sup>

Solo sul finire degli anni '20 invece si sarebbe assistito alla nascita di stabilimenti di assemblaggio all'estero. Eppure l'Argentina avrebbe dovuto attendere gli anni Cinquanta perché divenisse un

---

<sup>4</sup> AMT, Boletín Oficial de la República Argentina n. 17.470, 28-10-53.

<sup>5</sup> Jorge Dchvarzer, *La industria que supimos conseguir, Una historia político-social de la industria argentina*, Planeta, Buenos Aires, 1996.

<sup>6</sup> Sull'esperienza di Fiat Concord (1954-80) la storiografia argentina si è concentrata nell'esaltazione degli aiuti di Stato all'industria italiana, ritraendo il gruppo industriale al contempo come incapace di scelte autonome. Viceversa la storiografia riferita alla storia multinazionale di Fiat non ha affrontato, salvo sporadiche citazioni (vedi Volpato e Bigazzi più avanti) la presenza e la storia di Fiat Concord. La documentazione presente a Torino sulla filiale Argentina è stata fondamentale per la ricostruzione della storia della Concord, ad oggi rimasta al margine della ricostruzione storiografica.

<sup>7</sup> Giuseppe Volpato, *Il processo di internazionalizzazione della Fiat in campo automobilistico (1889-1999)*, in Cesare Annibaldi e Giuseppe Berta, *Grande impresa e sviluppo italiano, studi per i cento anni della Fiat*, volume 1, Il Mulino, Bologna, 1999, pp. 343-415.

<sup>8</sup> Duccio Bigazzi, *Un'impresa italiana sul mercato mondiale: L'attività multinazionale della Fiat fino al 1940*, in *Annali di Storia dell'Impresa*, Franco Angeli, Milano, pp. 209-263.

luogo di produzione oltre che di vendita di trattori e automobili. La politica di internazionalizzazione del secondo dopoguerra fu dettata dalla necessità non solamente di competere coi grandi gruppi produttivi come Ford, Peugeot etc. nei paesi delle case madri, ma anche di estendere la propria penetrazione economica a quei paesi “in via di sviluppo” all’interno dei quali i ceti medio-alti della società avrebbero potuto agilmente accedere a beni di consumo come le automobili. Eppure la strategia di internazionalizzazione del gruppo industriale in parte rimase sottomessa alla necessità di fornire prodotti a basso costo al mercato nazionale.

Nonostante questo fra gli anni Cinquanta e Sessanta Fiat ottenne quote di partecipazione totale o parziale in diversi paesi in pieno accordo alle politiche imprenditoriali propugnate da Vittorio Valletta.<sup>9</sup>

Nel 1948, prima che la ley 14.122 spianasse la strada a Fiat e ad altre imprese come Mercedes e IKA, la stessa Fiat aveva stabilito un programma di investimento nel paese attraverso una Delegación Fiat para América Latina. L’obiettivo era quello di valutare l’installazione dell’industria nel Cono sur, e più specificatamente in Argentina e Cile.

Già nel gennaio ’53 da contatti diretti fra Valletta e il governo argentino era stato richiesto da quest’ultimo il «contributo italiano, in modo tempestivo, [attraverso] la collaborazione diretta e specifica della Fiat» per la realizzazione di uno stabilimento industriale a Mendoza. Valletta aveva coordinato, d’accordo coi vertici di altre imprese italiane, lo studio di un piano di investimenti italiani atto all’estrazione di materie prime quali carbone e alluminio (Montecatini) e petrolio (Eni). L’insieme di iniziative si inseriva in una strategia atta a stabilire in Argentina una presenza industriale Fiat stabile e capace di fronteggiare la concorrenza tedesca e in prospettiva statunitense.<sup>10</sup>

Il progetto di una fabbrica di motori diesel a Mendoza venne messo successivamente da parte per rallentamenti progettuali e mancate intese col governo argentino. Ma rimaneva prioritario per il *management* dell’impresa un intervento in quel mercato. Fu in questo contesto che si arrivò nel ’54 alla stipula col governo argentino di un contratto che stabiliva la nascita di uno stabilimento per la produzione di trattori. Nonostante questo nello stesso ’54 Fiat elaborò un progetto di fabbrica per la produzione di auto.<sup>11</sup>

Era chiaro che l’opportunità di divenire nel giro di tre anni l’unica grande fabbrica locale di autoveicoli (quindi non soggetta a tasse sulle importazioni dall’estero) indicava la necessità di diversificare la produzione. Fu in quest’ottica che Fiat ben presto cominciò a costruire automobili, trattori e materiale ferroviario. Negli anni Sessanta il gruppo Concord visse un vero e proprio boom, caratterizzato dall’esponentiale aumento del fatturato, delle unità vendute e del personale impegnato. Di conseguenza dall’iniziale fabbrica di Ferreyra il gruppo si ampliò costruendo nuovi stabilimenti produttivi: a Córdoba sorsero il Grandes Motores Diesel (1955) e Materfer (1957), a San Tomé (nei pressi di Santa Fe) la Fábrica de Tractores de Sauce Viejo (1969), mentre nel territorio metropolitano di Buenos Aires la Fiat Caseros (1960) e la Fábrica El Palomar (1965). Al culmine delle proprie attività produttive (1974) la Fiat Concord conterà fra tecnici, operai, impiegati e quadri oltre diciottomila dipendenti. Fra la metà degli anni Sessanta e Settanta, in parallelo agli sviluppi del gruppo in Italia, si assistette ad un accrescimento delle attività produttive e commerciali di Fiat. Nel 1973 il 30% di autoveicoli circolanti in Argentina erano stati prodotti alla Concord e il 55,7% delle

---

<sup>9</sup> Sull’apporto di Valletta alla Fiat cfr: Paride Rugafiori, *Il manager demiurgo*, in «Studi Storici», n. 1, 1985, pp. 189-200 e Paolo Bairati, *Valletta*, Utet, Torino, 1983.

<sup>10</sup> Archivio Storico Fiat, (d’ora in poi ASF), f. Divisione Affari Internazionali (d’ora in poi DAI), b. 584/2, *Argentina = Direttive principali per la realizzazione della iniziativa tendente a creare una fabbrica di motori diesel Fiat in Mendoza*, 26-10-1953.

<sup>11</sup> ASF, f. DAI, b. 4, *Avanprogetto Stabilimento Vetture Argentina*, 1958.

macchine utilitarie erano delle 600 Fiat. La Concord nello stesso periodo era divenuta la prima impresa privata per flusso di capitale e produzione del paese.<sup>12</sup>

Il progressivo sviluppo di Fiat in Argentina fu parte della più generale politica di espansione fuori dall'Europa che portò all'apertura del celebre stabilimento di Togliattigrad in Unione sovietica (1970) e di una fabbrica a Bel Horizonte in Brasile (1973).<sup>13</sup>

Una delle priorità individuate da Concord era il lancio di un piano di investimenti atto a indebolire gli altri gruppi industriali (IKA-Renault, Citroën, Ford, General Motors, Chrysler, Mercedes,) che durante la presidenza di Frondizi e la conseguente apertura “desarrollista” erano entrati rapidamente nel paese. La politica aziendale della Concord nei primi anni Sessanta era stata quella di trasportare linee di montaggio e modelli di autovetture considerate obsolete in Italia, nei paesi “periferici”. Durante l'epoca del “monopolio Fiat” l'espedito fu possibile e soprattutto consentì all'impresa di trasferire metodi di lavorazione più antiquati e meno sicuri senza alcun problema.

Ne deriva che in generale la multinazionale andò adattando i propri prodotti e i propri modelli produttivi alle specificità locali, di fatto lasciando margini di “artigianalità” a un settore produttivo nei paesi d'origine sempre più integrato.<sup>14</sup>

Nel piano aziendale del triennio '69-'71 però si riscontrava la necessità di procedere ad un ammodernamento degli stabilimenti e degli strumenti di produzione e soprattutto la necessità di produrre modelli “nuovi”. Se il settore ferroviario rimaneva il più sicuro, dato che non vi erano reali *competitor*, la dirigenza Fiat si impegnò in importanti investimenti nel settore auto. È per conseguire questi obiettivi che vennero stanziati settantuno milioni di dollari (cresciuti successivamente a novanta milioni) per ammodernare gli stabilimenti industriali e per introdurre miglie tecniche (nuovi motori e componentistica in generale) nelle automobili.<sup>15</sup>

anno	n° dipendenti
1969	4.880
1961	5.300
1962	5.800
1963	7.200
1964	8.000
1965	9.900
1966	10.700
1967	10.800
1968	10.900
1969	11.486
1970	13.218
1971	14.740
1972	14.850
1973	16.200
1974	19.321
1975	15.991
1976	15.147
1977	17.599
1978	14.339

Fig. 4 Numero dei dipendenti della Fiat Concord, fonte: elaborazione mia in base ai documenti dell'ASF.

<sup>12</sup> ASF, f. Miscellanea Riveste e Opuscoli Argentina (d'ora in poi MRA), Fiat Concord, *Así hacemos automóviles*, Buenos Aires, 1975, p.28.

<sup>13</sup> G. Volpato, *op. cit.* p. 392.

<sup>14</sup> Carlos Mingon para di «rasgos idiosincrásicos», cfr: C. Mingon, *op. cit.* pp. 48-51.

<sup>15</sup> ASF, f. DAI, b. 127, *Delibera n. 29366, Aziende Fiat in Argentina – Piano Investimenti Triennio 1969-71*, 22-9-68.

L'ingente investimento autorizzato dalla direzione Fiat considerava che l'attività di produzione era cresciuta senza problemi e l'Argentina si stava avviando verso una stabilizzazione della propria economia cronicamente instabile. Uno sguardo alle relazioni elaborate per poter avviare programmi di investimento a media scadenza indica che i vertici del gruppo Fiat erano sicuri degli orizzonti di sviluppo della Concord anche per gli anni Settanta. La sicurezza di sviluppo dell'Impresa si basava sull'idea «del mantenimento dell'attuale status politico-istituzionale, [ossia la dittatura di Onganía] e con esso il raggiungimento del suo fondamentale obiettivo, cioè il progressivo consolidamento economico del paese»<sup>16</sup>. Al contempo la possibilità di continuare ad operare in Argentina, anche in una prospettiva di radicalizzazione dello scontro sindacale, appariva sicura dato che «il fenomeno universale di maggiori rivendicazioni salariali e di tensioni sociali, avendo l'Argentina una solida base di classe media, sarà fra gli ultimi Paesi in America Latina a ricevere l'impatto di eventuali ondate rivoluzionarie».<sup>17</sup> Si mancava di ricordare nella relazione che poche settimane prima, in maggio, il Cordobazo aveva paralizzato Córdoba e il settore industriale. Anche se negli stabilimenti della Concord (soprattutto quelli di Buenos Aires) la mobilitazione era stata modesta, essa aveva anticipato il crescente inasprimento della conflittualità operaia. Proprio quell'avvenimento avrebbe aperto quasi un decennio di violenza politica – paradossalmente il più cruento del sub-continente – culminato poi col golpe del '76 e nella crisi della Fiat Concord alla fine del decennio Settanta.

### 3.2 Conflittualità operaia e crisi aziendale (1969-80)

L'arrivo dell'industria dell'auto in generale e di Fiat in particolare innescò dal punto di vista demografico, urbano e sociale cambiamenti di rilievo nella conformazione socio-politico delle città argentine. Indubbiamente l'impatto dell'industrializzazione avanzata fu più evidente a Córdoba, che prima dei grandi investimenti industriali era una città priva di una consistente classe lavoratrice, che a Buenos Aires dove l'industria di base e i servizi già dagli anni Quaranta avevano impresso un volto “industriale” alla capitale.

La composizione della classe lavoratrice che visse e che fu motore delle trasformazioni degli anni Sessanta e Settanta era al quanto variegata, ma tutto sommato accomunata da un movimento migratorio che aveva fatto di Córdoba una metropoli congestionata quasi alla stregua di Buenos Aires, la principale città argentina. Erano presenti infatti lavoratori locali, famiglie migrate dall'interno del paese e anche i figli dell'ultima migrazione europea (soprattutto italiana e in parte spagnola) degli anni Cinquanta.<sup>18</sup> Il fenomeno migratorio, specie in quest'ultima città, attrasse una mano d'opera qualificata, semi qualificata, o non qualificata (quest'ultima composta dagli *operarios*). La popolazione di Córdoba, nel 1947 attestata attorno alle quattrocentomila unità, nel 1980 raggiunse il milione di abitanti. Da calcoli statistici risulta che il 50% della trasformazione demografica di Córdoba dipese dall'arrivo dell'industria dell'auto.<sup>19</sup> Questa serie di dati testimoniano del radicale e progressivo processo di “creazione” vera e propria di una classe lavoratrice giovane e figlia della migrazione, che in parte guardando ad occidente, si era formata in altri e ben più estesi poli industriali. Così come nella Detroit degli anni Sessanta o nella stessa Torino anche a Córdoba e a Buenos Aires l'afflusso di migranti aveva ridisegnato il profilo sociale e materiale delle città. Nella periferia di Buenos Aires, per esempio attorno alla fabbrica El Palomar sorse un quartiere nuovo,

---

<sup>16</sup> ASF, f. Capogruppo, b. A11/1170, *Delibera n. 1170*, 28-9-1969.

<sup>17</sup> *Ibid.*

<sup>18</sup> Sulla migrazione italiana cfr: Fernando J. Devoto, *Storia degli italiani in Argentina*, Donzelli, Roma, 2007.

<sup>19</sup> C. Migon, *op. cit.* p. 30.

che andò saturando lo spazio presente fra la fabbrica di auto e il Collegio militare. Contemporaneamente si innescò in diverse parti dell'Argentina un processo di urbanizzazione delle aree attorno ai centri produttivi che generò nuovi stili di vita e culture del lavoro. La composizione degli agglomerati sorti nella periferia di Buenos Aires negli anni Sessanta è tutto sommato paragonabile a un *patchwork* di culture, etnie, religioni che vedeva l'avvicinarsi di polacchi, irlandesi, *rusos* (come erano definiti gli ebrei), *turcos* (i mediorientali) italiani e spagnoli. Come sottolineato per altri casi di imprese, la relazione con una classe lavoratrice italiana o di discendenza fu fondamentale nelle dinamiche di assunzione e gestione del personale alla Fiat. Seppur non disponiamo di statistiche sulla composizione nazionale dei lavoratori della Concord, l'impresa fece in modo di installare, per esempio a El Palomar, uno stabilimento in una zona prettamente di migrazione italiana. In tal modo era più naturale che i lavoratori venissero selezionati fra quelli di lingua italiana. Anche i responsabili della fabbrica, all'inizio tutti provenienti da Torino, scelsero personale italofono per l'indubbio vantaggio di poter comunicare nella propria lingua coi sottoposti. Possiamo supporre quanto l'elemento linguistico rappresentasse per l'impresa soprattutto l'opportunità di porre su un piano simbolico e sentimentale le relazioni industriali. Non di rado la possibilità di potersi rivolgere con la lingua del paese lontano ai propri superiori innescava processi identitari capaci di offuscare la "normale" dialettica capitale-lavoro, spesso a vantaggio del primo.<sup>20</sup>

Attorno alle grandi fabbriche dell'auto sorse anche una capillare rete di piccoli laboratori privati e fabbrichette che fornivano componenti non avanzate (tappezzeria, plastiche, etc.) all'industria meccanica. Nei nuovi conglomerati urbani la vita quotidiana, scandita dai turni di lavoro in linea e fine settimana passati a costruire in proprio le case, si sperimentarono nuove e vecchie forme associative. Per molti l'accesso ad un posto di lavoro fisso e la possibilità di costruire una casa era una condizione sufficiente di vita, per altri la base attorno alla quale costruire una piattaforma rivendicativa necessaria per un ulteriore miglioramento delle proprie condizioni materiali.

Gli squilibri demografici, l'esclusione delle donne da qualsiasi attività produttiva nel settore metalmeccanico, la giovane età dei lavoratori, l'assenza di una iniziale "cultura politica operaia", la diffusa assenza di qualifica dei nuovi lavoratori, determinarono fra gli anni Sessanta e Settanta i tratti caratteristici di un "nuovo" tipo di lavoratore per certi versi diverso dalla tradizionale classe lavoratrice fortemente sindacalizzata e politicizzata di quegli anni.<sup>21</sup>

Durante gli anni Sessanta e prima del Cordobazo la conflittualità in fabbrica era cresciuta costantemente, alla Concord invece si verificarono pochi e sporadici episodi di sciopero. Tramite un accordo fra Fiat e il secondo governo peronista si era deciso di far rappresentare i lavoratori del gruppo Concord dalla Uom e non dalla Smata. Questa scelta era stata presa per evitare che la conflittualità crescesse in Fiat, dato che la Uom, il sindacato dei meccanici peronisti, storicamente aveva tenuto una linea filo padronale, assai congeniale alle logiche del capitalismo multinazionale. Viceversa Smata, il sindacato dei metalmeccanici, diretto da René Salamanca aveva avviato una piattaforma rivendicativa e contestataria, definita "clasismo" che aveva portato a diversi scioperi in altri settori dell'industria dell'auto.<sup>22</sup>

Dal canto suo, seguendo una prassi già sperimentata due anni prima a Mirafiori dalla dirigenza di Valletta, dal 1960 la Fiat aveva creato dei sindacati per stabilimento in aperta violazione alla

---

<sup>20</sup> Questa ipotesi si basa su una lunga serie di conversazioni avute con ex operai di Fiat di origine italiana. Per un approfondimento delle questioni identitarie si rimanda al capitolo VI.

<sup>21</sup> María Laura Ortíz, *Memorias que hacen historia. La cultura obrera y sus tradiciones en la Provincia de Córdoba durante la década del setenta*, in «Aletheia», n. 4, 2012, pp.

<sup>22</sup> James P. Brennan, *The labor wars in Córdoba, 1955-1976*, Harvard UP, Londra, 1994, pp. 63-66.



legislazione sindacale argentina, che prevedeva dei sindacati ufficiali di categoria che dunque sarebbero dovuti dipendere da Smata. I sindacati di impresa furono formazioni moderate, concentrate su un processo di identificazione nel benessere dell'azienda dell'interesse degli stessi lavoratori. Nacquero dunque il Sitrac (Sindicato de trabajadores de Concord), il Sitram (Sindicato de trabajadores de Materfer), il Sitragmd (Sindicato de trabajadores de Grandes Motores Diesel) e il Sitrafic (Sindicato de trabajadores de Fiat Caseros). Questa gestione era finalizzata alla dispersione dell'unità sindacale, che anche per questioni demografiche, come visto, era un fatto sempre più all'ordine del giorno, specie laddove la concentrazione di lavoratori stava conformando l'esistenza di veri e propri quartieri operai. Erano dunque maturi i tempi per fare dei lavoratori di Fiat una sorta di "aristocrazia operaia", gelosa del proprio status e fortemente identificata nel marchio dell'impresa. Nella pratica la creazione dei sindacati per fabbrica voleva dire che con quattro centrali sindacali distinte presenti in un unico polo industriale sostanzialmente contiguo, i delegati sindacali non avevano la facoltà di comunicare fra loro spostandosi da una fabbrica all'altra e quindi risultava più complicato il coordinamento unitario di iniziative sindacali.<sup>23</sup>

Fu l'insieme della particolare cultura paternalista attorno alla quale si stava cercando di creare una vera e propria identità operaia, e la presenza di sindacati d'impresa che fece sì che i lavoratori Fiat non prendessero parte, se non individualmente, alle giornate del Cordobazo (1969). Così come in diversi casi di altre industrie dell'auto una caratteristica fondamentale delle relazioni industriali operai-impresa fu dominata dall'identificazione degli operai con la fabbrica in cui lavoravano.

In questo contesto si può in parte comprendere per quale motivo, almeno fino alle soglie del decennio Settanta, la conflittualità negli stabilimenti di Buenos Aires si attestò su livelli decisamente più bassi che in altre industrie presenti nel paese e soprattutto a Córdoba. Fra 1971 e '72 però durante le negoziazioni per il rinnovo contrattuale si assistette a momenti di tensione e a scioperi di categoria. Nello stabilimento di El Palomar, a Buenos Aires, la Uom era già subentrata alla Smata, circostanza che fu ratificata a Córdoba nel '72 alla fine degli scioperi che costarono numerosi licenziamenti fra le file dei sindacalisti del Sitrac-Sitram. Proprio i sindacati d'impresa, date anche le limitate dimensioni degli stabilimenti in cui operavano, a differenza di quanto accadeva in fabbriche più grandi, avevano assunto con gli anni un programma politico rivendicativo e anti padronale.<sup>24</sup>

Fino al colpo di stato del '76 il processo di radicalizzazione della violenza in fabbrica crebbe in maniera costante. All'instabilità istituzionale si aggiunse la crisi petrolifera del '73 che determinò – globalmente – una brusca battuta d'arresto per l'industria dell'auto che fu la prima a risentire dell'aumento di prezzo dei carburanti. Al contempo anche la violenza politica, come già osservato, faceva il suo ingresso in fabbrica. Uno spartiacque nelle relazioni industriali alla Concord fu rappresentato dal sequestro (1972) che costò la vita al suo direttore generale, Oberdan Sallustro. L'uccisione del presidente della Concord, del più grande gruppo industriale del paese, si inseriva certamente in un processo di radicalizzazione dello scontro in fabbrica, egemonizzato da diversi settori del peronismo del tutto risolti a riprendere in mano il movimento sindacale, e una insorgente guerriglia che soprattutto di eventi eclatanti si nutriva per poter inverare la propria esistenza.

Da quel momento in poi il clima anche in fabbrica si fece più pesante. Seguirono altri attentati contro membri in vista di Concord che diffusero una comune percezione di insicurezza. Furono

---

<sup>23</sup> Ianina Harari, *La radicalización de los obreros automotrices: el caso de SITRAC*, consultabile in <<https://www.aacademica.org/000-027/150.pdf>> (ultimo accesso: 28-4-2016).

<sup>24</sup> I. Harrari, *Luchas obreras por el proceso de trabajo: el caso de los obreros automotrices argentinos (1959-1976)*, in «Trabajo y Sociedad», n. 20, 2013, pp. 175-192.

uccisi in diverse circostanze durante azioni armate dell'Erp e di altre formazioni guerrigliere: Pedro Jorge Rotta, direttore dello stabilimento El Palomar, Alberto Salas, capo del personale della Grandes Motores Diesel, César Berconetti, vicedirettore della Materfer.

All'azione dei gruppi armati si sommava una situazione economica dominata dall'iperinflazione, dalla diminuzione di produttività e dallo stallo politico prodottosi al vertice della presidenza argentina. Non solamente nell'opinione pubblica, come detto, il golpe appariva come l'unica soluzione possibile, ma anche per l'esperto di politica del gruppo torinese in Sud America. Di tutti questi fattori era cosciente la direzione della Concord che regolarmente informava Torino non solo sulla situazione aziendale, ma anche su quella del Paese:

Il governo peronista continua con gravi difficoltà stretto [dall'inflazione] e attaccato dalla guerriglia marxista (ERP) e socialperonista (Montoneros). Le forze armate hanno raggiunto [dopo la nomina di Videla] un grado di compattezza interna che prima mancava e che rappresenta un *elemento positivo* nel clima di generale deterioramento del paese. [...] le forze armate sono consapevoli di aver recuperato in buona parte il prestigio perduto durante i precedenti governi militari [...] con il vantaggio che oggi è il governo peronista ad essere il bersaglio del malcontento della popolazione e degli attacchi della sovversione armata. – nonostante Ravelli escludesse, salvo casi eccezionali, l'intervento dei militari, nel rapporto si poneva molta enfasi sull'azione della guerriglia a Tucumán – Il movimento marxista insediato nel nord del paese [rappresenta] il pericolo che una zona del paese possa essere dichiarata “zona libera”, forse anche con l'appoggio di forze militari dissidenti (sic!) il che farebbe precipitare il paese in una situazione di guerra civile.<sup>25</sup>

I toni enfatici erano probabilmente dettati dal numero di attentati che aveva subito la Concord negli anni precedenti e soprattutto dalla preoccupazione che un perdurare della crisi potesse compromettere gli utili di Fiat. Nello stesso 1975 per esempio il settore dell'auto aveva subito una diminuzione del 40% degli acquisti e di conseguenza un passivo per le principali imprese produttrici. Fiat Concord poi si trovava nella difficoltà di non poter esportare i propri prodotti all'estero, per sopperire alla stagnazione del mercato interno, dato il basso standard produttivo dei propri stabilimenti a confronto con quelli italiani.<sup>26</sup> Figlia del deterioramento delle relazioni industriali e del clima politico sempre più dominato da un discorso pubblico tendente a identificare in qualsiasi forma di dialettica una manifestazione della “sovversione marxista” è la parte di relazione che illustra lo stato d'animo e le conflittualità sviluppatasi nello stabilimento di Sauce Viejo.

In questo stabilimento la convivenza armonica da tempo in atto è stata turbata in questi ultimi tempi da un deliberato abbassamento della produttività in settori nevralgici, dalla creazione di conflitti a partire da problemi minimi o di soluzione immediata impossibile, da indisciplina fomentata, da manifestazioni di intimidazioni ed aggressione a personale d'inquadramento, da atti di sabotaggio. Fiat Concord ha pertanto dovuto prendere una posizione energica al riguardo, sospendendo 71 operai. Per ammissione della peronista UOM, i fatti di Santa Fe sono dovuti ad alcuni elementi di estrema sinistra, collegati con i movimenti guerriglieri. Le *possibili* misure di prudenza sono state conseguentemente disposte nei confronti del nostro personale.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> ASF, f. “Capogruppo”, b. A 438/2, *Relazione al Signor Amministratore Delegato*, 16-9-1975. I corsivi sono miei.

<sup>26</sup> *ibid.*

<sup>27</sup> *ibid.*

Dal passaggio della relazione appare abbastanza chiaro il punto di vista aziendale: l'assenza di disciplina, il calo della produttività etc., erano la risposta di "alcuni elementi" infiltrati nella fabbrica ed anzi vicini ai movimenti armati. Allo stesso tempo appare interessante sottolineare che le "misure di prudenza" adottate dalla Concord, e in massima parte avallate dalla stessa Uom, coincisero non solamente con la sospensione degli operai citati, ma con un programma di epurazioni che colpirono gli operai politicizzati, i membri delle commissioni interne e i simpatizzanti. Il licenziamento del personale politicizzato o che negli anni precedenti aveva partecipato a scioperi in fabbrica sarebbe divenuto, ancora più capillarmente dopo il golpe del 24 di marzo, una pratica comune alla Fiat, come in altre imprese private e nell'amministrazione pubblica.

L'estrema irritazione osservabile nella relazione diretta ai vertici della Casa madre (Agnelli, Gioia, Romiti) era presente anche in una circolare di lì a poco diffusa fra i lavoratori sulla situazione dello stabilimento di Santa Fe. In questo contesto è interessante osservare – elemento che sarà sistematizzato nel paragrafo successivo – il tipo di discorsività, di riferimento retorico e di messaggio che la direzione della Concord diramò. Attraverso la sua lettura è possibile calare lo sguardo su di una concezione delle relazioni fra direzione dell'impresa e lavoratori del tutto peculiare e anche sul tipo di ruolo che l'impresa si conferisce: la diffusione della prosperità sociale.

Dopo un preambolo sui grandi passi in avanti fatti da Fiat per generare lavoro e sviluppo al territorio santafesino si ricordava ai lavoratori che:

I lavoratori di Fiat Concord in Santa Fe percepiscono i salari più alti del settore industriale. Sono più di 6.000 milioni di pesos che mensilmente si inseriscono nell'economia locale, in stipendi e benefici sociali per 4.200 famiglie. – tutto questo, continuava il comunicato, rischiava di finire per colpa – della bassa produttività, creazione artificiosa di conflitti, indisciplina fomentata e generalizzata, intimidazione del personale che vuole svolgere responsabilmente il proprio lavoro, provocazioni, minacce e aggressioni ai supervisori, insulti deliberati rivolti al personale supervisore, irresponsabilità e falsa testimonianza davanti a fatti provati, danno internazionale (?) e sabotaggi. Di fronte a una situazione che risulta insostenibile, soprattutto rispetto alla situazione del paese, non rimane margine d'azione per tollerare comportamenti confusi e irresponsabili che attentino contro gli interessi della Nazione, dell'impresa e dei lavoratori.<sup>28</sup>

In ultimo, verrebbe da dire, i lavoratori di Santa Fe sono degli ingrati. Lo spostamento delle dinamiche lavorative sulla dicotomia buono-cattivo e grato-ingrato, anche in questo punto lascia intendere il tipo di relazione che l'impresa tenta costantemente di instaurare in fabbrica. Appare chiara non solamente l'irritazione dell'impresa per la perdita di produttività e quindi per il peggioramento del proprio bilancio, quanto anche la capacità di trasformare la rivendicazione salariale in tradimento contro l'impresa benefattrice. Mentre Fiat infatti consegna milioni di pesos ai propri lavoratori e dunque sostiene le quattromila famiglie di Santa Fe, per tutta gratitudine i lavoratori attraverso indisciplina e insolenza (il tema degli insulti è esemplare) rompono un patto di solidarietà con Fiat. È interessante osservare attraverso che tipo di strategie discorsive si rappresenti il contratto di lavoro non come una relazione alla pari, ma una sorta di contrattualismo fordista nel quale l'impresa-famiglia concede buoni salari in cambio di buon lavoro. Allo stesso tempo, come nel caso menzionato (cfr. cap. I) dell'Industria Azucarera las Palmas, si associa il lavoro a una vera e propria missione di grandezza, non solamente dell'impresa e dei lavoratori, ma della nazione. Una visione che riprende una concezione organicistica del lavoro riassumibile attorno all'assioma

---

<sup>28</sup> ASF, f. "Capogruppo", b. A 438/3, *Fiat Concord Informa*, ??-9-1975.

industrial-progressista e ad una relazione fra fabbrica e operai totalmente asimmetrica. Una relazione fondata su vincoli non solamente lavorativi e capace, come abbiamo visto, di toccare le corde del rimprovero e del senso di colpa dei propri lavoratori. In questo caso poi l'impresa arrivò a minacciare la chiusura dello stabilimento santafesino nel caso in cui non si fosse risolta la situazione di tensione sviluppatasi nello stabilimento di Sauce Viejo.

Come si è già osservato il periodo di mobilitazioni precedenti al golpe fu marcato dal rifiuto dell'austerità imposta dal governo, che prevedeva di fissare innalzamenti salariali non vincolati al costo reale della vita, e quindi per l'avanzamento di una piattaforma di rivendicazioni sociali radicale che invertisse questa tendenza. Durante l'estate del '75 sia a Córdoba che a Buenos Aires negli stabilimenti industriali Concord e anche di altre imprese si registrarono scioperi generalizzati e occupazioni di fabbrica. Fra il 24 e il 27 di giugno settanta stabilimenti industriali dell'area di Córdoba sospesero completamente le proprie attività.

In settembre alla Materfer la situazione degenerò quando alcuni membri della commissione e il segretario della Uom entrarono negli uffici della direzione mantenendo in "ostaggio" il direttore dello stabilimento e altri impiegati per quattro ore. La richiesta avanzata dalla commissione interna consisteva nella possibilità di tornare a lavoro in cambio del pagamento dei quindici giorni di sciopero trascorsi a stipendio pieno. In quell'occasione la direzione di Fiat criticò l'inerzia delle autorità che durante lo sciopero non «intervenero nonostante fosse state più volte sollecitate».<sup>29</sup> Alle richieste della commissione interna la Fiat rispose con la chiusura dello stabilimento per alcuni giorni e la sospensione del personale.

Gli episodi del settembre '75 segnarono un momento di riflessione sulla possibile permanenza di Fiat in Argentina. Già da giugno infatti il piano quinquennale di investimenti era stato sospeso, assieme alla visita di una delegazione torinese, data la grande incertezza politica ed economica del paese.

La serie di attentati e di scioperi cominciò a essere una base sulla quale poter costruire una serie di richieste al governo argentino, come per esempio l'eliminazione di dazi sull'importazione di materiali semi prodotti dall'estero. La Fiat infatti, assieme a gli altri gruppi concorrenti, riunita in una Confederazione di produttori di autoveicoli, cominciò a sfruttare la situazione, chiedendo e in parte ottenendo diverse concessioni da parte del governo. Un'altra strategia si manifestò nell'ipotesi, poi scartata per evitare di irritare ulteriormente il mondo sindacale, di serrata. Era stato infatti proposto dalla direzione della Concord alla Casa madre di realizzare la serrata totale degli stabilimenti Fiat in Argentina per la durata di quattro settimane. La serrata sarebbe servita per bloccare la rivendicazione sindacale e al contempo per porre un freno alla produzione incompleta di automobili, dettata dall'assenza di componenti fornite dalle fabbriche dell'indotto, anch'esse in sciopero.<sup>30</sup>

L'operazione però avrebbe finito per esacerbare ulteriormente gli animi ponendo quindicimila lavoratori di Fiat senza stipendio, e paralizzando la grande rete di distribuzione e produzione dell'indotto. Alla fine di ottobre, stando alle intense comunicazioni intercorse fra la Concord e la Fiat italiana, la situazione appariva caratterizzata dall'insicurezza e dalla prospettiva di un collasso della stessa azienda.

L'uccisione del capo del personale della Materfer, Salas rappresentò la cartina di tornasole di un progressivo processo di accomunamento delle rivendicazioni politico-sindacali dell'ottobre '75 col fenomeno di radicalizzazione eversiva portato avanti dalle organizzazioni guerrigliere. In qualità di

---

<sup>29</sup> ASF, f. "Capogruppo", b. A11/99-1, *Comunicato della Fiat Concord*, 1-9-1975.

<sup>30</sup> ASF, f. "Capogruppo", b. A11/99-1, *Riservato, PI Amministratore Delegato U. Agnelli*, 28-8-1975.

capo del personale della Materfer, Salas, aveva avuto stretti rapporti con le autorità preposte all'ordine pubblico e con l'Esercito argentino. In diverse occasioni si era riunito con generali e ufficiali per informarli sulla presenza di "materiale sovversivo", come ad esempio volantini dell'Erp in Fabbrica.<sup>31</sup> Una pratica che si sommava alla schedatura dell'attività sindacale dentro e fuori dalla Fiat. In alcune occasioni furono utilizzate cineprese per registrare i volti dei manifestanti e in seguito schedarli.<sup>32</sup>

Proprio cercando di forzare l'assioma rivendicazione sociale-lotta armata l'ufficio informativo di Fiat a Torino, raccolte le informazioni su come si era svolto l'attentato, diramò un comunicato paradigmatico:

Un'altra giornata di sangue in Argentina: terroristi di sinistra hanno ucciso un dirigente della Fiat [...] La polizia ritiene che l'assassinio sia da mettere in relazione alle *recenti agitazioni sindacali* della città. Due settimane fa un gruppo di operai sequestrò alcuni dirigenti della Fiat Argentina e li tenne prigionieri per quattro ore [...] Anche nelle fabbriche della Mercedes Benz e della Chrysler Americana ci sono stati scioperi a singhiozzo. [...] Si ritiene che i guerriglieri di sinistra Montoneros trattengano tuttora il direttore di produzione Mercedes.<sup>33</sup>

Appariva chiaro che i margini per poter distinguere singoli accadimenti, separare razionalmente i fatti di un dato stabilimento industriale da un altro erano del tutto inesistenti. Non solamente il discorso pubblico si era da tempo polarizzato su queste posizioni ma in parte possiamo osservare una caratteristica tipica che assunse la repressione in fabbrica: la semplificazione e l'accomunamento di qualsiasi forma di dissidenza a veri e propri attentati terroristici. Fare degli attivisti dei veri e propri nemici si inseriva in una strategia aziendale volta alla rottura dei vincoli di solidarietà di classe che avrebbe reso più semplice l'allontanamento di questi ultimi dalla fabbrica. L'omicidio di Salas fu anche l'occasione per l'impresa di costruire in un certo modo una giustificazione morale al progressivo processo coercitivo che si stava sperimentando nella società e nella fabbrica. Leggere il comunicato diramato dalla Concord sui fatti di sangue da poco verificatisi può essere l'occasione per osservare alcuni meccanismi discorsivo-disciplinanti utili a comprendere la cultura industriale della Fiat in Argentina:

Alberto Salas è stato assassinato questa mattina da un gruppo di estremisti, mentre usciva dalla sua casa a Córdoba, andando a lavoro. Di 43 anni, lascia 3 bambini di 12, 11 e tre anni di età. Era entrato alla Fiat Concord il primo d'agosto del 1957 come *semplice impiegato* dell'ufficio personale, e asceso progressivamente fino ad arrivare all'altezza di dirigente nel '74. [...] Sviluppò questa attività con sensibilità umana, responsabilità e dignità [...] Lo stile

---

<sup>31</sup> Alcune informazioni sulla repressione in fabbrica qui riportate provengono dal recente studio realizzato da ricercatori e giuristi argentini, cfr: Programa de Verdad y Justicia y Secretaría de Derechos Humanos del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, Centro de Estudios Legales y Sociales (Cels), Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso), *Responsabilidad empresarial en delitos de lesa humanidad. Represión a trabajadores durante el terrorismo de Estado*, tomo 2, parte IV, *Fiat*, Infojus Editora, Buenos Aires, 2015, pp. 215-248. È da notare che lo studio ha un carattere prettamente inquisitorio, finalizzato a sostenere l'istruttoria per l'apertura dei processi contro i civili coinvolti con la dittatura argentina. È in minima parte uno studio di carattere storiografico sulla conflittualità e la storia del gruppo Fiat in Argentina. Sull'istruttoria" cfr: *Una condena a la pata civil de la dictadura*, in «Página 12», 29-3-2016, consultabile in <<http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-295678-2016-03-29.html>> (ultima consultazione 29-4-2016)

<sup>32</sup> Archivo Digital del Sitrac (d'ora in avanti ADS), f. 10 Relaciones de los obreros de Fiat con Smata y Uom. Consultabile in <<http://www.ceics.org.ar/ArchivoSitrac/002SUBARCH08A15/Subarchivo%2010/Ficha01.pdf>> (ultima consultazione il 28-4-2016).

<sup>33</sup> ASF, f. "Capogruppo", b. A11/99-1, *Comunicato n. 66 ester, Servizio Speciale: + Ucciso dirigente Fiat Argentina +*, 29-10-1975.

di lavoro che lo caratterizzò fu la capacità di dialogo con qualunque persona [...] Forse per questo fu scelto da chi, con la violenza irrazionale, codarda e traditrice, pretende imporre il suo “stile di vita” al Paese, rinnegando le nostre tradizioni e la nostra stessa condizione umana. Samuel Alberto Salas ha tributato la sua vita per aver lavorato e creato posti di lavoro e benessere per tutti gli argentini.<sup>34</sup>

Nel breve testo del comunicato si sovrappongono alcuni piani discorsivi fra loro strettamente connessi. Prima di tutto vi è il riferimento alla carriera gerarchica del dirigente che aveva raggiunto il posto attraverso un percorso di duro lavoro, cominciando come «semplice impiegato». È tributata particolare enfasi, sempre in questa visione positiva del lavoro, alla missione ultima del gruppo industriale e di Fiat Concord: «creare posti di lavoro e benessere per tutti gli argentini». Si dimostra nel testo che il dirigente ha raggiunto il suo livello gerarchico attraverso il lavoro e l'impegno. Una volta di più il lavoro è rappresentato non come incontro fra domanda e offerta, ossia come assolvimento di un dato compito in cambio di un salario, ma come una missione, in questo caso atta a diffondere il benessere nella società. Contro questa missione, contro gli sforzi di fare dell'Argentina quindi un paese moderno e “normale” ecco comparire i corpi esterni, incomprensibilmente, così come la «loro violenza», risolti nel voler «imporre un sistema di vita incompatibile con le tradizioni» argentine. Ecco quindi che la situazione di crisi contingente si spiega attraverso l'arrivo dei sovversivi in fabbrica che, senza motivo, infrangono un ordine fatto di lavoro, sacrificio e benessere per tutti. È evidente che la parte del comunicato riguardante l'azione guerrigliera rispondeva a canoni discorsivo-ideologici scritti e diffusi dall'Esercito argentino, utilizzati in maniera speculare alle necessità contingenti del momento: in questo caso il ripudio secco dell'antagonismo e della sindacalizzazione che avevano determinato grandi perdite per diversi gruppi industriali del paese. Forse più che in qualsiasi altro periodo la rappresentazione delle relazioni industriali fu segnata dalla netta divisione fra chi col suo lavoro e la sua abnegazione contribuiva al benessere dell'azienda, e quindi indirettamente a quello della Nazione, e chi invece, irrispettoso, animava discordia e scioperi in fabbrica finendo per andare contro i propri interessi. Un punto sul quale val la pena riflettere che in parte fu il nodo focale della cultura aziendalista degli operai Concord durante gli anni Settanta.

Il processo di mobilitazioni si andò attenuando durante l'estate '75, riprendendo vigore quindi nel febbraio '76, a seguito di ulteriori scelte impopolari da parte del ministero consistenti nel blocco degli stipendi e nell'annullamento della calmierazione dei beni di prima necessità. Si costituì in questo modo una Mesa de gremios en lucha. Il coordinamento sindacale decise l'abbandono delle attività produttive in segno di rifiuto della linea economica imboccata dal governo. Nei diversi stabilimenti Fiat si sperimentarono l'abbandono delle postazioni a singhiozzo e scioperi bianchi, con una maggiore incidenza a Córdoba che a Buenos Aires. I dirigenti nazionali della Uom rispettarono le scelte governative, procedendo quindi a bloccare le iniziative delle commissioni interne a El Palomar o Caseros.<sup>35</sup>

A Córdoba si celebrò l'ultimo sciopero della zona, con un'importante partecipazione degli operai della Materfer e della Grandes Motores il 22 marzo, a meno di quarantotto ore dall'imminente colpo di Stato.

Dal 24 marzo in avanti in fabbrica si andò instaurando un nuovo tipo di disciplina basato nell'utilizzo da parte degli organi di polizia della violenza. Come in altri casi reparti dell'esercito per i

---

<sup>34</sup> ASF, F. “Capogruppo”, b. A11/99-1, *Comunicado de Fiat Concord*, 29-10-1975.

<sup>35</sup> S. S. Gonzales, *op. cit.* p. 235.

primi mesi di governo della Giunta presidiarono i cancelli delle fabbriche, arrivando ad occupare stabilimenti in determinati casi. Nel caso della Concord, e dello stabilimento di El Palomar in particolare, per tutto il periodo della dittatura delegati dell'Esercito presero parte alle riunioni del consiglio d'amministrazione. Durante tutto il '75 molti operai e militanti di diverse organizzazioni clandestine e non furono uccisi da gruppi paramilitari e dall'Esercito stesso. A partire dal '76 furono osteggiati i membri delle commissioni interne e del sindacalismo di base in generale. Grazie alla nuova legislazione sul lavoro Fiat attuò un piano organizzato di espulsione del personale coinvolto nelle rivendicazioni degli anni precedenti. Furono licenziati soprattutto i membri delle commissioni interne e delle organizzazioni politiche ritenute "sovversive" o simpatizzanti di esse. Contro gli stessi integranti delle commissioni interne si scatenò la macchina repressiva dell'esercito che all'interno di tutto il gruppo Concord si stima fece *desaparecer* almeno centodiciotto fra lavoratori, ex lavoratori e integranti senza che i loro corpi siano mai stati ritrovati, i restanti invece passarono per un lungo periodo di detenzione. La maggiore concentrazione di desaparecidos si registrò negli stabilimenti di Córdoba e fra le fila degli iscritti al Sitrac e al Sitram. Trentacinque degli operai uccisi lavoravano negli stabilimenti di Córdoba, diciassette invece in quelli di Buenos Aires.<sup>36</sup> Va ricordato che oltre ai militanti politici e ai delegati sindacali, furono uccisi anche semplici operai simpatizzanti di organizzazioni sindacali.

La sospensione dell'attività dei sindacati, lo scioglimento delle commissioni interne e i pattugliamenti continui che si registrarono attorno alla fabbrica, furono elementi sufficienti per dare l'idea di un nuovo corso. Nei primi mesi di gestione la politica di Fiat si incentrò sul licenziamento del personale politicizzato e in generale ritenuto in esubero. Grazie agli strumenti giuridici non fu un problema "liquidare" le pendenze che un decennio di lotte aveva generato. In molti stabilimenti furono designati quali responsabili della sicurezza ufficiali e sotto ufficiali dell'Esercito, nella fabbrica di El Palomar un generale dell'Esercito svolse informalmente, l'attività di commissariamento e controllo del normale funzionamento della fabbrica. Al contempo si intensificò l'attività di infiltrazione da parte di reparti scelti delle forze armate atte ad informare tempestivamente sull'eventuale presenza di attività sospetta. Nello stesso stabilimento di El Palomar il brigadier Ballestero ricoprì il ruolo di jefe de planta, il maggiore Ruíz venne destinato al controllo del personale e il maggiore Petrachi alla jefatura de seguridad.

L'attività più frequentemente monitorata fu la diffusione di fogli volanti e comunicati sindacali che avrebbero rischiato di rompere il silenzio e l'isolamento della fabbrica. In questo contesto la commissione interna e la Uom vennero sciolte, facendo decadere i sindacalisti dal loro ruolo. Mentre i militanti "clasisti" venivano licenziati o uccisi, i membri della Uom, pur non ricoprendo alcun ruolo formalmente continuarono a svolgere una prudente e limitatissima attività sindacale.

Mentre si disarticolava il movimento operaio un altro classico espediente era rappresentato dalla consegna degli elenchi del personale ritenuto "pericoloso". Nella città di Córdoba nel maggio '76, durante una riunione della Comunidad informativa, i membri delle forze armate richiesero alla Concord «l'aggiornamento» degli indirizzi del personale dato che «quello degli attivisti è sicuramente falso».<sup>37</sup> La trasmissione dei dati dall'impresa alle forze armate ripeteva un copione ben nota, che si spiega alla luce del progetto di disarticolazione della conflittualità in fabbrica. Il processo di eliminazione della conflittualità in fabbrica aveva una finalità precisa: mantenere la produzione su

---

<sup>36</sup> Limitatamente al caso dello stabilimento di El Palomar, da contatti con le associazioni per i diritti umani e dal riscontro delle interviste risulta che furono probabilmente 23 i desaparecidos dello stabilimento.

<sup>37</sup> Archivo Provincial de la Memoria de Córdoba, (d'ora in avanti APM), f. DGI cd, b. 68, *Reunión de la Comunidad informativa*, 12-5-1976.

livelli precedenti a quelli del '75 usufruendo però di una mano d'opera decisamente più produttiva e peggio retribuita. Un processo quindi di razionalizzazione il cui costo sarebbe ricaduto su lavoratori impossibilitati ad anteporre strumenti "ordinari" o "legali" di negoziazione.

Da un personale attestato attorno alle diciannovemila unità nel '75, il gruppo Concord, al momento di fondersi con Peugeot (1980) e quindi dare il via ad una nuova esperienza industriale, contava meno di quattordicimila dipendenti. È interessante osservare che il processo di razionalizzazione del lavoro, accompagnato da una vigorosa trasformazione tecnologica dal '76 in avanti la produttività crebbe di un 15% su base annua, di modo che il rapporto fra forza lavoro e unità prodotte passò da quattro persone per ogni unità prodotta a quattro per undici unità nel biennio 1987-88.

La serie di licenziamenti, il progressivo innalzamento del costo della vita, la sostanziale fissità del valore reale dei salari determinarono, una volta svaniti gli effetti psicologici della vittoria ai mondiali del '78 un progressivo deteriorarsi delle condizioni materiali della classe lavoratrice. Già da quell'anno si erano registrati sporadici scioperi nella periferia di Buenos Aires e nel porto di Rosario.<sup>38</sup> Durante l'agosto '79 fu la volta dello stabilimento di El Palomar, nel quale

Alle 8.30 del 1 agosto, cominciarono uno sciopero 850 operai dell'impresa Fiat Caseros, gli stessi appartenevano alle sezioni Montaggio, Pittura e Recupero Materiali. – l'azione intrapresa per richiedere il mancato aumento del 19% del salario terminò quando – approssimativamente attorno alle 12.00 gli 850 operai si riunirono nel "casino" optando per l'abbandono dell'azione di forza, dato che non potevano contare sull'appoggio totale del personale operaio dello Stabilimento. Il conflitto è a conoscenza del M[inisterio] T[rabajo] regionale e il Sindicato SMATA, che non intercedettero di fronte a tale problema.<sup>39</sup>

La cronaca di quello sporadico caso di sciopero racconta un tratto caratterizzante dell'attività di protesta sviluppata durante la dittatura: per un verso osserviamo la meticolosa macchina dell'intelligence della polizia. In poco tempo sono comunicati il numero degli scioperanti sulla quantità di lavoratori, per un altro osserviamo come il sindacato, in questo caso la Smata non intervenne nella questione rivendicativa dato il contesto di coercizione cui erano sottoposti i sindacati. Furono pochi durante gli anni a seguire gli scioperi organizzati in maniera tradizionale. Fra '78 e '79 vi furono dei tentativi di protesta dei "brazos caídos" che consistevano nell'occupare il proprio posto in linea, però nell'incrociare le braccia e non lavorare. Fu anche sperimentato, alla Fiat come in altri stabilimenti, il "trabajo a tristeza" che invece consisteva nel rallentare le operazioni di lavoro al punto da paralizzare le linee di montaggio.<sup>40</sup> Era evidente che la protesta operaia si sarebbe espressa durante gli anni della dittatura attraverso pratiche informali e non usuali, capaci di evitare il controllo meticoloso, però fortemente burocratico, e quindi eludibile, della macchina della repressione.<sup>41</sup>

Il processo di adattamento a questa serie di trasformazioni fu, come è immaginabile, traumatico e soggetto a sporadici tentativi di "resistenza" che si verificarono in maniera scomposta.

---

<sup>38</sup> S.S. Gonzales, *op cit.*

<sup>39</sup> ACPM, f. "Mesa B", f. Factor Gremial, fasc. 120-bis, legajo 3 de febrero, *Establecimiento "Fiat Caseros" conflicto: paro*, 9-8-1979.

<sup>40</sup> Un interessante studio sulla conflittualità in fabbrica durante la dittatura è offerto da: Daniel Dicósimo, *Indisciplina y consentimiento en la industria bonaerense durante la última dictadura militar. Los casos de Loma Negra Barker y Metalúrgica Tandil*, in «Sociohistórica», n. 23-24, 2008, pp. 13-37.

<sup>41</sup> Ad esempio si riscontra che oltre agli scioperi del '77-78 negli stabilimenti Fiat di Buenos Aires non vi furono altri scioperi fino al 1983. Al di là della possibile discontinuità documentale dell'Archivio della DIPBA, è ipotizzabile lo spostamento della conflittualità sul versante della resistenza «infrapolitica» come già osservato da Scott, *op. cit.*



In un processo di repentina trasformazione di quelle che erano state le sicurezze economiche attorno a cui le grandi industrie avevano costruito le strategie commerciali la Fiat cominciò a soffrire un progressivo deterioramento. In generale per l'industria dell'auto le aperture liberistiche del ministro dell'economia Martínez de Hoz determinarono la fine dell'oligopolio dei produttori dell'auto. Se fino a quel momento Fiat, Ika-Renault, Peugeot, Ford e General Motors si erano divise il mercato interno, l'apertura alle importazioni aveva determinato l'arrivo di altri marchi in Argentina. L'apertura aveva disinnescato uno dei meccanismi alla base dell'esistenza stessa delle case produttrici in Argentina: l'obbligo, stabilito dai governi peronisti a principio, di mantenere la percentuale minima di un terzo dei pezzi utilizzati per produrre autoveicoli che provenisse dall'Argentina stessa. Caduto il vincolo sarebbe risultato più semplice e redditizio provvedere solo all'assemblaggio e non più alla produzione dei modelli in loco.

anno	unità prodotte
1976	23.923
1977	25.845
1978	5.939
1979	10.610

*Fig. 5 Andamento della produzione della Fiat Concord, fonte: elaborazione mia in base ai dati dell'ASF*

Fu sotto questi auspici, in una situazione economica incerta, caratterizzata dal calo dello stipendio verticale e dall'aumento dell'inflazione, che il mercato dell'auto subì una forte contrazione. Specie Fiat soffrì il depauperamento della piccola classe media che rappresentava la principale destinataria dei suoi modelli utilitari. A questo proposito il calo della produzione di veicoli (fig. 5) indica chiaramente una repentina trasformazione della domanda che fino ad allora aveva intercettato la Concord.

Fu fra il '76 e il '77 che il gruppo torinese cominciò a pensare a concrete forme di ristrutturazione dell'intero sistema-fabbrica per porre fine alle perdite finanziarie e alle incertezze generate da un quadro economico, come visto, tutt'altro che sicuro. Dal momento del golpe la Fiat di Torino aveva progressivamente bloccato i piani di investimento in Argentina dato che la programmata apertura neoliberale della Giunta non avrebbe favorito a lungo termine chi fosse rimasto in loco a produrre. Fra 1977 e '78 poi gli indici di inflazione alle stelle e la recessione economica avevano colpito anche la Concord. Fu in questo frangente che si profilò la concreta opzione per il gruppo torinese di cedere, prima di accumulare un passivo molto elevato, il proprio pacchetto azionario.

La questione non riguardava solamente la Fiat, ma dato l'elevato numero di lavoratori, l'Argentina stessa. In questo senso, e ben prima che il gruppo entrasse in crisi, durante tutti gli anni Sessanta-Settanta la linea seguita da Fiat, così come da altri gruppi italiani presenti nel paese (Pirelli, Olivetti, etc.) era stata quella di stringere relazioni privilegiate coi rappresentanti politici ed economici della locale comunità italiana. Nel caso di Fiat la presenza del gruppo industriale in Argentina aveva rappresentato sempre un punto d'attenzione sia per il governo italiano che per quello argentino. Le questioni inerenti la presenza della Concord in Argentina erano state al centro di diversi incontri fra

il governo di Buenos Aires e quello italiano fin dai tempi di Frondizi.<sup>42</sup> Durante il governo autoritario della Giunta, sia in occasione della visita dell'ammiraglio Massera a Roma nel 1977, visita al margine della quale Italia e Argentina avviarono programmi di scambio economico, che durante gli incontri Videla-Andreotti del 1978, sempre a Roma, emerse il ruolo del capitale italiano per il paese sudamericano.<sup>43</sup>

In un processo di diminuzione costante dei lavoratori nel settore industriale, la necessità che i grandi gruppi presenti in Argentina vi rimanessero fu per i settori più nazionalisti delle forze armate un problema di prim'ordine. Fu in questo contesto che nel '77 durante le visite di Stato seguite all'elezione del nuovo pontefice Giovanni Paolo I, che Videla e Agnelli si incontrarono. Emerse la necessità per Fiat di diminuire l'attività produttiva in Argentina dato il sostanziale dimezzarsi del mercato interno dell'auto, cercando di stabilire una relazione di scambio, non soggetta a tassazioni e dazi, fra gli stabilimenti di Córdoba e quelli di Bello Horizonte in Brasile.<sup>44</sup> In quell'occasione Videla, oltre che con Agnelli e col Papa, si era riunito col Presidente del consiglio Giulio Andreotti e con l'omologo francese Raymond Barre.

L'incontro alla fine era riuscito a far ottenere alla Fiat un'importante prestito bancario. Date le sempre più alte uscite, ritenute «insopportabili» dalla direzione della Concord, tramite il gruppo Interbanca, collegato al Banco ambrosiano e soggetto alle relazioni fra gerarchia cattolica, Democrazia cristiana e P2, la Fiat riuscì ad ottenere un prestito agevolato di trentaquattro milioni di dollari da Interbanca.<sup>45</sup>

All'incontro di Videla con Agnelli seguì quello fra il presidente della Fiat e il ministro del commercio estero Alessandro Estrada. I vari scambi per quanto finalizzati al mantenimento della produzione in Argentina, si scontravano con degli avvenimenti che la rendevano sempre più difficile. La contrazione del mercato interno aveva determinato la chiusura di General Motors in Argentina. Al contempo la Concord aveva proceduto ad una drastica riduzione del personale (fig. 4) e dell'orario lavorativo, passato dai tre turni giornalieri di otto ore del '74 ai due turni giornalieri spalmati su una settimana lavorativa di cinque giorni del '78.<sup>46</sup>

In una relazione sull'andamento economico del gruppo non si utilizzavano mezzi termini sulle prospettive della Fiat in Argentina:

La Fiat Concord ha subito nel 1977 e sta subendo [...] la peggior crisi della sua storia. I primi cenni dell'attuale crisi furono evidenti già nel 1976, sono esplosi nel 1977 e saranno ancora più pesanti nel 1978 mano a mano che si attua la nuova politica economica del governo.<sup>47</sup>

Dato un processo recessivo senza pari fu presto pensato un piano di rilancio dell'immagine del gruppo e di adeguamento dei veicoli a standard di produzione più elevati. La ristrutturazione del personale e dei salari sarebbero state altre azioni volte a ristabilire un bilancio in attivo. In questo frangente, anche dopo il viaggio di una delegazione torinese in Argentina (fra il marzo e l'aprile '78)

---

<sup>42</sup> Sulle relazioni economiche e politiche Italia-Argentina fra anni Sessanta e Settanta cfr: Archivio Centrale dello Stato (d'ora in poi ACS) f. Archivio Aldo Moro, tit. "Italia-America Latina", b. 119 e 130. Sulla visita di Isabel Perón a Roma (1974) invece si veda ivi, tit. "On. De Perón", b. 159.

<sup>43</sup> Sulle relazioni politiche Italia-Argentina si veda: Claudio Tognonato, (a cura di) *"Affari Nostri" Diritti umani e rapporti Italia-Argentina 1976-1983*, Fandango Libri, Roma, 2009.

<sup>44</sup> ACS, f. Consigliere Diplomatico Italiano, (d'ora in avanti CDI), tit. "Secondo Versamento", b. 15, Appunto, 9-9-1978.

<sup>45</sup> ASF, f. A11, b. 282, *Convenzioni finanziarie*.

<sup>46</sup> Ibid.

<sup>47</sup> ASF, f. A 11, b. 259, *Fiat Concord Consultivo*, 5-7-1978.

maturò l'opzione di liquidare l'intero complesso di fabbriche Fiat. L'occasione propizia fu l'offerta da parte del gruppo Peugeot di fondere le due società locali al fine di produrre sia veicoli Fiat che Peugeot. Il piano avrebbe fatto del nuovo gruppo, un'industria capace di offrire una più ampia gamma di veicoli. Nacque in questo modo la Sevel Argentina, entrata poi operativamente a funzionare a partire dal 1980. Si chiudeva in questo modo l'epoca "*de los tanos*" e quel microcosmo aziendalista che aveva formato una generazione di lavoratori Fiat. Seppure abbiamo segnalato la discontinuità a livello amministrativo e quindi il cambio del nome dell'impresa, molte cose rimarranno uguali: gli stabilimenti, le traiettorie personali dei lavoratori presenti da prima, in parte lo stesso mondo del lavoro. Per certi versi però con la fine del controllo della Fiat combacerà la scomparsa di quella cultura paternalista che aveva organizzato ogni parte del tempo del lavoratore che, oramai alle soglie degli anni Ottanta, sarebbe stata messa in crisi dal nuovo paradigma economico neoliberale e dal conseguente arrivo "*de los fanceles*". Ad ogni modo questo passaggio, che in certo modo chiuse, anche se provvisoriamente, la storia della presenza industriale della Fiat in Argentina, vide il permanere di tanti lavoratori della Concord nel gruppo Sevel. Solamente alla soglia degli anni Duemila la generazione di quanti erano entrati in fabbrica negli anni Settanta sarebbe riuscita a concludere la propria esperienza lavorativa col pensionamento.

## CAPITOLO IV: “UNA GRAN FAMILIA”: RAPPRESENTAZIONI, PEDAGOGIE E CULTURE DEL LAVORO

La storia di come Fiat raggiunse l'Argentina, dei suoi bilanci, delle imponenti fabbriche e anche della conflittualità operaia ci dà diverse indicazioni sull'impresa, pur non dicendoci molto su cosa essa fosse, o forse meglio, su come essa si autorappresentasse e cercasse di essere percepita da parte dei propri lavoratori.<sup>1</sup> Poco ci racconta della vita quotidiana della massa dei lavoratori non assurti ai titoli della cronaca o delle informazioni patronali sul conflitto sindacale. L'analisi dei fatti che emerge dalla grigia monotonia delle relazioni dell'impresa, dai telegrammi e dalle comunicazioni più disparate, spesso colloca in secondo piano tutta un'altra serie di questioni che saranno invece affrontare in questo capitolo. Pensare alla fabbrica essenzialmente quale luogo di produzione ignorando per comodità o per assenza di fonti la fabbrica intesa come luogo di creazione di relazioni e culture del lavoro, rischia di escludere temi quali: l'autorappresentazione dell'impresa, la creazione di un'identità operaia fondata sul lavoro, l'esaltazione dello spirito di sacrificio dei lavoratori.<sup>2</sup>

Indubbiamente la fabbrica moderna, specie nel frangente del secondo dopoguerra, fu un luogo di creazione di culture e di controculture, al punto che possiamo osservare che esse non si svilupparono unicamente nei luoghi di lavoro, (nelle officine, nei reparti, etc.) quanto soprattutto attorno ad essi. Se è vero che il lavoro industriale, specie alla Concord, nell'epoca d'oro degli anni Sessanta era di almeno otto ore giornaliera, altrettanto vero è che il tempo libero, le domeniche e le vacanze erano uno spazio temporale del tutto nuovo. Nuovo era per quella generazione figlia dell'ultima migrazione lo stesso concetto di tempo libero. Attraverso l'accesso ad un lavoro stabile, non più collegato ai tempi della terra, oppure ai piccoli laboratori semi-artigianali, si era creata una netta cesura fra il tempo dedicato all'attività produttiva e di lavoro e il tempo libero. Lo studio di come l'impresa occupò tale spazio è di fondamentale importanza in quel processo di analisi culturale della vita quotidiana degli operai della Concord.<sup>3</sup> In Argentina si erano già sperimentate forme collettive di organizzazione del tempo libero durante la via alla modernità, o di nazionalizzazione delle masse, che aveva rappresentato il peronismo classico. Sicuramente gli anni Cinquanta e l'esplosione urbana di centri quali Mar del Plata, la grande città sull'oceano sede di alberghi e spiagge, rappresentarono l'inizio dell'”epoca del tempo libero” per la piccola classe media argentina.<sup>4</sup>

Il gruppo Fiat in generale aveva sviluppato in Italia, sin dagli anni Trenta, un programma di partecipazione dei propri dipendenti ad attività sociali che includessero anche le famiglie dei lavoratori. Fin dagli anni Cinquanta la Concord aveva avviato progetti di organizzazione del tempo libero dei propri dipendenti con finalità paternalistico-pedagogiche atte all' «elevazione culturale e

---

<sup>1</sup> Le prime ipotesi della ricerca sull'*house organ* della Concord e dunque di questo capitolo ho avuto modo di presentarle, con una relazione dal titolo «*Nosotros*» italianità ed epica del lavoro alla Fiat argentina negli anni Settanta, al seminario Ascoltare il lavoro 7, nel panel “Mondi del lavoro fra classe e colore, Usa, Argentina, Veneto” svoltosi presso l'Università Ca' Foscari nel maggio 2016.

<sup>2</sup> Sulla relazione fra cultura organizzativa e simbolismo si rimanda al fondamentale: Mats Alvesson, Olf Breg, *L'organizzazione e i suoi simboli, il contributo della prospettiva simbolica all'analisi delle culture organizzative*, Cortina Editore, Milano, 1993 (1992), soprattutto si faccia riferimento al capitolo 7: *Gestire le culture organizzative*, pp. 141-161. Per ulteriori spunti d'analisi cfr: *Paternalismo, efficienza e profitto: ideologia e utopia nel progetto amazzonico di Henry Ford*, ne discutono: David C. Engerman, Ferdinando Fasce, J.R. Me Neill, Loris Zanatta e Greg Grandin, in «Il mestiere di storico», n. 2, 2010, pp. 7-25.

<sup>3</sup> Per un'analisi dell'organizzazione del tempo libero (in chiave coercitiva) da parte dell'impresa si veda: Victoria De Grazia, *La Taylorizzazione del tempo libero operato nel regime fascista*, in «Studi Storici», n. 2, 1978, pp. 331-366.

<sup>4</sup> Su peronismo e vacanze cfr: Elisa Pastoriza, *El turismo social en la Argentina durante el primer peronismo. Mar del Plata, la conquista de las vacaciones y los nuevos rituales obreros, 1943-1955*, in «Nuevo Mundo Mundos Nuevos» n. 1, 2008, pp. 1-38.

l'educazione fisica e intellettuale del lavoratore». Tali iniziative, inizialmente volute dall'impresa, successivamente furono integrate all'interno dei Contratti collettivi di volta in volta discussi coi sindacati.<sup>5</sup>

La Fiat, nonostante la legislazione prevedesse il controllo di tali istituti da parte dei sindacati, violava apertamente la legge, dato che i servizi medici e quelli ricreativi li erogava direttamente aggirando la obra social, l'opera sociale del sindacato che ricalcava principi corporativisti. Evitare che fossero i sindacati a erogare tali servizi non significava solo ritagliarsi un ruolo egemonico rispetto all'organizzazione del tempo libero dei lavoratori, ma soprattutto voleva dire non versare nelle casse delle diverse sigle sindacali le ritenute sugli stipendi (dal 4,5% al 3) con le quali si finanziavano i servizi sociali dell'impresa. La Fiat aveva adottato questa posizione per evitare, si legge in una relazione riservata, il versamento di grosse somme di denaro nelle casse dei sindacati poiché considerava un pericolo per la "sicurezza" della fabbrica depositare nelle mani di formazioni «dissolutive, di sindacati dalla particolare impostazione politica com'erano il Sitrac e il Sitram lasciandogli a disposizione ingenti fondi» che avrebbero potuto utilizzare per l'attività politica.<sup>6</sup>

Era in altre parole un modo per evitare di finanziare l'azione "dissolutrice" e "sovversiva" dei sindacati radicali che specie a Córdoba avevano preso piede. Tale posizione, nonostante che il terzo governo di Perón avesse sostenuto la necessità che i servizi sociali di Fiat passassero alla obra social, fu alla fine convalidata da un decreto della Giunta militare del '77 che riconosceva la "personería jurídica", (persona giuridica), alla Obra social Fiat.

Da queste vicissitudini, al margine delle quali la Uom tentò e perse tre processi contro l'impresa per veder riconosciuto il proprio ruolo di conduzione della obra social, possiamo in parte comprendere quanto l'impresa ritenesse vitale proseguire un progetto di organizzazione del tempo libero della classe lavoratrice avviato già da tempo. In diversi anni di gestione la Obra social Fiat costruì centri sportivi (calcio, tennis, piscina etc.) e club che spesso sorsero nelle vicinanze degli stabilimenti. Ai centri sportivi, all'interno dei quali si organizzavano poi tornei e corsi di vario genere, si aggiungevano le cliniche, una su tutte l'Hospital italiano, e gli asili nido per i figli delle impiegate dell'impresa. Attorno poi ai centri sportivi era sorto un sistema di gare, squadre sportive dilettantistiche e tornei che animavano e contribuivano a creare un forte spirito di comunità all'interno della fabbrica. Tutto l'insieme di queste strutture rispondeva alle logiche di quella particolare cultura paternalista che si sviluppò alla Concord. Fu il tentativo di mostrare forme organizzative della vita operaia che coscientemente ignoravano i vincoli di solidarietà fra lavoratori, che viceversa furono invitati a concentrarsi sulle questioni morali e familiari.<sup>7</sup> Per molti però fu anche l'accesso per la prima volta a veri campi di calcio per chi praticava lo sport, alle piscine, oppure a cure mediche di alto livello. Attraverso un poderoso progetto di identificazione collettiva nell'impresa, la Fiat, intento comune nel mondo imprenditoriale dell'epoca, perseguiva l'obiettivo di disinnescare in maniera "docile" gli elementi di conflittualità propri del mondo del lavoro, specie nel radicalizzato contesto latinoamericano. Il complesso sistema sociale che si era venuto a creare "attorno" alla fabbrica, fatto di dopolavoro, club per gli operai, ospedali e divertimenti, tutto quello che comprendeva la Obra social Fiat, altro non era che l'altra faccia delle relazioni industriali presenti dentro la fabbrica. Un sistema pensato non solamente con l'obiettivo di organizzare il

---

<sup>5</sup> ASF, f. A11, b. 522, Obra social Fiat, 26-6-1980. La citazione fu poi inserita nel Convenio colectivo de trabajo della Materfer del 1963.

<sup>6</sup> *Ibid.*

<sup>7</sup> Sulla "creazione" di una cultura aziendale si rimanda a: Gabriele Qualizza, *Artefatti simbolici e cambiamento organizzativo*, in «Tigor: rivista di scienze della comunicazione», n.1, 2009, pp. 88-106.

tempo libero dei lavoratori, quanto anche come strumento filantropico e pedagogico atto ad adattarne la mente e il corpo alle necessità di produzione dell'impresa.

Di questo complesso mondo fatto di relazioni basate sulla fiducia nei confronti del marchio dell'impresa, del monotono ripetersi dei turni di lavoro, dei mesi e degli anni "normali", non è rimasta traccia nelle relazioni aziendali, così come nei registri della polizia. Viceversa è alla paziente custodia di alcuni ex operai e all'Asf che è affidata la cura di una particolare chiave d'accesso a quel mondo oggi perduto: la rivista interna «Nosotros».

«Nosotros» nacque nel 1972, dopo una lunga esperienza di fogli sciolti e informazioni interne che furono diffuse in fabbrica, dalla metà degli anni Cinquanta, attraverso il «Bolteín Fiat» del quale non sono state reperite copie.<sup>8</sup> La prima rivista interna della Fiat Argentina «Nosotros Fiat» che precedette «Nosotros» fu invece pubblicata fra il 1961 e il '66 venendo sospesa per i primi sei anni della dittatura della Revolución argentina. La Fiat decise di riprendere le pubblicazioni nel 1972, pochi mesi dopo l'omicidio di Sallustro e la liquidazione dei settori più politicizzati del movimento operaio, cercando di ricostruire una pratica volta alla identificazione degli operai nell'impresa. La rivista «Nosotros», che qui si analizza, nacque attorno ad un gruppo di giornalisti di mestiere, esperti della comunicazione e tecnici che avviarono un programma informativo-pubblicitario atto a celebrare la vita sociale alla Fiat Concord. La rivista interna, stampata con una certa regolarità fra il 1972 e il 1978, era un quadrimestrale che usciva nei mesi di aprile, luglio, ottobre e dicembre, compendiata fra un'uscita e l'altra da un supplemento mensile con le ultime informazioni.



*Fig. 6, particolare della copertina del n. 50 di «Nosotros», 1972*

La vera e propria «Nosotros» si presentava come una rivista patinata a colori, oscillante fra le quaranta e settanta pagine, con diverse sezioni dedicate al lavoro in fabbrica, ma soprattutto alle attività sociali del gruppo. Una delle sue caratteristiche peculiari fu il rapporto coi lettori. Pur essendo, come vedremo, l'organo di informazione dell'impresa, essa ospitò spesso scritti, pensieri, fotografie e componimenti realizzati dai lavoratori. È in questo senso un custode inatteso, non nato per questa ragione, degli scritti e dei pensieri, sempre abilmente filtrati dalla redazione, impregnati di

---

<sup>8</sup> Lo studio che qui si presenta della rivista «Nosotros» è inedito. La storiografia sul tema, specie se consideriamo studiosi della conflittualità (James, Brnamm, Izaquerre, Gordillo) si è dedicata allo studio della comunicazione sindacale. Il motivo di tale assenza nella ricostruzione degli anni Sessanta-Settanta è dovuta all'assenza presso archivi o enti istituzionali di «Nosotros», che viceversa è stata depositata, con ampie lacune, presso l'ASF. Nella mia ricerca i numeri non provenienti dall'ASF vengono dagli archivi personali di Guillermo Antonio A. Vidal (indicato come AGV) che ne ha custodito un gran numero e da Eduardo Bischof (AEB), responsabile di Córdoba della rivista. Un'ultima parte delle riviste invece sono in mio diretto possesso e non riportano l'archivio di provenienza.

quella “mentalità comune” così lontana e per certi versi inattesa, che ci lascia intravedere l’idealtipo di operaio pensato e costruito attraverso la cellulosa dall’impresa.

Il titolo della rivista, letteralmente “Noi” indica la scelta di evitare definizioni formali; bollettino, fabbrica etc., per sottolineare invece che il noi collettivo, ossia la comunità operaia, è il centro e il cuore pulsante dell’impresa. Non a caso il primo numero della rivista, proprio in copertina (fig. 6) ritrae quel “noi”, la massa operaia nella quale si perdono le singole individualità in favore del collettivo. Altro non è che la trasposizione sul piano emotivo-sentimentale della relazione datore di lavoro-dipendente. L’editoriale del primo numero di «Nosotros», che corrisponde al numero cinquanta della prima serie, esprime plasticamente l’idea della “missione” dell’organo informativo che è presentato come strumento razionale, preciso come le macchine della Fiat, necessario per la vita, l’educazione la soluzione delle dinamiche quotidiane della comunità-fabbrica:

La nostra missione consiste nel **vedere, ascoltare e raccontare** le cose *come sono*, nella maniera più reale e obiettiva possibile. Nella realizzazione di «Nosotros» saremo questo: cronisti impegnati nel raggiungere, mediante la più completa informazione, la migliore **conoscenza, comunicazione, comprensione** dei problemi e ricerca delle soluzioni. È un compito difficile [...] pensando d’essere un servizio utile per **quindicimila famiglie argentine**. Sì, quindicimila famiglie, perché “nosotros” così come lo intendiamo, è molto di più e comprende tutto ciò che è parte della nostra vita: il passato, il presente e il futuro; il locale e il nazionale, il mondiale, il lavoro, il focolare, lo sport, l’educazione, i problemi sociali ed economici, **tutto e tutti**. L’importante è **aiutarci** attraverso la comunicazione e la conoscenza di ciò che riguarda la nostra vita.<sup>9</sup>

L’utilizzo di riviste interne, bollettini e pamphlet pubblicitari non era certo stata un’invenzione della Fiat, né tantomeno una novità nel panorama industriale nazionale. Esso si inseriva in una lunga tradizione di gestione aziendale che, dall’avvento della fabbrica moderna, e del conseguente sistema taylorista, aveva riservato sempre più spazio non solo alla comunicazione, ma allo stesso autoracconto della fabbrica attraverso i propri organi di informazione. In questo senso la rivista interna rappresenta una fondamentale fonte per analizzarne i significati più profondi e le discorsività sulla grande fabbrica. In Italia, da inizio Novecento furono due i modelli di rivista aziendale attorno a cui si omologarono poi altre testate: il modello della Sasso e quello Fiat. Il primo fu l’efficace fondersi di letteratura e narrazione pubblicitaria dell’impresa, il secondo rimase legato alle necessità della comunicazione verticale e alla dimensione pedagogica del proprio ruolo. Nel secondo dopoguerra furono un modello molto più volte seguito la «Rivista Pirelli», che veniva distribuita anche fuori dalla fabbrica, e la rivista «Comunità» della Olivetti, casi emblematici di sviluppo di testate interne all’impresa.<sup>10</sup>

In queste riviste la serie di messaggi veicolati attraverso immagini e testi confonde e uniforma «nel medesimo foglio, intento letterario, imperativo pubblicitario, orgoglio sociale del lavoro produttivo, al fine di promuovere un’immagine accattivante e umanisticamente alta della funzione industriale».<sup>11</sup> Sciogliere i significati del composito intreccio narrativo degli *house organ* che qui si appronta sistematicamente, più che concentrandosi sugli eventi e sui fatti in essi raccolti – che al contrario

<sup>9</sup> ASF, *Editorial*, in «Nosotros» n. 50, 1972, p. 3. Grassetti originali, i corsivi sono miei.

<sup>10</sup> Duccio Tongiorgi, *Scrittori e industria*, in Calo Ossola (a cura di) *Scritture di fabbrica, dal Vocabolario alla Società*, Scritorium, Torino, 1994, p.388.

<sup>11</sup> *ibid.*

appaiono criptici, opachi, legati a una rappresentazione del reale fissa e atrofica – è una chiave per comprendere l'insieme di immagini e stereotipi che costituiscono la nerbatura attorno a cui si sostanzia la cultura aziendale.<sup>12</sup> Riguardo al ruolo che la comunicazione aziendale svolge nei confronti dei “naturalisti” fruitori di essa, i lavoratori, gli impiegati, le famiglie dei dipendenti, possiamo osservare come essa imponga dei modelli dall'alto verso il basso. Modelli che sono un tassello fondamentale per comprendere la *corporate culture* della fabbrica intesa come intreccio di relazioni sociali.<sup>13</sup>

Come vedremo, la comunicazione aziendale basa la propria efficacia su un paradosso; l'impresa reitera un modello industrial-conservatore, una concezione del tempo immutabile, così come delle relazioni sociali e familiari, mentre essa – specie nel frangente degli anni Sessanta – è concentrata in un poderoso processo di modernizzazione. Proprio per questo l'obiettivo della rivista, al contrario di quanto appare superficialmente, non è quello di informare, quanto di contribuire alla creazione di un immaginario simbolico capace di farsi identità collettiva.<sup>14</sup> Esso si basa su alcuni principi che per le logiche interne della fabbrica sono irrinunciabili: razionalismo, fede nel progresso industriale, «concezione gerarchica e statica dell'organizzazione».<sup>15</sup>

Tali principi poi si traducono pedissequamente nello svolgimento quotidiano della vita della fabbrica: razionalità, produttività, controllo del lavoro. Tutto questo in un più articolato e ampio quadro il cui fine ultimo, oltre al profitto, è l'autoconservazione dell'industria e la definizione di uno spazio simbolico (quello delle relazioni industriali e della vita attorno alla fabbrica) teso verso l'ordine e la reiterazione dello status quo. Questo processo a prescindere dall'efficacia dei sistemi attraverso cui si sviluppa tende a servirsi dell'omologazione dei valori (orgoglio per l'impresa, abnegazione, moralità, lealtà verso la fabbrica) al fine di agire sugli atteggiamenti dei dipendenti. Ferdinando Fasce, analizzando la comunicazione aziendale in un'impresa statunitense durante il primo Novecento, ha osservato che essa si basa su un coinvolgimento «clanico» attraverso una spiccata rappresentazione mitico-simbolica dell'impresa.<sup>16</sup>

Una caratteristica ricorrente nella comunicazione d'impresa, che tange sia in senso diacronico che geografico diverse esperienze (Europa, Usa, America latina fra Otto e Novecento), è il tono paternalistico e familiarista che le comunicazioni aziendali spesso introiettano. Come osservato anche altrove l'assunzione di un modello familiare sia a livello comunicativo che operativo rispondeva ad una logica aziendale di management onnisciente della vita operaia. Questa asserzione è confermata da una generale rilettura della rivista interna «Nosotros». Dalle sue pagine traspare un racconto della realtà della fabbrica e della vita operaia del tutto peculiare: essa sono standardizzate, immutabili, prive di conflitto, la manifestazione del modello ideale di convivenza elaborato dal sistema industriale.<sup>17</sup>

Se la realtà politica e le dinamiche di cambiamento della società sono elementi poco intellegibili attraverso la lettura di un *house organ* come «Nosotros» è utile soffermarsi, prima ancora di analizzarli, sulla distribuzione e quindi sulla preponderanza di determinati argomenti al fine di comprendere il

---

<sup>12</sup> Fabio Lavista, *Fra analisi e propaganda: uffici studi e relazioni pubbliche nella seconda metà del Novecento*, in (a cura di) Giorgio Bigatti e Carlo Vinti, *Comunicare l'impresa*, Fondazione ISEC, Milano, 2010, pp. 29-68.

<sup>13</sup> Ferdinando Fasce, *Una famiglia a stelle e strisce*, Il Mulino, Bologna, 1993, pp. 14-15.

<sup>14</sup> Roberto Malighetti, *Comunicazione e cultura. Un approccio interpretativo all'analisi organizzativa*, in «La ricerca folklorica», n. 29, 1994, pp. 137-143. Un'analisi culturale dei modelli della comunicazione d'impresa è offerto da:

Antonio D'Andreamatteo, *La cultura organizzativa. I simboli e le dinamiche culturali nel governo dell'azienda*, Aracne, Roma, 2008.

<sup>15</sup> *Ibid.*

<sup>16</sup> F. Fasce, *Una famiglia...* cit. p. 14.

<sup>17</sup> Sull'argomento si rimanda anche a: G. Bigatti e C. Vinti, *op cit.*



particolare meccanismo pedagogico-mentale messo in atto dall'impresa. Ad un esame complessivo il primo elemento che emerge (fig. 7) è la assoluta preponderanza di articoli, note e immagini dedicate all'educazione dei figli, alla famiglia e in generale alla morale e alla religione (32%). A questo dato bisogna aggiungere un 9% che da solo occupa lo spazio dedicato alla donna, al suo ruolo di madre e al contempo di lavoratrice. Questo dato si inserisce appieno nella "missione" educativa e paternalista dell'impresa che reitera modelli di vita presentati come immutabili, spesso sovrapposti (la famiglia, il focolare etc.) ad una solida educazione religiosa. A temi attinenti l'alimentazione, l'educazione, la convivenza dell'operaio e della propria famiglia ne seguono per rilevanza altri, connessi alla retorica aziendale e all'esaltazione demiurgica della classe lavoratrice (26%).<sup>18</sup>

Proprio l'esaltazione della storia aziendale, degli investimenti tecnologici, così come i reportage sulla capacità tecnica e manuale degli operai Fiat rappresenta, qui come altrove, un formidabile meccanismo di riconoscimento dell'azienda, del "fondamentale" apporto fisico e mentale dei lavoratori della Concord alla missione dell'impresa: la conquista di nuovi segmenti di mercato, il monopolio produttivo di un determinato bene. A temi vincolati con la vita quotidiana dei lavoratori seguono, tutto quell'insieme di notizie, articoletti, fotografie, che ritraggono spensieratamente e felice la "gran familia" Fiat: le vacanze, il tempo libero, il dopolavoro e tutte le vicissitudini sportive sponsorizzate ed organizzate negli stabilimenti della Concord (26%). L'insieme di queste informazioni offre un volto rilassato e rassicurante della fabbrica, tratteggiandone l'altra faccia: il tempo libero, la spensieratezza, l'assenza di questioni attinenti unicamente coi problemi della produzione. Proprio il prevalere sempre di questa istanza in parte giustifica l'ultimo dato presente nella figura 7, ossia la quasi completa assenza di riferimenti ad avvenimenti politici, sociali, elettorali. Infatti da una rilettura di «Nosotros» lo scarso 7% dedicato a questioni "politiche" in realtà fa riferimento ad articoli o opinioni che alludono, pur non descrivendola, alla situazione politica. Non appare direttamente mai il nome di un politico, di Perón, etc. oltre che di attività sindacali, scioperi, organizzazioni ritenute "sovversive". Quest'ultimo indirizzo appare fondamentale nell'economia delle discorsività sul sistema-fabbrica, l'espunzione di determinati temi utile alla "creazione" di una cultura atta a rendere indifferenti i lavoratori alle questioni politico-sociali in favore di quelle domestiche e familiari.<sup>19</sup>

Nel loro insieme la somma di rappresentazioni e temi trattati dalla rivista interna si sostanzia in una costante tensione verso la reiterazione delle convenzioni sociali e delle tradizioni, sempre presentate in maniera atemporale e acritica.

---

<sup>18</sup> Elaborazione sul campionamento degli argomenti nei seguenti numeri: 1972: 50, 1973: 57, 58, 60, 62, 63, 65, 1974: 65, 72, 1975: 74, 1977: 86,87.

<sup>19</sup> F. Fasce, *La democrazia degli affari, comunicazione aziendale e discorso pubblico negli Stati Uniti*, Carocci, Roma, 2000, pp. 162-180.

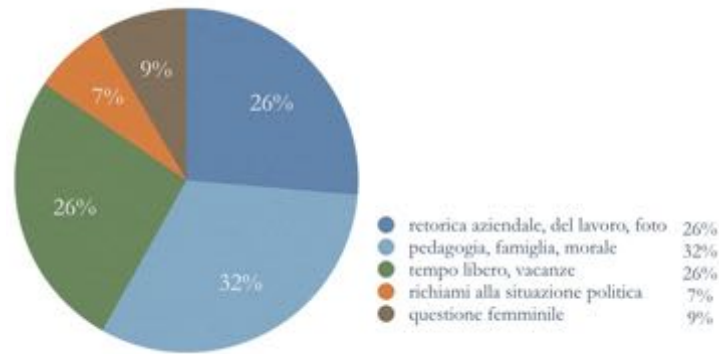


Fig. 7, Distribuzione degli argomenti in «Nosotros», 1972-1978, fonte: elaborazione e grafico miei.

È stato osservato, e questo in parte chiude il cerchio della comunicazione aziendale, che il processo di standardizzazione e creazione di una realtà fittizia a fini pedagogico-coercitivi da somministrare alla classe lavoratrice se per un verso alimenta il sorgere di una cultura operaia plasmata nel paternalismo aziendale e la stessa identità del lavoratore spesso confusa col marchio aziendale, essa senza volerlo alimenta un'altra narrativa, quella antagonista, che rappresenta l'esatto opposto di quanto propagandato attraverso le pagine degli *house organ*. Se infatti questi rappresentano una realtà idealizzata, i bollettini sindacali, i fogli clandestini, i giornalini ciclostilati, sono un genere del tutto opposto di narrazione della realtà industriale. In considerazione di questo tipo di narrativa è possibile comprendere per quale motivo un'impresa come la Concord dedicasse tempi e sforzi alla realizzazione di un magazine generalista: sottrarre alle letture politiche, e quindi potenzialmente alteratrici dell'auspicato ordine della fabbrica, il più alto numero di lettori/lavoratori. Di questo aspetto è anche testimone l'aspetto grafico di «Nosotros» esso è curato, per una metà accompagnato da immagini a colore, con un'impaginazione chiara, che invoglia il lettore a sfogliarla. Si contrappone anche sul piano grafico agli organi delle commissioni interne, spogli, carichi di testo e avari di fotografie, è una via ordinata e semplice, una chiave di lettura rilassata e (auto)consolatoria, di una realtà complessa, articolata, che invece è raccontata nelle comunicazioni sindacali che al contrario esaltano la conflittualità sociale. In altre parole la nascita e lo sviluppo dei bollettini informativi altro non è che un processo di creazione di un'egemonia informativa capace di contrapporre un'avvenente ed efficace messaggio antagonista rispetto a quello "conflittuale".

#### 4.1 La rappresentazione del lavoro fra epica aziendale e operaia

L'esaltazione dello sforzo umano finalizzato ai sogni di grandezza dell'impresa fu un meccanismo che storicamente venne messo a punto per tenere alti i livelli di produzione e al contempo per offrire a una classe lavoratrice costretta ad un lavoro seriale, e dunque logorata dall'assenza (immediata) di significato del proprio lavoro, l'immagine chiara del "fine" del proprio sforzo. Osservare le strategie discorsive attorno allo sforzo dei lavoratori, discorsività che conformano un genere particolare, la cui genealogia affonda nella prima Rivoluzione industriale, in parte significa osservare attraverso quali leve si generò una cultura aziendale concentrata sull'esaltazione del lavoro svolto dal singolo *operario*. Qualcosa di simile a un genere letterario fu tutto quell'insieme di scritture minori, a metà fra descrizioni tecniche e modesto slancio letterario che raffigurarono uomini e macchine della Fiat. Un tipico esempio di questa produzione è la lunga serie di reportage comparsi in «Nosotros». L'articolo *Forja de hierros, forja de amistades, forja de hombres* rappresenta un caso in cui

attraverso una narrazione mitologica, l'atto pratico della forgiatura dei metalli assume una serie di valori positivi come la capacità del lavoratore, l'amicizia che si genera fra i compagni di fabbrica e la mascolinità che deriva dall'aver svolto un lavoro pesante.

Nello stabilimento di Forja nel centro industriale di Ferreyra, si può osservare come il ferro si “educa” attraverso le tecniche più moderne [...] L'interno del forno fulge d'arancione vivo ogni volta che penetra un lungo braccio di ferro abilmente maneggiato da un operaio [...] Lì dove il metallo amorfo assume una forma riconoscibile [...] cerchiamo gli uomini, veri artigiani, resi quasi irriconoscibili dalle protezioni. [appare] Antonio Romero, che con la sua semplicità, che nasconde un po' di emozione ma anche di orgoglio ci dice: “undici anni di lavoro, sì signore, gli stessi che compie fra poco questa fabbrica. [...] Patruzú<sup>20</sup> è il martello di otto tonnellate, il toro di questo rodeo. Controllarlo richiede coordinazione dei movimenti fra chi lo sorveglia: alla fine un martello è come un pezzo d'artiglieria pesante, con diversi uomini al suo servizio.<sup>21</sup>



Fig. 8 Particolare delle fotografie degli operai di “Forja”, fonte: «Nosotros», n. 54, 1972, pp. 46-47.

Attraverso il reportage realizzato nella fabbrica cordobese della Fiat emergono i tratti tipici di quell'identità fondata nell'orgoglio del proprio lavoro di cui si è detto prima: per un verso si presentano i forgiatori come “veri artigiani”, come una sorta di élite da contrapporre a gli altri lavoratori. L'ammirazione nei loro confronti viene sviluppata attraverso il riconoscimento della loro mascolinità. Sono capaci di maneggiare Patruzú, come fossero veri gauchos e con la stessa fede dei soldati di un pezzo d'artiglieria. In una logica ribaltata in cui più il lavoro è pesante e più chi lo esegue è un “vero” maschio (*machos*) un lavoro pesante e pericoloso come quello della forgiatura diviene un modello di laboriosità. Segue così il reportage:

Sono pochi i reparti dove vi sia un nucleo di uomini così solidamente unito. Operai dell'ora natale di Forja, ci raccontano i suoi primi tempi “Erano tempi formidabili – dice Romero – vi era entusiasmo per quello che stava iniziando, uno sentiva che stava nascendo qualcosa di grande e degno; che stava sorgendo una fonte di lavoro per noi e per molti altri. [...] Al contempo erano giornate in cui nascevano amicizie perché c'erano uomini *macanudos* [fighi] come Don Eugenio Magnarello, il primo capo stabilimento. [...] per lui Forja era come sua figlia. Oppure José Desaymonet, un piemontese muto, che nonostante questo insegnava le tante cose che sapeva [assieme a tanti altri]”. Lasciando questi operai sentimmo un profondo affetto e rispetto coi quali li rendiamo omaggio. Questo stabilimento è una fucina di ferro, forgia di amicizie, forgia di uomini.<sup>22</sup>

L'esaltazione del cameratismo fra operai, legati sentimentalmente alla fabbrica attraverso il ricordo della costruzione dello stabilimento rappresenta un punto comune a molte “narrazioni sentimentali” incentrate sul rapporto uomo-macchina. Nel racconto un altro punto cardine è costituito dal

<sup>20</sup> *Forja de hierros, forja de amistades, forja de bombres*, in «Nosotros», n. 54, 1972, pp. 46-47.

<sup>21</sup> *Ibid.*

<sup>22</sup> *Ibid.*

profondo rispetto tributato dall'operaio Romero che si rivolge per ricordare il proprio caporeparto attribuendogli un dovizioso "don". Un rispetto che si fonda nell'amore a sua volta coltivato dal caporeparto che considera la fabbrica come una propria figlia. Alla concezione gerarchica dell'ordine si sovrappone dunque la visione familistica della fabbrica. La chiusura dell'articolo è magistrale nel raccordare l'insieme di pratiche discorsive paternaliste presenti nel testo: prima di tutto l'affetto e il rispetto che i giornalisti intervenuti provano per gli operai si fonda sulla capacità di questi ultimi di svolgere un lavoro pesante e difficile, operai che si possono considerare uomini, maschi si potrebbe dire, perché «forgiati» dalla fabbrica. L'uomo trova una sua ragion d'essere e una propria dignità in funzione della difficoltà e del riconoscimento collettivo dei propri sforzi. L'esaltazione del lavoro in Argentina non rappresentava solamente un modello calato dall'alto. Se sicuramente fu uno strumento discorsivo utilizzato per creare spirito di comunità e cameratismo fra i lavoratori, al contempo esso si collocava in un mercato del lavoro, quello dei figli della grande migrazione, che proprio attorno al lavoro agricolo e al sacrificio per la famiglia dei padri aveva trovato un determinato elemento di orgoglio e identità. Dunque quello dell'orgoglio del lavoro appare uno dei "luoghi" dell'identità dei lavoratori maggiormente al centro di un processo di negoziazione: è appunto un segmento identitario dove l'intento di calare dall'alto un certo tipo di discorso e di visione della vita in fabbrica si incontra e dialoga con una cultura operaia preesistente.<sup>23</sup> Gli articoli di questo calibro, quelli che soprattutto descrivono il lavoro in fabbrica, rappresentano anche un interessante terreno di costruzioni di modelli di mascolinità. Proprio in questi reportages e in tutta la rivista interna in genere, oltre alla reiterazione dell'ordine politico e sociale si assiste alla reiterazione di quello familiare e sessuale. L'insieme di immagini e parole che compongono «Nosotros» concorrono a pieno titolo nella definizione di modelli di mascolinità che tendono a ingessare le relazioni uomo-donna, e soprattutto le loro sfere d'azione. Il modello egemone è rappresentato dall'uomo che lavora e produce e dalla donna che sta a casa con la prole, molto minoritari sono i riferimenti al lavoro femminile.<sup>24</sup>

Oltre a far perno sullo sforzo del lavoro, sull'avanzamento tecnologico dell'impresa e sulle sue capacità di dominare il mercato quella della "storia" dell'impresa era un vettore identitario cui alla Concord si era spesso fatto ricorso. Nel 1974, in occasione del ventennale dell'arrivo della Fiat in Argentina sulle colonne di «Nosotros» veniva dato ampio spazio a una serie di mini-biografie di dipendenti, dallo spiccato accento autocelebrativo, e dei "passi in avanti" fatti dall'impresa e quindi alla comunità operaia. Il profilo dei dipendenti veniva presentato come uno specchio fedele della classe lavoratrice Fiat, per noi rappresenta un utile strumento per osservare da vicino gli stereotipi e gli "operai tipo" presentati dall'impresa. Uomini e donne dai valori saldi, dalla indiscussa fede nell'azienda ma soprattutto nel progresso.

Vent'anni alla Fiat... I ricordi si mischiano, i suoi protagonisti, [...] non si vedono frequentemente. I loro compiti si sviluppano giornalmente in distinti luoghi della nostra impresa. Nonostante questo tutti hanno un *comune determinatore*: vent'anni fa, quando i luoghi ora occupati dalle nostre fabbriche erano campagne e pantani, entravano in Fiat. Il

---

<sup>23</sup> Anche nella retorica peronista il sacrificio e il lavoro sono elementi fondamentali della costruzione di una "mitologia" politica coerente: sull'argomento Cfr. S. Sigal, E. Verón, *op. cit.*, cap. 2, *Ejército, pueblo, trabajadores: colectivos y posición*, pp. 37-43.

<sup>24</sup> Osservare attraverso il prisma dei *gender studies* la costruzione dei modelli maschili e femminili in fabbrica rappresenta una chiave di lettura importante nella ricostruzione dell'immaginario operaio. Sull'argomento Cfr: Joan W. Scott, *Gender: A Useful category of historical analysis*, in «The american historical review», vol. 91, n. 5, 1986, pp. 1053-1075. Sulla costruzione della mascolinità invece si rimanda a: R. W. Connell, *Maschilità. Identità e trasformazioni del maschio occidentale*, Feltrinelli, Milano, 1996.

ventesimo anniversario trova gli stessi lavoratori nel proprio posto di lavoro con lo stesso ottimismo, la stessa operosità, che ricordando alcuni aneddoti gli riportano a *quell'epoca di pionieri* che fu l'inizio dello sviluppo industriale che oggi è il nostro orgoglio.<sup>25</sup>

Scorrendo rapidamente le tante biografie dei lavoratori della Concord si possono osservare alcuni elementi fondamentali in quel processo di “costruzione” dell'identità attraverso il lavoro industriale che si sviluppò alla Fiat: prima di tutto vi è la grande retorica del progresso, che genera l'orgoglio di lavorare in un luogo solo vent'anni prima desolato, isolato, arretrato. A questo elemento si aggiunge un'esaltazione delle virtù degli operai, sempre laboriosi e entusiasti di stare in fabbrica. L'epoca «dei pionieri» cui si fa riferimento ricorda due concetti contenuti nell'articolo: prima di tutto rende omaggio alla prima generazione di lavoratori della Concord, quelli entrati negli anni Cinquanta che nel '72 hanno già vent'anni di lavoro alle spalle, allo stesso tempo mette in relazione lo sforzo collettivo e l'idea di progresso, raggiunto proprio grazie al lavoro produttivo degli operai.

La rappresentazione che si dà al tempo coincide con quanto affermato a inizio paragrafo: esso è immutabile, contraddistinto da alcune invariabili (il posto di lavoro, la laboriosità degli operai) un anno è uguale all'altro, una stagione si ripete senza soluzioni di continuità, i dipendenti del gruppo fra loro non si conoscono eppure sono parte dello stesso disegno. Sotto quest'aspetto le biografie presentate, corrispondenti a precisi canoni, sono biografie grigie, esse prescindono dai nomi e dai fatti collegati alla singola persona, all'impiegato, alla segretaria etc. nella vaghezza delle storie raccontate si cerca di stimolare la capacità da parte del dipendente-lettore di identificarsi, da casa propria, in quella generazione di lavoratori.



Fig. 9, Ritratti di alcuni lavoratori della Concord, fonte: «Nosotros», 1974, n.72, pp. 41-49.

Per questa ragione la rassegna di fotografie e di avvenimenti, calata in un tempo immutabile e inalterabile, funge da cartina di tornasole dei modelli e degli stessi pensieri che sono parte fondante, non certo l'unica, dell'identità del lavoratore. Presentare le biografie dei lavoratori assolve quindi a una doppia funzione: per un verso nell'indicare indirettamente una serie di valori cui omologarsi, l'altra invece attiene ai lavoratori ritratti e raccontati nella rivista, per loro comparire sul foglio aziendale in parte significa emergere dalla pacata e anonima quotidianità della fabbrica, ed assicurare per un rapido momento alla Storia con la s maiuscola, in questo caso quella dell'impresa. Attorno alla sostanziale “normalità” e quindi alla riproducibilità di determinati temi l'articolo della rivista va narrando le diverse vicissitudini lavorative, affettive, quotidiane che si dipanano nelle fitte pagine di «Nosotros». Possiamo osservare le ragioni che vengono addotte e che in parte giustificano la “scelta” di lavorare per la Fiat: «per me Fiat ha significato l'evoluzione di tutta una vita. La consideriamo un po' casa nostra, la nostra famiglia», riferisce Juan Spagnoli. Oppure come racconta un operaio tedesco «Alla Fiat sono entrato in una famiglia dalla quale non posso più uscire [...] sto come fosse casa mia». Continuando ad osservare i tanti racconti e gli aneddoti connessi alla vita della fabbrica,

<sup>25</sup> 20 *Años a la Concord*, in «Nosotros», n. 72, 1974, pp. 25-26.

sempre considerati in una cornice di sviluppo verso il futuro, incontriamo altri resoconti che esaltano lo spirito di sacrificio e il valore del lavoro a partire dal rischio di esecuzione e dalla sua pesantezza: «Ricordo quando arrivò il forno di trattamento termico [per le pitture delle macchine] e dovevamo infilarvi dentro come dei gatti [...] si trattava di un sacrificio, però eravamo apprezzati. C'era una grande amicizia fra capi e operai, era una vera famiglia». Il riconoscimento collettivo del lavoro svolto (meglio se pesante) diveniva dunque un tassello fondamentale nel processo di costruzione dell'identità *nel* lavoro e *nella* fabbrica in cui una classe lavoratrice che si tentava di educare attraverso stretti principi paternalisti si sarebbe rispecchiata compiaciuta.

Lo sforzo di riempire di significato il lavoro industriale e di linea fu sempre al centro dell'informazione e della narrazione generata e diffusa attraverso gli *basue organ*. Cercare di stabilire un vincolo fra il prodotto del lavoro (la macchina, il trattore, il treno) e il lavoratore significava attribuire a quest'ultimo la paternità di un buon prodotto. Andare dunque oltre la catena di montaggio e generare un processo di identificazione dell'operaio nei confronti del bene prodotto che, nonostante fosse il risultato di un processo produttivo seriale e parcellizzato, dove l'apporto del singolo lavoratore all'unità finita era completamente invisibile, innescasse un processo di identificazione con la p'autovettura o il trattore appena prodotto. Il meccanismo era necessario per una serie di ragioni: prima di tutto per creare senso di appartenenza alla casa produttrice, al marchio, in secondo luogo per cercare di prevenire l'insorgere di depressioni o disturbi della personalità connessi all'eccessivo perdurare dell'operaio in linea, che parcellizzando eccessivamente i singoli gesti e i singoli compiti del lavoratore, perdeva sempre più spesso le ragioni e il senso del lavoro svolto in linea.

Era questo il senso di articoli come «*detrás de un motór*» che ruotavano attorno all'esaltazione del lavoro maschile e della tecnologia dell'impresa:

Quando ci passa accanto un'auto, un'agile 600 o una spaziosa 128, così come una fiammante 125, osserviamo le sue linee armoniche, i suoi colori moderni, perfino la musicalità del suo andare, finendo per commentarne la potenza [...] anche perché nessun argentino giovane o adulto ammetterà mai di non capirne qualcosa di automobilismo. Però molte volte dimentichiamo che dietro quello che vediamo, ci sta molto di più. Ci sta del lavoro. Lo sforzo di centinaia di uomini che dedicano a quest'insieme di ferro gran parte della propria vita. – l'articolo, contornato da fotografie e didascalie coi nomi degli operai ritratti, prosegue spiegando le varie fasi di produzione di un motore per arrivare poi ai lavoratori – In una parola, **P'uomo**, nelle sue diverse specializzazioni, produce, crea. [È questo un motore] ciò che trasporta la gente da una parte all'altra del paese. Una incalcolabile somma di lavoro, di costanza, tecnica, per non parlare di inventiva e genio, che meritano il riconoscimento di tutti *nosotros*.<sup>26</sup>

Ecco dunque un monito: dietro ai motori esistono anche gli uomini, gli instancabili lavoratori. Ancora una volta emerge il ruolo del sacrificio, che tacitamente viene riconosciuto come un requisito e una necessità al fine di raggiungere gli obiettivi produttivi. Ciò significa alla fine riconoscere ai lavoratori non il rango di dipendenti, di grigia massa inerte, ma la dignità di creatori, produttori. Uomini che accrescono la ricchezza della comunità nella quale vivono così come della nazione e dell'impresa. Lo sforzo retorico rimarca non solamente la partecipazione operaia alla produzione, bensì quella dell'individuo. Attraverso le grossolane narrazioni che si dipanano anno dopo anno senza trasformazioni, senza evoluzioni o cambiamenti di sorta si può assistere ad un singolare caso

---

<sup>26</sup> ASF, *Detras de un motór*, in «Nosotros», n. 52, 1972, pp.11-12.

di fusione fra la retorica maschile della produzione e quella “populista”. Titola laconica «Nosotros»: «Gli uomini e il Materiale Ferroviario al servizio del popolo». Proprio sulla scorta di argomentazioni che esaltavano il riconoscimento pubblico del lavoro, l'articolo ricordava che «la produzione e l'esportazione incrementa l'industria e contribuisce a ingrandire il paese. Molti non lo comprendono, però va detto che favorisce l'ascesa dell'Argentina nell'ordine internazionale». Ecco dunque che si significa una volta di più il lavoro non solamente quale esaltatore della mascolinità e dell'artigianalità e capacità tecnica degli operai, ma soprattutto quale il fondamentale contributo che la classe lavoratrice e il lavoro produttivo offrono alla grandezza della nazione. Una circostanza che fonde e compenetra orgoglio per il lavoro, retorica nazionalista, spirito di sacrificio dei lavoratori.

Lo stesso articolo si spiega poi, una volta di più, per quale motivo quello dell'operaio è un lavoro grato e degno, prima di tutto per la qualità dei «treni che escono da Materfer, che godono del prestigio dei lavoratori che li producono e degli utenti». In seconda istanza perché gli operai «sono uomini che lavorano per servire altri uomini: i nostri compatrioti che si muovono sulla rete ferroviaria nazionale».<sup>27</sup>



Fig. 10, Fotografia di gruppo negli stabilimenti di El Palomar, fonte: «Nosotros», n. 63, 1973.

L'insieme di messaggi e di pedagogie che sostanziano quotidianamente una particolare concezione del lavoro e del suo ruolo sociale era replicato non solamente nei numerosi e seriali articoli che costituiscono un omogeneo corpus di “epica del lavoro”, ma anche nelle fotografie che contornavano le pagine della rivista interna. Anche l'espedito di accompagnare a brevi e semplici testi molte fotografie, pratica mutuata dalle tecniche pubblicitarie, contribuiva a favorire la ricezione del messaggio aziendale da parte dei lavoratori. Così come era intuitiva ed emotiva la relazione fra datore di lavoro e operai alla Concord, altrettanto doveva esserlo la comunicazione aziendale che sempre a quell'intricato insieme di regole non scritte e relazioni sociali informali fece riferimento quale dispositivo capace di generare senso di comunità fra i membri della classe lavoratrice e di fedeltà nei confronti dell'azienda. Così come l'esaltazione dello spirito di sacrificio e del lavoro degli operai era stato sfruttato per far leva sull'orgoglio dei lavoratori, l'esaltazione della fabbrica e delle sue qualità tecniche e produttive era un altro elemento che componeva l'immagine mitologica della grande impresa multinazionale. Considerato che l'identità dell'operaio alla Concord in parte si identificava con quella dell'impresa, si comprende per quale ragione notizie, argomenti, statistiche e complessi numeri fossero più uno strumento (auto)celebrativo elaborato dall'impresa che una neutrale base informativa dei dati e dell'attività da essa svolte. Come spiegare altrimenti informazioni

<sup>27</sup> ASF, *Los Hombres*, in «Nosotros», n. 65, 1974, p.32.

euforiche sui cinquemila trattori prodotti nel '72 a Santa Fe, o i cinquantamila metri quadrati occupati dagli stabilimenti di Sauche Viejo? Spesso alle grandi capacità produttive della Concord si associavano poi equivalenti titoli sui «Modernissimi strumenti tecnici della fabbrica». La presentazione di dati e informazioni sulla fabbrica non prescindeva mai dal ricordare che «Fiat ha rimarcato che cos'è più importante per l'impresa: i suoi uomini». <sup>28</sup> Se l'esaltazione dello spirito dei lavoratori poggiava sulla celebrazione della fabbrica, a sua volta la storia di come essa era nata e aveva consolidato la sua presenza in Argentina era un altro elemento molto spesso richiamato negli articoli di «Nosotros».

Vent'anni fa la grande produzione di beni-capitali [...] si giovava della nascita in Argentina del Centro industriale Fiat Concord. Gli operai e i tecnici hanno dimostrato che solamente in tre lustri l'Argentina, attraverso Materfer e Grandes motores diesel, può competere in maniera vincente con altre imprese di antico e comprovato prestigio internazionale. [...] Materfer è una fabbrica di cinquantamila metri quadri, 1704 lavoratori, macchine moderne, centro di produzione proprio, alto livello di specializzazione. <sup>29</sup>

In un articolo dedicato ad un passaggio di consegne alla direzione della Concord, nel 1974, si esaltava la storia dell'impresa che, rimarcava l'articolo, aveva contribuito alla ricchezza e allo sviluppo dell'Argentina:

In un terreno incolto sulla ruta 9, a Ferreyra, solamente vent'anni fa, il lavoro [di tutti] ha superato mille difficoltà, risolte con fermezza, entusiasmo e fede. La Fiat Concord è parte della nostra vita e parte anche dell'Argentina. È solo l'inizio di qualcosa di più grande, qualcosa che potrà generare un futuro meraviglioso [per la nostra] comunità di lavoro. «il mio saluto – riportava «Nosotros» le parole del direttore uscente Peccei – vanno all'enorme quantità di *compañeros trabajadores* a cui faccio arrivare il mio affettuoso saluto, e l'augurio di un futuro felice, costruttivo e responsabile». <sup>30</sup>

Oltre all'esaltazione della storia dell'impresa, che si fonda sullo sforzo fisico dei lavoratori, l'articolo sostanzialmente non solamente l'idea di progresso, che come un filo conduttore è possibile ritrovare un po' ovunque, assieme ad una acritica visione del futuro, quanto anche l'idea della comunità fabbrica, una comunità alla quale si augura un futuro di sviluppo, ma anche di responsabilità. Una «comunità di lavoro» che a partire da questa definizione si identifica come un corpo unitario.

Appare sufficientemente chiaro che determinate discorsività, ad esempio l'esaltazione del lavoro produttivo e il progresso aziendale fossero due facce della stessa medaglia, due percorsi per arrivare allo stesso obiettivo: la lode di una cultura operaia fondata nel rispetto e nel mito di grandezza dell'impresa. In questo modo si può comprendere il significato che assume lo spazio informativo dedicato ad uno dei primi motori interamente progettati e prodotti alla Concord: «questo motore rappresenta una nuova tappa nello sviluppo automobilistico argentino [...] è lo stesso motore che monta in Italia la famosa 127, di cui si sono prodotte 2.600.000 unità». Il motore dunque rappresenta un elemento di orgoglio sia per la comunità che l'ha prodotto, esso è un «motore nazionale», sia per il fatto di essere stato utilizzato persino in Italia, un paese ideale, una nazione industriale raffigurata come priva di conflittualità. La discrepanza fra il rappresentato e il «reale», in questo caso lampante

---

<sup>28</sup> ASD, *La fabrica de Sauche Viejo*, in «Nosotros», n. 60, 1973, p. 25.

<sup>29</sup> ASF, *Desde Córdoba sobre rieles*, in «Nosotros», n. 65, 1974, p. 21.

<sup>30</sup> ASF, *Fiat Concord a su fundador: Aurelio Peccei*, in «Nosotros», n. 65, 1974, p. 7.



se pensiamo all'Italia a cavallo dell'Autunno caldo, rappresenta uno iato ricorrente molto spesso nelle narrazioni di «Nosotros».

Dopo un'attenta spiegazione tecnica delle novità che il nuovo motore avrebbe introdotto nel mercato argentino l'articolo chiudeva con una dichiarazione enfatica del lavoro svolto da tecnici e operai: «Il nuovo motore 133 riflette quell'alta tecnologia *cordobesa*, che è l'orgoglio dell'industria nazionale e della Fiat Concord».<sup>31</sup>

L'insieme dei modelli presentati fino a questo momento rappresenta una summa di stereotipi, immagini, e canoni che più che figurare la realtà come stato effettivo ne rappresentano uno slancio in avanti, un'aspirazione da compiere. Quest'insieme di testi e immagini, come si è visto, si basa in larga misura sulla presentazione di modelli positivi e dunque su una costruzione "additiva" dell'immagine dell'operaio e quindi dell'impresa. Più rari, e proprio per questo decisamente interessanti, appaiono gli articoli, le comunicazioni aziendali e i racconti in cui si presentano i vizi e le peggiori attitudini che i lavoratori possono assumere dentro il luogo di lavoro.

L'indicazione di cosa l'operaio Concord non dovesse essere o fare, appariva chiaramente in un articolo, elaborato dai caposezione della fabbrica di Santa Fe, che a quel processo di elaborazione di un modello standard di operaio si rifaceva tanto esplicitamente. Dopo un'introduzione sull'importanza e la necessità di alzare gli standard di produzione, che avrebbe arricchito l'impresa e dunque generato nuovo lavoro, si indicava il percorso necessario al raggiungimento dell'obiettivo.

La qualità non si declama: si raggiunge oppure no. Se si decide di raggiungerla, bisogna conquistarla collettivamente, oppure non la si raggiungerà mai. Non esiste uomo che seguendo una formula matematica raggiunga la qualità. Però sì esiste, al contrario, *il nemico n.1 della qualità*, che qui chiameremo (per non identificarlo) Juan Pilatos.

Quest'uomo ha buone conoscenze tecniche e una grande esperienza. Anche se non sembra *quest'uomo è pericoloso*. Lavora in una *isla de eficiencia* e dice "Si può vivere, però se non ti lasciano vivere...". Afferma che sa produrre bene, però che non gli danno gli strumenti o che i suoi compagni rovinano il lavoro che lui svolge e continua dicendo: "mi piacerebbe lavorare bene, però non me lo lasciano fare".<sup>32</sup>

Non è un caso che si richiami Pilato, che rimanda all'immagine per eccellenza dell'ignavo, del vile. La presentazione di una figura "pericolosa" e distruttrice, ossia l'operaio che mette in discussione il sistema della fabbrica, i suoi meccanismi e la sua stessa esistenza, è l'espedito per indicare un modello di comportamento fortemente inviso all'impresa. Nella "persona" di Pilatos si condensano un insieme di stereotipi che sono utili all'azienda per elencare i comportamenti che mettono a rischio la disciplina della produzione, come indica lo stesso sottotitolo dell'articolo: «disciplina, comunicazione e qualità». La figura dell'operaio contestatario, coincide in larga misura con lo stereotipo del sindacalista di base degli anni Settanta, e ci offre indirettamente l'immagine che di esso ha elaborato l'impresa: egli è un critico, contesta tutto senza trovare soluzioni, solamente per mandare a monte l'azienda, in fin dei conti è un ingrato, un elemento che non riconosce le tante concessioni che la Concord ha fatto ai propri dipendenti, una figura da stigmatizzare:

—Pilatos è pericoloso perché è convinto di quello che dice; lo ripete ai suoi supervisori, ai suoi pari e ai suoi supervisori.

—Se lavora in Metodi [di produzione] ... quelli di produzione non sanno lavorare.

—Se lavora in Produzione... esce dalla linea perché così com'è non va avanti.

<sup>31</sup> ASF, *El nuevo motor cordobés para el Fiat 133*, in «Nosotros», n. 86, 1977, p.3.

<sup>32</sup> *Juan Pilatos*, in «Nosotros», n. 86, 1977, p.30. i corsivi sono originali.

–Se sta in Montaggio... le componenti non funzionano. [...]  
 –A quest'uomo non gli pre-oc-cu-pa la qualità; si preoccupa di giustificarsi, di at-te-sta-re la propria capacità individuale.  
 –Se è Capo squadra invece di produrre con qualità, produce ore di risparmio. [...]  
 A Juan Pilatos arrivano spesso suggerimenti e richieste di aiuto a cui lui si limita a rispondere con “si rivolga all'ufficio di competenza”. Non è capace di sforzarsi solidariamente [coi suoi compagni] per migliorare la qualità.

Il contestatore è un elemento “pericoloso” non solamente perché attribuisce il lavoro svolto male ad altri reparti della fabbrica, ma soprattutto perché non riconosce, in contrasto con la discorsività della fabbrica, la necessità del giusto sforzo che richiede l'esecuzione di un lavoro oltre quello che stabilisce il contratto: un impegno che attraverso la fatica dell'operaio consente all'impresa di raggiungere migliori risultati. Se Pilatos stabilisce che in catena di montaggio non vi sono le condizioni per lavorare, invece di rimbocarsi le maniche in modo tale da non abbassare il livello produttivo, si ferma e pretende di più. Sempre giustificando le proprie scelte sulla base di problemi esterni, senza mai riconoscere in sé stesso (come invece sembra indicare la rivista) l'origine di tutti i problemi sollevati. Quello che poi appare ancora più inaccettabile, seguendo il discorso aziendalista, è il fatto che Pilatos comunichi le sue opinioni e critiche sia ai responsabili che ai sottoposti, divenendo dunque la figura dell'”agitatore” che diffonde informazioni “false” col proposito di minare l'armonia e la pace della grande fabbrica. È dunque un esempio negativo di operaio, non è l'eroico forgiatore di motori o il pioniere della Fiat degli anni Cinquanta, non condivide il sogno di grandezza per l'impresa e dunque nuoce alla comunità di fabbrica e agli uomini della Concord.

A quest' uomo – *che è bene ricordare è pericolo* – non gli interessa la qualità, gli interessa segnalare i problemi, però al momento di trovare delle soluzioni, scompare!!!  
 Molti diranno, con buona ragione, che non sono Juan Pilatos, o che nessuno è “totalmente Juan Pilatos” però è come “tirare l'acqua contro il vento: non si può evitare che qualche goccia ci bagni”. Non ci sono state opportunità nelle quali ognuno di “nosotros” adottò qualcuno dei modi che qui ha assunto Juan Pilatos?  
 L'importante è riconoscerlo, accettarlo *umilmente* e ripromettersi di non rifarlo, tenendo sempre presente che la qualità si raggiunge attraverso il lavoro collettivo, senza giustificazioni, pretesti, coi mezzi che abbiamo e ricordando che la concorrenza non ha né più mezzi né migliori uomini di quelli di cui disponiamo noi.<sup>33</sup>



Fig. 11, Vignetta di corredo all'articolo su “Juan Pilatos”, fonte: «Nosotros» n. 86, 1977.

La presentazione di un raro esempio negativo nella lunga serie di agiografie di operai, impiegati e tecnici di cui la rivista «Nosotros» è carica, svolge una funzione molto chiara. Prima di tutto indica non solamente cosa l'operaio dovrebbe essere, ma cosa l'impresa non ammette che i dipendenti possano discutere e contestare del loro lavoro. In secondo luogo il racconto di Pilatos, assumendo

<sup>33</sup> *Ibid.*, i corsivi sono miei.

gli strumenti narrativi e pedagogici della fiaba, coronata dunque dalla morale, svolge un ruolo educativo, ossia indica un decalogo di comportamenti proibiti: il buon operaio non deve lamentarsi, non deve contestare i propri superiori, non deve criticare, è il tentativo di stabilire la disciplina attraverso il disprezzo per le forme organizzate di dissenso e soprattutto per chiunque metta in discussione quanto stabilito dai vertici dell'impresa. Una disciplina che trova sostanza attraverso un racconto pubblicato sulla rivista interna che però svolge lo stesso ruolo delle prescrizioni comportamentali presenti in altri dispositivi come il regolamento di fabbrica.

Il messaggio non è rivolto solamente verso chi è in tutto un Pilatos, verso chi è dunque un «pericolo» quasi un “sovversivo” pur non ricorrendo mai questo termine, ma verso tutte quelle persone che pur lavorando in fabbrica non condividano quello spirito di sacrificio così tanto sollecitato dall'impresa attraverso il suo *house organ*. Ecco dunque la necessità di riattivare un “sentimento” per molti alieno, lo spirito di sacrificio e di riconoscenza verso l'impresa, un elemento fondamentale della cultura aziendalista dell'epoca. Proprio a quest'ultima categoria, quella nella quale presumibilmente si sarebbero iscritti i lettori della rivista, si richiedeva un'umile ammissione di colpa, un riconoscimento della buona fede nei confronti degli obiettivi e delle necessità della fabbrica.

La richiesta di ammissione di colpa, nonostante non si citino codici di comportamento o di produzione violati, rappresenta una volta di più il tentativo di attivare un'azione pedagogico-coercitiva nei confronti dei lavoratori. L'impresa, al di là delle proprie prerogative, esercita una funzione disciplinante nella misura in cui riesce a generare il senso di colpa, che a sua volta diviene una leva presumibilmente capace di far lavorare di più e senza discussioni i lavoratori.

Un articolo tanto diretto e dissonante dal pacato tono degli inserti di «Nosotros», cui consegue una rappresentazione tanto critica e così poco velata dei comportamenti degli operai si giustificava sì come l'espedito tipo per diffondere una disciplina nuova, ma al contempo per prendere di petto l'onda di scioperi che aveva colpito fra '78 e '79 i diversi stabilimenti della Concord. Un raro esempio in cui ci è possibile scorgere in filigrana una corrispondenza fra le narrazioni di «Nosotros» e la carsica “realtà” dei fatti che si vivevano alla Fiat Argentina e che talvolta riaffiora.

Se la costruzione del “buon operaio” fossilizzata nella visione della comunità di fabbrica come di una *gran familia* si basava sostanzialmente in esempi positivi da seguire, nel caso di Pilatos abbiamo osservata come si nutrisse anche di esempi negativi. Nei tanti ritratti più o meno monotoni dei lavoratori della Concord spunta quello di un lavoratore, esempio paradigmatico di quel processo di identificazione nell'abnegazione e nell'obbedienza operaia verso la Fiat, che costituisce un racconto fondamentale nel sostanziare su carta quello “spirito Fiat” tanto a lungo evocato e analiticamente costruito da parte dell'impresa.

L'occasione propizia per rappresentare questo tipo di modello di operaio è l'invio di una lettera privata, poi riprodotta su «Nosotros», al direttore della Fiat Córdoba. La lettera rappresenta la summa degli stereotipi, dei pensieri, delle rappresentazioni e delle speranze di una generazione di lavoratori. Sincreticamente si mischiano e si confondono temi e generi, la lettera implorante, la orgogliosa manifestazione per quello che si è fatto, un certo servilismo necessario per poter sopravvivere nel mondo della grande fabbrica ancora legata alle discipline e ai controlli di un fordismo in corso di trasformazione. Per l'impresa è un'occasione perfetta, le parole (presumibilmente) non sono elaborate da giornalisti di mestiere, assistiamo alla diffusione della voce di un membro alla pari della comunità, per giunta di un *operario*, non di un impiegato. È in questo modo un testo (che si presenta) come la genuina manifestazione dell'operaio modello, riconoscente nei confronti della fabbrica oltre ogni soglia di comprensione:

Signor direttore, l'ultimo giorno lavorativo di questo mese segna la fine della relazione di dipendenza che mi unisce alla Fiat Concord, dato che otterrò la pensione di invalidità, per via della perdita della vista. [...] Le chiedo scusa se mi sono preso la libertà di scriverle, dopo tanti anni di lavoro nella *nostra amata fabbrica*, adesso che è venuto il momento di dare l'addio definitivo a tutto quello che per me è stato un ciclo importante della mia vita... un ciclo vissuto intensamente.

È arrivato il giorno in cui si devono spegnere le macchine, ripulirle dai trucioli e lasciare la postazione nelle condizioni che consentano all'altro compagno di continuare il lavoro [da me] svolto per 17 anni.<sup>34</sup>

Dalle prime righe della lettera ci troviamo di fronte un racconto della propria esperienza in fabbrica che rimarca un nesso prima di tutto sentimentale con l'impresa. L'addio alla fabbrica in questo caso rappresenta il triste commiato da un'attività amata, che l'operaio però è costretto ad abbandonare. L'allegoria della fine del lavoro in Fiat si lega all'immagine quotidiana della fine della giornata lavorativa, lo spegnimento della macchina e l'avvicinarsi di nuovi turni e compagni. Nella lettera emerge la rappresentazione della fabbrica, qualcosa che appartiene a tutti gli operai, a quel "nosotros" tante volte ripetuto. La linea di montaggio diviene l'allegoria che racchiude in sé l'intera esperienza dell'operaio, la "normale" giornata lavorativa scadenzata da ritmi e orari fissi, ma anche l'intero ciclo biologico speso in fabbrica:

È arrivata l'ultima timbrata di cartellino...

L'ultimo sguardo carico – perché non dirlo? – di così tanti ricordi. Crono fa andare indietro il tempo e ci dà l'illusione di rivedere quando arrivammo la prima volta [alla Fiat], con gli occhi pieni di paura per l'alta tecnologia, *le meravigliose macchine e l'immenso stabilimento* [...]

E appaiono sullo schermo del passato i tratti mai dimenticati di tanti compagni, responsabili, capi, tanti caratteri e personalità diversi, però *unificati* in un solo e ardente afflato: produrre di più e meglio, per collaborare all'ingrandimento della nostra fabbrica, che significa [benessere] anche per la nostra *amata Patria*.<sup>35</sup>

L'esercizio della memoria è un viaggio a ritroso, ci riporta al primo giorno in fabbrica, Clemente rivive la paura e l'estraneità che gli trasmette la vista della grande fabbrica, impeccabile e «meravigliosa». Il passaggio della lettera trasmette tutta un'epica e un'ammirazione che attorno al feticcio della fabbrica si erano andate condensando, divenendo un tratto caratteristico dell'autoracconto del sistema industriale avanzato. L'esaltazione del lavoro e della tecnica quali elementi dell'identità operaia. La grandezza e l'avanzamento tecnologico divengono quindi blasoni da esporre orgogliosamente. Oltre alla spiegazione della meraviglia per la Concord l'operaio retrospettivamente riflette sul senso di tanti anni dedicati al monotono e laborioso tempo passato in linea: il benessere dell'industria e quindi della «Patria». Ecco dunque che la retorica industrial-nazionalista appare anche in una lettera di addio, che però a quel frastagliato universo di discorsi aziendalisti sembra tanto chiaramente rifarsi. Emerge dalle righe della lettera una definizione di comunità operaia che appare paradigmatica nella ricerca di quei modelli in parte calati dall'alto, in parte condivisi dai lavoratori stessi: essa è il frutto delle più disparate individualità, che però trovano sintesi e «unificazione» nel comune obiettivo del benessere dell'industria e dell'aumento dell'attività produttiva. Questo processo però, questo meccanismo che ripensato dall'operaio appare lineare va verso la sua estinzione:

---

<sup>34</sup> *Carta de Clemente Nicolas Ceballos*, in «Nosotros» n. 74, 1975, p.46.

<sup>35</sup> *Ibid.*

Però è suonata l'ultima sirena...

Per me la tromba finale dell'Apocalisse e devo alleggerire la lacerante separazione coi cari ricordi, la comprensione e dell'amicizia dei compagni e dei capi [...]

Lascio in Fiat gran parte della mia vita e della vista dei miei occhi, oggi quasi ciechi, però mi porto un inestimabile tesoro di attenzioni ricevute e di nomi che per la mia famiglia simbolizzano la nobile mano tesa al fratello per guidarlo, stimolarlo e aiutarlo.

[Saluto] la rivista interna "Nosotros" di cui sono stato collaboratore, e lei Signor Ingegnere [...] Signore: questa non è una lettera di rinuncia [...] ma di congedo e ringraziamento alla grande impresa alla quale offrii parte della mia vita e della mia salute.<sup>36</sup>

La lettera è un documento inatteso, nulla a che vedere con l'aura di tranquillità e "normalità" consueta per la rivista interna, nelle sue righe si legge tutta l'inquietudine di Clemente che di lì a poco perderà la vista e dunque il lavoro. La perdita della vista, seppur connessa all'attività lavorativa non viene rimproverata alla fabbrica, che viceversa, afferma l'autore, l'ha riempito di attenzioni e di cure. Così come il lavoro pesante e i suoi rischi, in una logica inversa, sono elementi di orgoglio, persino l'aver perso la vista per la fabbrica diviene un punto che arricchisce il *cursus honorum* dell'*operario* che quasi rivendica, come una medaglia, l'infortunio subito. Per questa ragione si comprende per quale motivo la lettera sia pubblicata a pagina piena verso la fine di «Nosotros». Si presenta una storia paradossale: l'operaio ha perso la vista e dunque il lavoro per colpa dei compiti usuranti che ha svolto, nonostante questo è il sentimento di comunità, lo slancio riconoscente verso quanto Fiat gli ha dato e la gratitudine a prevalere. Per l'ufficio comunicazione dell'azienda è un'occasione ghiotta: la lettera è l'espressione "libera" di quello spirito di sacrificio e amore verso l'azienda, quell'insieme irrazionale di elementi che vincolano più che il contratto i lavoratori alla fabbrica, la piattaforma di modelli virtuosi che dovrebbero seguire i dipendenti. In questo frangente la perdita della vista: «offrii parte della mia vista e della mia salute» si declina come un sacrificio per la grandezza dell'impresa, assumendo in una dimensione laica il valore di un vero e proprio sacrificio liturgico. Attraverso questo sacrificio, rivendicato con orgoglio dall'operaio, si consolida definitivamente un rapporto basato sulla reverenza nei confronti del padronato. La chiusura della lettera segnala due elementi: prima di tutto è lo stesso Clemente a indicare una "riparazione" al danno subito, in secondo luogo segna un punto fondamentale in quella visione familista della fabbrica:

Spero di poter rimanere nell'impresa attraverso mio figlio, Miguel Ricardo, prossimo ad entrarvi, così come lo spero.

Le chiedo scusa per il prezioso tempo [che utilizzerà nella sua lettura], le mando la rispettosa espressione del mio affetto, concentrato nella Sua persona.

Clemente N. Ceballos, Operario<sup>37</sup>

L'idea di continuare ad esistere nell'impresa attraverso il figlio non rimanda unicamente alla necessità di assicurargli un lavoro stabile, quanto a un elemento insostituibile del ricambio generazionale in fabbrica: il mantenimento del "vincolo di sangue" e dunque di certe genealogie che da sempre in Argentina come altrove avevano costituito il principale bacino di reclutamento dei lavoratori della Concord.

---

<sup>36</sup> *Ibid.*

<sup>37</sup> *Ibid.*

La presentazione della lettera di Caballos rappresenta, specularmente al caso precedente del personaggio immaginario Pilatos, la costruzione di un modello di operaio ideale. Ci indica in che modo la fabbrica, attingendo certamente a un sentimento comune, elabora l'insieme di stereotipi e modelli da presentare poi nelle pagine patinate della rivista interna. Sia attraverso una presentazione di valori positivi che negativi si va delineando la figura del lavoratore della Concord. Il lavoro, l'abnegazione verso l'impresa, lo spirito di sacrificio divengono alcuni dei pilastri fondamentali sui quali costruire la narrazione aziendale di «Nosotros». L'apposizione della copia fotostatica della firma di Clemente Caballos serve poi all'impresa per testimoniare, per gli scettici, la veridicità della lettera riportata.

Completa una panoramica sulle immagini e le rappresentazioni del lavoro e della sua epica attraverso la rivista interna, l'analisi di alcuni reportage dedicati a chi si è pensionato. Articoli come «l'orgoglio del nostro lavoro» oppure «l'attività non finisce» arricchiscono una serena narrazione di cosa attende i diligenti lavoratori della Fiat una volta terminato il lavoro industriale. Pur riconoscendo le difficoltà di abbandonare un'identità fondata unicamente nel lavoro, per altro fortemente sostenuta come si è detto dalla stessa impresa, si presentano le mille possibilità di poter sfruttare un tempo libero fino ad allora inconsueto e non più egemonizzato dall'«uscita dal focolare quotidianamente per realizzare precisi compiti [...] i nostri compagni di lavoro, il luogo, i suoni, le chiacchiere, tutto que[llo] che forma parte [...] della nostra vita».<sup>38</sup>

Cercare di isolare alcuni temi che appartengono alle narrazioni sentimentali della rivista interna è un'operazione analitica che semplifica il processo di conoscenza di «Nosotros». La complessità della «realtà» si scontra col costante intreccio di piani narrativi, temi e questioni che pur richiamandosi alla stessa ratio, in questo caso l'amministrazione del consenso e dell'identità operaia, si diramano in diverse direzioni. Eppure proprio il complicato intreccio di temi, testi, illustrazioni e fotografie rappresenta l'essenza stessa della comunicazione aziendale.<sup>39</sup> Il tema dell'esaltazione delle capacità produttive dell'impresa per esempio, un po' una cartina di tornasole del processo di esaltazione della Concord, è sempre strettamente legato a quello dell'esaltazione del lavoro produttivo. Per questo motivo, come si è visto, molto spesso la narrazione che glorifica la fabbrica e quella che riconosce gli sforzi dei lavoratori si sviluppano parallelamente. In un lungo articolo dedicato al ventennale dell'arrivo della Fiat in Argentina possiamo osservare bene la commistione di questi due generi e il loro funzionale intrecciarsi:

La sintesi di vent'anni di lavoro si potrebbe esprimere dicendo che la Fiat Concord ha prodotto 108.000 trattori, 1.810 unità ferroviarie, circa 600.000 automobili, 4.650 camion o autobus [...] Praticamente un trattore su due e una macchina ogni tre in Argentina sono stati prodotti dalla *gente di Fiat Concord*. [...] Dal primo giorno la gente di Fiat Concord lavorò cercando e trovando soluzioni alle richieste della campagna dell'industria, il trasporto e l'energia. Per questo crebbe assieme al paese. La gran comunità di lavoratori della Fiat Concord raggruppa direttamente 18.000 famiglie delle provincie [argentine]. Queste 18.000 famiglie sono unite non solamente per il compito comune, ma anche attraverso clubs, corsi di aggiornamento, sistema mutuale, assicurazioni, colonie estive, attività artistiche e culturali. L'opera compiuta e l'apporto di lavoro e beni realizzati, la vita di questa gran comunità che si trasmette a tutta la nazione e all'estero, sono motivo di

---

<sup>38</sup> ASF, *Síntesis de 20 años y mensaje para el futuro*, in «Nosotros», n. 72, 1974, pp. 37-38.

<sup>39</sup> Per Gina Rossi la comunicazione aziendale essenzialmente è tesa alla costruzione di consenso. Cfr: G. Rossi, *La comunicazione aziendale*, Il Mulino, Bologna, 2009, pp. 124-130.

orgoglio per gli uomini e le donne che vi contribuirono, e sono il miglior omaggio a chi fondò e diresse l'impresa: Aurelio Paccei e Oberdan Sallustro.<sup>40</sup>

Appare plasticamente l'assioma precedente: la "gente Fiat", cui va l'omaggio tributato dalla rivista, è il soggetto di un'epica che però si sostanzia non solamente nel concetto di comunità, quello delle diciottomila famiglie, ma nel numero di auto, trattori e oggetti costruiti. Anche in quest'articolo che è corredato da numerose fotografie dei processi produttivi, di operai sorridenti ritratti negli stabilimenti e di statistiche sul progressivo aumento dei prodotti consumati, emerge la retorica nazionalista. La Fiat non rappresenta solo una grande impresa e un posto sicuro, significa anche contribuire alla grandezza dell'Argentina. Probabilmente più di qualsiasi articolo è testimonianza viva del senso di grandezza che l'impresa ritaglia per sé stessa un'illustrazione pubblicitaria che celebra i passi in avanti fatti dalla Concord. La colonna celebrativa Fiat (fig. 15), riprendendo il canone classico della colonna celebrativa dell'antica Roma, l'esempio classico è quella traiana, illustra la serie di passi in avanti fatti dalla grande fabbrica: il numero di auto prodotte, di treni, di lavoratori. Recuperando il modulo classico della narrazione traiana, la "colonna Concord" rappresenta un interessante intreccio fra retorica industrialista e recupero di moduli celebrativi addirittura provenienti da una tradizione iconografica classica mediati in buona misura da una cultura figurativa razionalista. In una scansione di sei ordini si svolge un cartiglio che "racconta" i grandi numeri della Concord.



Fig. 12 Colonna celebrativa della Concord, seconda metà degli anni Settanta.

<sup>40</sup> ASF, *Síntesis de 20 años y mensaje para el futuro*, in «Nosotros», n. 72, 1974, pp. 37-38.

Questa colonna però non rappresenta solamente un espediente pubblicitario, è la rappresentazione grafica di quell'epica del lavoro e dell'industria così diffusamente presente negli organi informativi dell'impresa e nei discorsi connessi al lavoro. Simbolicamente attorno a immagini così fortemente cariche di significato venne costruito un senso di comunità fisicamente identificabile con la colonna stessa: classicità romana, celebrazione dello spirito industriale e del lavoro produttivo, un tutt'uno capace di diventare parte della cultura degli operai e dei dipendenti della Concord. Proprio attorno al canone del lavoro, ora celebrato anche con un'effigie classicheggiante, si finisce col sacralizzare non solamente l'impresa ma anche chi ne fa parte, generando un senso di comunità, a sua volta fondato in un condiviso sentimento di alterità nei confronti delle altre comunità di lavoro. Attraverso quest'immagine scorgiamo quelli che furono gli elementi cardine di un'identità operaia fondata sulla differenza nei confronti dell'altro (lavoratore).

#### 4.2 “*Cartas de la gente Fiat*”: la posta del lettore

Come si è osservato per la prima parte dell'analisi dell'*house organ*, esso si contraddistingue per diffondere un tipo di comunicazione che, a prescindere dalla sua aderenza alla realtà lavorativa e aziendale, tende alla verosimiglianza e dunque si richiama a un senso comune e a un insieme di presunti valori condivisi. L'insieme di valori e immagini presentate da una rivista interna in parte è il risultato di una costruzione, in parte è l'incontro con l'immaginario collettivo, in questo caso dei lavoratori, già presente nella società. È in altri termini il frutto di una negoziazione fra il tentativo pedagogico di imporre e propiziare un tipo di cultura da parte dell'impresa e gli stimoli e le mentalità che i lavoratori posseggono già prima di entrare in fabbrica, che quindi dialogano fra loro.

Se la presentazione di modelli e immagini del buon lavoratore e del buon modo attraverso cui vivere la vita della fabbrica sono sempre offerti attraverso reportage giornalistici, dunque attraverso mediazioni visibili, è interessante osservare come una serie di significati molto vicini a quelli analizzati precedentemente siano richiamati attraverso la pubblicazione della posta del lettore. Quello della posta del lettore rappresenta un genere del tutto particolare<sup>41</sup> e per noi un fondamentale segmento di analisi di quel richiamato incontro fra costruzione e autoracconto della classe lavoratrice. Le lettere dei dipendenti, lungi dal rappresentare la “libera” espressione dei lavoratori, va da sé che una redazione seleziona e inserisce le lettere dei dipendenti in una rubrica orientandone il significato, esprimono appieno quello che potremmo definire il “sentimento immanente”, una costruzione dall'alto che – pur rimanendo costruzione dall'alto – si rifà all'universo mentale dei lavoratori. È una sorta di cassa di risonanza degli stereotipi e dei valori che l'impresa intende fomentare e al contempo, soprattutto per quanto riguarda la sua ricezione, rappresenta uno strumento orizzontale, nel quale i dipendenti della Concord possono identificarsi, senza percepire l'eccessiva mediazione del giornalismo e dell'impresa. La posta del lettore dunque come la voce più sincera e libera della rivista aziendale, la sintesi e la voce della “comunità di lavoro”, così come si autorappresenta, la Concord.

In un report pubblicato su «Nosotros» inerente la pubblicazione della rivista, se ne presentavano i risultati e anche le prime osservazioni formulate dai lettori. Fra le righe possiamo osservare da subito il particolare utilizzo della posta del lettore e anche in che modo si sfruttò una lettera critica nei confronti del giornale aziendale.

---

<sup>41</sup> Interessanti spunti d'analisi sulla posta del lettore nell'Italia degli anni Cinquanta sono offerti da: Silvia Franchini, *Diventare grandi con il «Pioniere» (1950-1962)*, Firenze UP, Firenze, 2006.



Vi diciamo che per “nosotros” le critiche franche o i complimenti hanno lo stesso valore: ci orientano e aiutano a raggiungere gli obiettivi [di questa] rivista interna. Sono arrivati sul nostro tavolo 322 coupon compilati. Rileviamo dal sondaggio che la vostra risposta è positiva. [...] D'accordo con quanto detto, seguiamo con le principali conclusioni del sondaggio. [Il pezzo giornalistico procedeva poi articolando una serie di domande e risposte utili per comprendere la relazione lavoratore/rivista]

### **Legge e che altro fa con Nosotros?**

Come è ovvio supporre la quasi totalità [delle risposte] indica che “la portate a casa vostra”. Qualcuno ha anche risposto che “la colleziona” o la “condivide con la famiglia e gli amici”. Vi ringraziamo per le risposte dato che [l'obiettivo fissato inizialmente] era quello di arrivare a tutti i focolari, pensando alle 24 ore di chi lavora alla Fiat Concord, oltre che ai membri della famiglia. [In un passaggio successivo appare fondamentale il confronto con altre riviste che si leggono accanto a «Nosotros» per addentrarsi nel complesso mondo culturale della classe lavoratrice Fiat] Molti non comprano altre riviste, per altri predominano le riviste sportive, culturali e generaliste. Molti hanno menzionato “7 Días”, “Gente” e “El Gráfico”.<sup>42</sup>

Il sondaggio mette in chiaro alcuni aspetti importanti dei consumi culturali dei lavoratori: anzitutto vi è la presentazione del dialogo coi lettori, di cui si esemplificano delle risposte significative. Vere o presunte che siano, le risposte ci danno l'opportunità di calare lo sguardo sul mondo dei lettori di «Nosotros». Prima di tutto emerge un dato fattuale: la rivista viene portata a casa dove diviene un santino per chi ne fa la collezione, e dunque tramite la cellulosa coltiva il culto dell'industria, oppure più genericamente la legge e la commenta con la propria famiglia. Ecco dunque che si riconosce un ruolo familiare e pedagogico all'*house organ* aziendale. Metterlo per iscritto significa anche indicare un comportamento positivo di utilizzo della rivista. Merita un certo risalto l'indicazione delle letture dei lavoratori. Le riviste nominate, una su tutte «Gente», rappresentano un interessante terreno di analisi attorno alle immagini e alle narrazioni inerenti l'Argentina degli anni Settanta. Dalle sue colonne si assistette alla costruzione vera e propria di un immaginario comune, quello della “maggioranza silenziosa” che delle mobilitazioni politiche, degli scioperi, della violenza politica in generale, ne ignorava volutamente aspetti e motivazioni. «Nosotros», dunque, lungi dall'essere il “mezzo di comunicazione egemonico”, si raccordava a coeve esperienze di costruzione dell'opinione pubblica che si sperimentavano nel paese.<sup>43</sup> Ecco dunque lo sciogliersi del senso della parola “nosotros” tante volte ripetuta nel concetto di “maggioranza silenziosa” cui gli operai della Fiat si andarono omologando e rappresentando durante gli anni Settanta.

Alle varie risposte inerenti la distribuzione della rivista e la sua diffusione seguivano due interessanti richiami ad aperte critiche rivolte dai dipendenti alla rivista. Le critiche vengono presentate come casi sporadici e isolati (3 su 322 sondaggi), cui si risponde in maniera ferma e pacata. Anche vedere attraverso che tipo di discorsi si risponda a tali critiche ci aiuta a intravedere i contorni della “comunità Fiat” che rispetto ai critici dell'impresa, gli agitatori etc. trova un fondamentale elemento di identità.

L'alterità nei confronti di chi non condivide i valori e lo “spirito” aziendale è il fondamento della comunità stessa. In questo modo, presentando un caso negativo, è possibile dare una risposta capace

---

<sup>42</sup> ASF, *Juicios, sugerencias y cartas sobre nosotros*, in «Nosotros» n. 60, 1973, p. 19.

<sup>43</sup> S. Carassai, *op. cit.*

di mobilitare quella zona grigia, tendenzialmente inerente, che costituisce l'obiettivo pedagogico dell'azienda e dunque della sua rivista.

Ci sono 3 risposte che dicono che il nostro proposito è quello di "fare propaganda per l'impresa". È possibile che informando su ciò che rappresenta l'impresa qui in Argentina e in altri paesi, possa sembrare apparire come una sorta di propaganda. Non è la nostra intenzione e le vostre opinioni ci servono per vigilare attentamente in futuro perché nessuno rimanga con questa impressione. [...] Sono però finiti i tempi della "creazione di immagini" l'unica cosa che vale oggi è la realtà, la vera immagine. Se è positiva meglio, se è negativa bisogna cambiare [...] viviamo in una epoca nella quale la realtà si impone.<sup>44</sup>

La presentazione dello spazio dedicato alle impressioni dei dipendenti come di un libero terreno di dialogo è ribadito dai cortesi modi coi quali si risponde alle sollecitazioni ricevute. Accusati di fare propaganda, si risponde attraverso il ricorso a un caposaldo della comunicazione aziendale e in un certo senso della cultura aziendale: la razionalità.

Partendo dal presupposto che la realtà emerge sempre e che esiste come dato scientificamente riscontrabile, si smentisce qualsiasi ipotesi che miri a identificare nella rivista uno strumento di propaganda che proprio sulla creazione di immagini incentri la propria azione. Le buone intenzioni dei giornalisti e la razionalità della rivista sono garanzie sufficienti delle buone intenzioni che invece sono state fraintese dai (soliti), così lascia supporre il testo velatamente, contestatari. Chi fossero tali contestatori è presto la stessa redazione della rivista a svelarlo attraverso la risposta ad un'altra critica, che segna un ulteriore e significativo momento di utilizzo delle critiche per rimarcare la bontà dei valori e delle idee contestate:

Solamente un coupon è arrivato anonimo alla nostra redazione. L'origine del commento viene da Materfer. Il suo autore qualifica "Nosotros" come "cattiva" aggiungendo che "scriviamo di una fratellanza in verità inesistente, rappresentando una realtà idilliaca". È un modo di pensare che rispettiamo. Ripetiamo però con forza e umiltà che non è questo il nostro proposito. Però vogliamo affermare che crediamo nella fratellanza fra gli uomini e che consideriamo *un nostro obbligo proporla e stimolarla*. Se non si realizza sempre è un fatto negativo, dovendo segnalare che realizzare la fratellanza è un compito di tutti. Siamo ben lontani dal dare un'immagine idilliaca dell'impresa. [che per noi è] una comunità di persone che condividono il lavoro e molte altre cose della vita. La ragione [della fabbrica] sta nel servizio che offriamo attraverso i nostri prodotti. [...] Siamo gente che serve altra gente, senza dubbio possiamo considerare un tutt'uno il concetto di impresa, lavoro e tutte le relazioni umane [che avvengono in fabbrica].<sup>45</sup>

La netta critica di un anonimo alla rivista interna diviene il banco di prova per testare le capacità della rivista stessa di anteporre un modello inclusivo e collaborativo a chi invece vuol solo criticare. Quel modello ideale che si presenta nella rivista è effettivamente vero? Si chiede retoricamente il giornalista. Sicuramente possiamo osservare che il tentativo di utilizzare delle critiche per generare spirito di comunità è un espediente efficace. La figura dell'anonimo che contesta coincide una volta di più con l'immagine dell'agitatore, con l'elemento esterno all'impresa, che viene definita come un unico groviglio fatto di uomini, macchine e «gente che serve altra gente». È importante osservare come la risposta alle critiche rappresenti quasi un espediente per poter riaffermare i propri principi che per osmosi si attribuiscono a tutta la comunità fabbrica. Segnalare la presenza di alcune isolate

<sup>44</sup> ASF, *Juicios, sugerencias y cartas sobre nosotros*, in «Nosotros» n. 60, 1973, p. 20.

<sup>45</sup> ASF, *Algunas cartas*, in «Nosotros» n. 60, 1973, p. 21.

critiche svolge la funzione di rendere verosimile l'edulcorata e rassicurante narrazione della rivista. Interessante è il ruolo che si ritaglia la rivista aziendale rispetto alla convivenza in fabbrica: accusata di costruire una realtà fittizia, la redazione risponde affermando che seppur non è vera l'accusa, il ruolo della rivista è quello di «stimolare» la fratellanza e il cameratismo fra i lavoratori. Il ribaltamento del discorso avviene, sempre in questo frangente, laddove alla critica del lettore che identifica quel quadro idilliaco come il frutto di una cosciente costruzione basata sulla «fittizia fratellanza in fabbrica», si fa presente che se questa effettivamente è una realtà illusoria, i responsabili sono tutti quei dipendenti che non condividono i valori aziendali.

Sotto questi auspici si apre la rubrica «Cartas a nosotros» che fra il '72 e il '77 sarà una rubrica fissa dei numeri patinati di «Nosotros». Nello stesso numero seguivano alcune lettere inviate da operai e familiari riguardo la pubblicazione della rivista interna che offrono uno spaccato su quegli anni Settanta “normali” fatti anche delle scritture personali e “minori” che punteggiano e sono parte integrante della posta del lettore.

Scriva Jesús María, meccanico Fiat di Córdoba, una lettera che è una fotografia (rassicurante) di quella che è la famiglia operaia tipica della Concord:

Da qualche tempo abbiamo fra le mani «Nonostros», nell'ultima pagina ci stava un questionario che simpaticamente chiedeva le nostre impressioni e così abbiamo cominciato a riempirlo. Quando mancava poco a concluderlo chiama il fornaio, esco per rispondergli e «la gorda» (due anni e mezzo) lo pasticcia e addio questionario. [Per questo le scrivo Direttore] per farle i complimenti per «Nosotros». La mia vita lavorativa è Fiat [...] Nonostante non arrivi sempre a casa, quando riesco a leggerla non solamente osservo con attenzione il suo crogiuolo di umanità, ma la porto a casa dove la mia signora la continua a leggere. Mio figlio Gardín (5 annetti) comincia a leggere lentamente e le parole Fiat, Coca Cola, Boca, l'aiutano [a ricordare le parole]. Abbiamo una bambinetta di due anni e mezzo, molto pigra. Non piange pur di evitare di fare qualcosa e distrugge tutto: fiori, posacenere, (se sono indistruttibili invece non li tocca), col cagnolino (Barry) gioca calpestandogli la coda quando lui dorme... Alla fine tutto questo lo possiamo raccontare a gente ricca di sentimenti, che scrive e fa la rivista «Nosotros», si apprende a stimarvi, a volervi bene e a conoscervi. [venite a trovarci], vi aspettiamo!<sup>46</sup>

La lettera della famiglia cordobese, al di là del giudizio sulla rivista, rappresenta un tipo di autorappresentazione, basato sulla normalità e sulle piccole gioie domestiche, che ben si armonizza col messaggio “pacificatore” che la Concord da lungo tempo cerca di diffondere. L'immagine che emerge dalla lettera, che esprime un senso di comunità e riconoscenza nei confronti di Fiat, rimanda a un immaginario collettivo forgiato nel rispetto e nell'ammirazione per la fabbrica. Il gesto di aprire una finestra sulla propria vita priva, sul focolare, rappresenta simbolicamente un modo per stabilire un nesso personale e sentimentale con l'impresa. La conformità dell'immagine della famiglia operaia è un altro dato che si presenta palesemente. Attorno al conformismo e alla coincidenza dell'immagine familiare, questa come tante altre biografie e lettere inviate a «Nosotros», ruotano finendo per produrre un modello per certi versi univoco della vita familiare e privata. Anche l'apprezzamento per la redazione e dunque per l'impresa cui gli si «vuole bene» è anche una spia di quel diffuso senso di gratitudine per la grande impresa “benefattrice”.

---

<sup>46</sup> *Ibid.*

Il conformismo cui si sottopongono e sono sottoposte le scritture femminili è un tratto alquanto eloquente delle lettere arrivate alla redazione della rivista. Attraverso una rapida occhiata possiamo osservare come la costruzione del genere femminile passi per la posta del lettore.

Signor Direttore: le scrivo col fine di presentarle le mie opinioni sulla rivista. Desidero comunicarle che «Nosotros» è una delle riviste di informazione generalista più completa e amena che abbia avuto modo di leggere. Sono, prima di tutto, una casalinga e ho riprovato che questa rivista, a prescindere dall'essere scritta per il personale, riesce ad essere utile per tutta la famiglia. I suoi giochi per bambini, così come gli utili consigli di cucina, le chiare illustrazioni e i grandi avanzi tecnici e industriali che si raggiungono giorno dopo giorno, confermano le mie parole. Approfito dell'occasione per offrirle il mio appoggio e le mie più sentite felicitazioni a lei, estenda i miei auguri e auspici a tutte le persone che in un modo o nell'altro contribuiscono con un granello di sabbia al miglioramento di «Nosotros».

Nuovamente: complimenti e avanti!

Rosa del Carmen Giménez de Tecera [Buenos Aires, 1973] <sup>47</sup>

La comunicazione, scritta in uno spagnolo corretto e formale rimarca da subito il gradimento per la rivista. Più attentamente possiamo osservare come la lettera divenga una sorta di panegirico dell'impresa, dei suoi progressi e dei suoi mezzi. Rosa del Carmen, specificando da subito il suo essere donna e per giunta casalinga, e in un certo senso giustificandosi, apre una finestra sull'immaginario comune e sull'autorappresentazione del ruolo della donna nella società del suo tempo. Se gli argomenti tecnici rimango appannaggio degli uomini, sottolinea subito che la sezione dedicata alle ricette è molto utile, afferma implicitamente che è la parte della rivista che le corrisponde leggere. La lettera rappresenta un caso tipico di costruzione dell'identità femminile a partire dagli stereotipi circa le letture e il ruolo che la donna deve seguire. Un altro aspetto ha poi a che vedere col confronto e la delimitazione, a partire dal racconto di Rosa, fra le sfere e i mondi maschili e femminili. È indubbio che un dato che traspare chiaramente è l'esistenza di due dimensioni; una maschile collegata al lavoro e alla fabbrica, ed una femminile, viceversa concentrata sulle questioni famigliari e sull'educazione dei figli. Anche dalla lettera la reiterazione di questo stato di cose appare in tutta la sua linearità, rispondendo sempre a un principio "razionale". La spesso mancata interazione fra questi due mondi: quello pubblico della fabbrica e quello privato della famiglia e dell'educazione è al centro di un'altra lettera inviata alla redazione di «Nosotros» da un gruppo di mogli di dipendenti:

Con la presente le scrivo per porgerle un saluto e i miei omaggi a lei, così come ai suoi collaborati, che fanno sì che «Nosotros» sia una rivista dinamica e amichevole. Con la presente le faccio arrivare alcune osservazioni mie e di alcune altre spose di operai della Fiat Concord. Si tratta del nostro desiderio di realizzare una visita al complesso industriale Fiat per conoscere i luoghi dove i nostri sposi passano gran parte della loro giornata, per vedere da vicino gli sforzi che realizzano i nostri uomini per apportare un granello di sabbia [alla produzione]. Sarebbe l'occasione anche per sapere come si producono queste macchine tanto simpatiche che sono le Fiat.

Senza aggiungere altro, augurandoci che «Nosotros» sia sempre il laccio che ci tiene uniti alla *gran familia Fiat*, la saluto nella certezza che sicuramente non sarà sordo ai nostri desideri

Elsa C. de Romero [Córdoba, 1973]

---

<sup>47</sup> ASF, *Algunas cartas*, in «Nosotros» n. 60, 1973, p. 21.

PS: Se dovesse preoccuparla, le promettiamo che non interferiremo col lavoro degli uomini lì impiegati. Non si dimentichi della nostra domanda!<sup>48</sup>

Nella lettera di Elsa De Romero traspaiono alcuni elementi già presenti in altre comunicazioni rivolte all'impresa. Prima di tutto osserviamo il mantenimento delle gerarchie di importanza. Ci si rivolge al direttore della rivista chiedendo qualcosa, ponendosi automaticamente nella condizione di chi può ricevere solo attraverso una concessione dall'alto. Indubbiamente si pone il tema e il problema dei mondi separati e difficilmente in comunicazione fra loro: quello collettivo e pubblico del lavoro, quello della casa e della vita privata. Le spose, ancor prima che donne, si rivolgono per poter conoscere la fabbrica che così fortemente presente nei racconti e nella vita quotidiana degli uomini che per loro è un luogo sconosciuto. In un misto di orgoglio e umiltà Elsa De Romero presenta lo sforzo del marito coincidendo con quell'epica del lavoro che in parte si basa sull'esaltazione del lavoro collettivo a scapito di quello individuale, un granello di sabbia del grande complesso.

La lettera però ci racconta anche qualcosa che è largamente presente nella società argentina degli anni Settanta e che ci descrive quale fosse la rappresentazione della donna: «le promettiamo che non interferiremo col lavoro degli uomini». Elsa si iscrive da sola nel luogo che gli ha assegnato la società: una donna, sposa, casalinga, che qualora dovesse entrare in contatto con la fabbrica potrebbe perturbarla. Il lavoro in fabbrica rappresentava ancora, specie per il settore metalmeccanico, un'esclusiva maschile, così come in generale la forza lavoro attiva femminile nel Gran Buenos Aires al 1970 rappresenta appena il 19,4% del totale.<sup>49</sup>

La costruzione dell'identità della donna parte dal riconoscimento al marito dell'"esclusività" del mestiere (da uomini) che svolge, che al contrario la donna, nelle migliori delle circostanze, può ostacolare col solo fatto di essere donna.

Su tutto però prevale la curiosità: come nasce una macchina? Probabilmente l'oggetto che più di tutti nel secondo dopoguerra ha rappresentato una possibilità di emancipazione e di evasione dalla routine e allo stesso tempo un fiero distintivo delle capacità tecnologiche dell'impresa produttrice. Possiamo quindi osservare come la curiosità e la voglia di conoscenza trovino spazio in una lettera rivolta alla rivista aziendale. La "scoperta" di luoghi fino ad allora sconosciuti, specie per generazioni che venivano da contesti agricoli, rappresenta quasi un'aspirazione collettiva. In questo caso la fabbrica non è solo il luogo di lavoro dei mariti, è il più potente simbolo di progresso, specie in un paese come l'Argentina dove l'industrializzazione avanzata era un fatto recente. Sono molte le comunicazioni e le lettere inviate dai lettori che tessono una trama fatta di buoni sentimenti, stereotipi sul lavoro e sull'impresa, oltre che su questioni morali e affettive. È utile soffermarsi sul tipo di vettore utilizzato per diffondere temi ampiamente presenti nel ventaglio di comunicazioni aziendali. Se sovente abbiamo assistito all'esaltazione del lavoro e dell'impresa rispettivamente attraverso il ricorso alla breve intervista agli operai e all'enumerazione di cifre e risultati di bilancio della Concord, l'aneddoto divertente e l'ironia rappresentano una chiave funzionale. L'occasione in cui possiamo osservare distintamente queste tinte è rappresentata da una lettera che annuncia la registrazione, a cura dei dipendenti della Concord, di un disco con la «Marcha del personal Fiat». Un inno composto durante la cena da parte degli stessi lavoratori:

---

<sup>48</sup> *Ibid.*

<sup>49</sup> Unesco, *Dinámica de la fuerza de trabajo femeniana en la Argentina*, Paris, 1983, p.46

La marcia è stata ascoltata durante la cena di fine anno nel Club del Personale di Sauce Viejo, Santa Fe. Il mio desiderio è che si pubblichi in «Nosotros»:

Grandiosa muchachada  
titanes de la Fiat  
que todas sus tareas  
realizan con afán  
de día o madrugada  
sus fuertes brazos rinden  
y al fin de sus jornadas  
a su hogar regresarán.  
sin vacilar a trabajar  
sonrientes van por su jornal  
gesto cordial, amigo fiel,  
fraternidad, con humildad  
y hasta un sibildo,  
entonando una canción.  
Inmensa muchachada  
que se ha extendido  
aquí y en todo el mundo  
y están muy orgullosos  
de esta su familia.  
Unidos siempre unidos  
con firme amistad  
y al fin hermanos somos  
forjando con trabajo y fe  
un porvenir.<sup>50</sup>

L'inno rappresenta un po' la sintesi dei discorsi e delle rappresentazioni della fabbrica. Il fatto che sia riprodotto nella rivista aziendale lo significa come l'autentico e legittimo scrigno dello spirito dei lavoratori della Concord. La sua importanza risiede nello svolgere simbolicamente la funzione di cingere e definire la comunità a cui si riferisce, indicandoci quindi dei modelli di comportamento ritenuti positivi, in secondo luogo lasciandoci intravedere gli elementi identitari utilizzati dall'impresa per creare senso di comunità. Per queste ragioni un testo altrimenti insignificante trova ampio spazio nella rubrica della posta del lettore.

Come si è detto l'inno è un po' la sintesi di tutta la serie di discorsi finora analizzati. Il primo passaggio della strofa di per sé apre all'universo mentale di quella particolare generazione di lavoratori. Il primo riferimento è alla giovinezza della «muchachada», dei giovinotti, veri e propri titani, che lavorano in fabbrica. La giovinezza associata alla forza e al duro lavoro, così come osservato in molte narrazioni sul lavoro e sui lavoratori, è un binomio centrale nella costruzione di un'identità maschile e operaia.<sup>51</sup>

In una strofa successiva possiamo osservare il tipo ideale di giornata "standard" attraverso le rime bacciate dell'inno: «de día o madrugada, sus fuertes brazos rinden, y al fin de sus jornadas, a su hogar regresarán». Lavorando di giorno o di notte, attraverso lo sforzo fisico, quello delle braccia e del sudore, l'operaio torna alla propria casa chiudendo il ciclo della giornata così come era cominciato. L'inno suona non solamente come una celebrazione del lavoro, ma da esortazione stessa ai

---

<sup>50</sup> ASF, *Titanes de la Fiat*, in, «Nosotros», n. 65, 1974, pp.54-55.

<sup>51</sup> Sulla costruzione della mascolinità a partire dal lavoro Cfr: Mar Walsh, (a cura di) *Working out gender. Perspectives from labour history*, Ashgate, Aldershot, 1999.

lavoratori: «Senza vacillare a lavorare, sorridendo va vero la paga, gesto cordiale, amico fedele, fraternità e umanità». Lavoratori che seguono nel loro posto e sorridono pensando alla paga, ma che trovano unità e fratellanza fra loro. Una comunità di lavoro, seguendo questa rappresentazione, armonizzata da saldi principi morali. Una vera e propria «famiglia [...] che forgia il proprio avvenire con lavoro e fede». La conclusione dell'inno raggruppa le altre questioni altrove analizzate: la rappresentazione della fabbrica come di una famiglia, l'idea di progresso e di miglioramento delle proprie condizioni attraverso il lavoro, meglio se pesante, la fede e la speranza e dunque il compenetrarsi delle logiche economiche e tecniche che regolano la vita della fabbrica e il trascendente, con dio, con la morale. Ecco dunque che la grande fabbrica fordista assume le tinte tenui e rassicuranti di un luogo umano. Lo sforzo dell'impresa sta nel cercare di fare della grande fabbrica fordista integrata, dell'assordante ammasso di uomini e macchine, un luogo di condivisione e di fratellanza.

#### 4.3 (Non) lavorare alla Fiat: sport, vacanze e concorsi

Fino a questo punto l'analisi dell'*house organ* della Concord si è concentrata, fra i tanti temi possibili, sul lavoro e le sue rappresentazioni, oltre che sull'analisi della costruzione di "mentalità collettive" capaci di incidere sulla vita quotidiana dei lavoratori. Eppure, come testimonia anche il grafico sulla distribuzione degli argomenti in «Nosotros» (fig. 10), possiamo osservare che se il lavoro e lo sviluppo del gruppo industriale erano argomenti fortemente battuti dai giornalisti della testa aziendale, altrettanto lo erano tutto quell'insieme di temi che col lavoro non avevano a che fare direttamente. Per quanto infatti l'impresa si sforzasse di fare del lavoro il cardine attorno al quale si definisse e ruotasse l'identità dei lavoratori, come era ovvio che fosse, i benefit e il welfare aziendale rappresentavano l'altra e forse la più accattivante faccia dell'impresa. Così come l'identificazione della diversità dei lavoratori della Fiat rispetto a quelli di altre industrie era in parte giustificata dalle migliori condizioni salariali e da un lavoro socialmente riconosciuto, quello nella grande e moderna fabbrica, altrettanto importante era il ruolo del welfare aziendale nell'autopercezione dei lavoratori della Concord, come di un'aristocrazia operaia.

Nella nostra analisi sulle rappresentazioni del lavoro e sulla "costruzione" di una cultura operaia appare necessario compiere un'incursione nel terreno del tempo libero per poter comprendere anche i limiti e i confini delle discorsività aziendali nonché le strategie comunicative e propagandistiche attraverso cui si raffigurava il tempo libero degli operai. Così come la definizione del lavoro, dei suoi spazi, delle relazioni fra lavoratori e fra lavoratori e impresa ci offrono un privilegiato affaccio sul mondo aziendalista degli anni Settanta, altrettanto importante è osservare le dinamiche inerenti il tempo libero e i consumi culturali.<sup>52</sup> L'analisi dei consumi culturali allo stesso tempo rappresenta un deposito di culture e mentalità collettive, fondamentale per poter definire i tratti dei lavoratori inseriti nell'organizzazione collettiva del tempo libero così come l'azienda li immagina. Per queste ragioni più che allo studio dell'organizzazione del tempo libero si farà riferimento alla sua rappresentazione a partire dalle immagini e dagli scritti pubblicati in «Nosotros». Lo sport, ricollegandosi a discorsi ed elaborazioni socio-ambientali coeve non rappresentava per l'impresa solo il riempimento del tempo libero, ma ben di più:

---

<sup>52</sup> Alla Fiat forme di organizzazione collettiva del tempo libero dei lavoratori erano già state avviate dagli anni Trenta. Sull'argomento cfr: Elisabetta Benenati, *Cento anni di paternalismo*, in Stefano Musso (a cura di) *Tra fabbrica e società, mondi operai nell'Italia del Novecento*, Annali della Fondazione Feltrinelli, Milano, 1999, pp. 43-83.

Medici, psicologi, moralisti, economisti, educatori etc. studiano come la gente utilizza il proprio tempo libero. E ci sono buone ragioni per interessarvisi: dall'orientamento o disorientamento dei giovani (delinquenza giovanile, droghe) fino alla necessità di dare qualcosa da fare agli anziani che muoiono di "pensionamento", [...] la vita di casa, l'educazione e la stabilità familiare. [Lo sport gioca un ruolo importante]. Crediamo che lo sport sia un buon modo per trascorre il tempo libero, che dà benefici per la salute, rilassamento psicologico e per le relazioni interpersonali. Un'attività dove non si discute la necessità di lavorare in gruppo. Esso è anche una scuola che forma *all'autodisciplina*, alla *responsabilità*, allo sforzo per il vero miglioramento, *all'amizija*<sup>53</sup>

La definizione comparsa su «Nosotros» spiegava plasticamente non solo quale fosse l'intento dell'impresa, ma anche la visione paternalista e pedagogica che essa si ritagliava. Incentivare l'attività sportiva significava indicare una giusta direzione alle giovani generazioni, per evitare che incappassero in "cattivi maestri" o nella perdizione, ma anche uno strumento per armonizzare gli scambi fra compagni di lavoro. Il ruolo di educare i figli, quindi di dargli una giusta direzione perché crescessero preparati per il mondo.

Lo sport quale vettore di rilassamento psichico (necessario per avere lavoratori produttivi), ma anche per educare i lavoratori all'altruismo, allo spirito di sacrificio e al lavoro di gruppo. Ecco quindi che l'intento pedagogico di creare una complessa architettura fatta di campi di calcio, e grandi complessi sportivi trovava una logica giustificazione. Allo stesso tempo era anche la necessità «autodisciplinante» quella che più, osservava l'editoriale, poteva servire per poter continuare a lavorare e crescere alla Fiat. Per questa ragione possiamo considerare lo sport come il più efficace e forte vettore di "creazione" di una cultura operaia filo-aziendalista. Il reportage sui centri sportivi della Concord poi si concentrava sul club di Buenos Aires:

Senza dubbi il [centro culturale a Caseros] è divenuto un campo sportivo e polifunzionale di primo livello. Chiunque lo visiti oggi potrà osservare importanti novità: due nuovi campi da tennis, una fiammante area per *asados* [barbecue] da 200 posti, tavoli da scacchi, spogliatoi per entrambi i sessi. [...] – seguiva poi l'articolo illustrando i diversi sport praticati, ma dando grande rilievo al calcio – Evidentemente è l'attività che conta più iscritti. Attraverso diversi campionati interni, sono 1200 le persone delle fabbriche di El Palomar, Cat, Ruta Panamericana e Sede Centra che giocano a calcio. Per questo [il Centro] ha tre campi; due regolamentari e uno ausiliare.<sup>54</sup>

L'intento di pubblicizzare il grande sforzo finanziario dell'impresa e allo stesso tempo di invitare i propri dipendenti a vivere a pieno le attività aziendali era manifesto. L'attenzione per il calcio poi, come un po' per tutta la rivista, rappresentava una cartina di tornasole delle narrazioni sportive e ricreative del gruppo.

Il calcio in una società come quella argentina non era solamente uno sport assai diffuso, ma anche un vettore identitario culturalmente connotato. Sollecitare il «compañerismo» fra lavoratori attraverso la collaborazione e la costituzione di squadre di calcio per ogni singolo reparto era un processo dal doppio significato. Prima di tutto voleva dire spingere i lavoratori ad essere anche amici, e dunque a proiettare le dinamiche della fabbrica oltre il tempo di lavoro, e per giunta nelle strutture dell'impresa, in secondo luogo significava generare senso di comunità e identità per il reparto nel quale si lavorava.

---

<sup>53</sup> *Centros deportivos*, in «Nosotros», n. 50, 1972, p.40. I corsivi sono miei.

<sup>54</sup> *Un club con mayusculas*, in «Nosotros», n. 86, 1977, pp. 22-25.





Fig. 13 Alcuni operai di “estampado” componenti della squadra aziendale “El Golpe”, fonte: «Nosotros», n. 86, 1977, p. 24.

Così possiamo osservare la presentazione nella rivista aziendale della squadra “El Golpe”, nome apparentemente sorprendente dato il contesto autoritario del paese, che in realtà si riferiva al rumore e ai colpi (*golpes*) prodotti dalle stampatrici delle lamiere. Anche da elementi secondari come il nome di una squadra di calcio di un reparto di fabbrica però possiamo osservare come un elemento problematico, il forte rumore prodotto dalle presse del reparto di stampaggio, un problema di salute sul lavoro, venisse scelto per riassumere l’identità del gruppo. Un ribaltamento di significato che faceva di un problema di salute un divertente nome caricato di identità positiva.<sup>55</sup>

Anche da questi primi elementi possiamo capire per quale ragione il calcio, così come il tempo libero, non fossero terreni “apolitici” e quanto invece rappresentassero un banco di prova delle capacità pedagogiche e paternaliste dell’impresa. Posto che fossero i lavoratori e gli impiegati delle fabbriche a costituire le squadre dei diversi settori della Concord, è lecito domandarsi che rapporto incorresse fra il sistema dello sport aziendale, sistema fatto di tornei e incontri fra i diversi stabilimenti Fiat e anche con altre fabbriche limitrofe, e lo sport professionistico. In un trafiletto dello stesso numero di «Nosotros» in parte si rispondeva a questa domanda: quale allenatore della squadra di calcio dell’impresa era stato scelto un ex giocatore di serie a e allenatore del San Lorenzo: José Barrelro. Alcuni suoi virgolettati riportati nella rivista, rispondono alle domande poste inizialmente:

La sua opinione sul campo di calcio della squadra Fiat è più che competente “questo campo è difficile da mantenere, però è in migliori condizioni di quelle professionali. [Il club] l’ho visto migliorare molto”. Intervistato sui successi raggiunti [grazie a lui], la cosa a cui più tiene è il livello di amicizia raggiunto assieme al bel gruppo di persone [che fanno parte della squadra].<sup>56</sup>

Le parole dell’allenatore, poste in rilievo dalla redazione, ovviamente esaltavano i centri sportivi, le strutture e tutto il resto ad essere esaltate. In una narrazione sempre in tensione fra l’esaltazione tecnica e quella umana però l’enfasi ricade ovviamente sugli uomini. La descrizione dell’armonia e della fratellanza che si respira nel gruppo è parte integrante di quella rappresentazione del mondo del

<sup>55</sup> Su calcio e politica in Argentina si veda: Pablo Albarces, *Héroes, machos y patriotas. El fútbol entre la violencia y los medios*, Aguilar, Buenos Aires, 2014. Sulle rappresentazioni nazionaliste attraverso il calcio si veda: Fútbol y Patria: el fútbol y (la invención de) las narrativas nacionales en la Argentina del Siglo XX, Prometeo, Buenos Aires, 2002.

<sup>56</sup> *Una opinión autorizada*, in «Nosotros», n. 86, 1977, p. 24.

lavoro espunto di elementi conflittuali. Interessante è la dicotomia fra giocatore di calcio professionale e l'operaio:

“L'operaio – sottolineò – risponde *più lealmente* che il giocatore professionale. Questo facilita molto il mio compito. Si figuri che ho ricevuto proposte di tornare al calcio professionale, nonostante questo preferisco rimanere qui”.<sup>57</sup>

Ecco che anche in ambito sportivo e ricreativo l'esaltazione dello spirito pacato e tranquillo dell'operaio prevale su tutto. La narrazione giornalistica costruisce e mette a dialogo il mondo solidale e leale degli operai con quello esterno. Un'esaltazione che porta il vecchio allenatore a preferire gli operai ai “veri” giocatori di calcio. Tale confronto fra operai e giocatori serve anche a reiterare gli schemi disciplinari e i ruoli all'interno della società come qualcosa di dato e granitico. Anche attraverso piccoli elementi come questi si può osservare la peculiare visione tesa alla reificazione dei ruoli dei singoli e della società.

Durante gli anni Settanta la Fiat era arrivata a organizzare i propri reparti in squadre di calcio, arrivando a contarne 43 nella città di Córdoba e 20 a Buenos Aires.<sup>58</sup> Parte della costruzione identitaria che avveniva attraverso l'organizzazione del tempo libero, passava poi per la riproduzione delle cronache e delle fotografie degli operai impegnati nelle squadre sulla rivista aziendale. Leggere i nomi dei compagni nella rivista diveniva così una spinta verso l'emulazione e per chi vi compariva un indiscusso elemento di prestigio, l'assurgere agli onori delle cronache. Anche per questa ragione le foto prevalevano sulle descrizioni, i serrati elenchi dei nomi dei partecipanti sulle considerazioni sportive.



Fig. 14, Istantanee di tornei e sfide sportive di diverse squadre Fiat, fonte: «Nosotros» n. 50, 1972, pp.42-43.

Nell'articolo dedicato alle diverse squadre del gruppo, all'indicazione dei nomi degli integranti delle squadre seguiva anche un ironico gioco a partire dai nomi delle stesse formazioni che tanto illustra la goliardia e la familiarità del calcio per la società argentina. «*¿Que te importa?* Ai suoi rivali gli è importato, quando la squadra ha vinto il campionato Materfer 1971. [oppure] *No pasa nada*. [...] Questa squadra, campione del 1971 al campionato della Mecánica Auto, Córdoba, ha smentito il suo nome».<sup>59</sup>

Alla lunga serie di fotografie ed elenchi di operai e dipendenti inseriti nelle attività sportive, talvolta si accompagnavano anche articoli di approfondimento sullo sport e sul suo significato, che consentono di osservare l'universo valoriale e morale connesso all'utilizzo dello sport in una grande impresa multinazionale. Nell'articolo «Nosotros opinamos de fútbol» un operaio della Fiat, Canizaro, intervistava il direttore del centro sportivo Concord di Córdoba, Carlos A. Frontera, e Carlos Lacasia, quest'ultimo membro della quadra Fiat del '58. Le risposte offerte ai lettori della

<sup>57</sup> *Ibid.*

<sup>58</sup> *Ibid.*

<sup>59</sup> ASF, *En tiempo suplementario*, in «Nosotros», n. 50, 1972, pp 42-43.

rivista aziendale ben esemplificano l'idea che il calcio fosse utilizzato in una funzione fortemente pedagogica:

Come funziona il calcio alla Fiat Concord? – domandava l'intervistatore –

–Con intensità, serietà e disciplina per arrivare a un ottimo risultato.

Che cosa inculcherebbe ai giovani giocatori?

–Che solo attraverso il sacrificio e il lavoro onesto e la disciplina si può raggiungere il successo

[alle stesse domande rispondeva Lacasia]

– Sugli operai/calciatori della Concord diceva – : li vedo con un buono e sano entusiasmo.

Bisogna considerare che molti giocano dopo l'orario di lavoro. Però c'è una disciplina più diffusa fra loro che fra i giocatori professionali, che vivono solamente per giocare a calcio.<sup>60</sup>

Al ricorrente richiamo alla positiva ed auspicabile diversità fra operai e giocatori sportivi, che finiva per esaltare l'epico spirito di sacrificio dei primi, seguiva l'inserimento di temi di natura fortemente moralizzante anche in una discussione teoricamente concentrata solo sullo sport. La sovrapposizione fra tematiche proprie del tempo libero e quelle lavorative testimonia l'assenza di "neutralità" nel campo dell'organizzazione del tempo libero e dello sport da parte dell'impresa. Da questo punto di vista temi quali il sacrificio, l'abnegazione, il duro lavoro tendente a un obiettivo più alto, discorsi e temi già lungamente presenti nei comunicati aziendali, ricorrevano, significando l'organizzazione del tempo libero e la sua rappresentazione come un tassello identitario fondamentale nella cultura e nella vita quotidiana dei lavoratori. Il calcio così come gli altri principali sport, attraverso un racconto particolare, concentrato sul sacrificio, sulla necessità dell'impegno per raggiungere dei risultati più alti, implicitamente ricalcava le parole d'ordine e le logiche proprie alla disciplina industriale.<sup>61</sup>

Un altro sistema collaudato dall'impresa per generare senso di comunità furono, come accennato, i giochi e i tornei di diversi sport, che coinvolgevano centinaia di dipendenti durante l'estate già a partire dal 1958. In particolare l'enfasi sull'identità degli operai della Concord, che come abbiamo visto si costruiva anche attraverso l'alterità nei confronti dell'altro, trovava nei giochi InterFiat un punto di sintesi. Proprio all'interno di un torneo organizzato da Fiat e poi esteso ad altre fabbriche dell'auto come Ford e Peugeot, si poteva assistere alla competizione con degli "esterni". Attraverso gli articoli e i reportage sulla sfida possiamo comprendere il valore e l'utilità del confronto con *l'altro* per meglio definire la *propria* identità. In un articolo sui giochi Interfiat si schiudono i significati attribuiti al gioco dall'impresa:

I giochi Inter Fiat, [sono] un importante opportunità di fraternizzare attraverso lo sport.

Un appuntamento basato sulla CONDOTTA, DISCIPLINA, CAVALLERIA di tutti i partecipanti. Che contribuirà a stabilire vincoli di AMICIZIA fra i tanti che nutrono le stesse idee.<sup>62</sup>

In questo frammento trovava una coerente sintesi l'idea di sport che aveva l'impresa e anche l'obiettivo finale del complesso sistema sportivo costruito alla Concord: creare senso di comunità e educare i propri lavoratori anche durante e attraverso il tempo libero. Ma più che i principi di intento come questi, che offrono spunti d'analisi importanti per lo studioso, sono interessanti i

<sup>60</sup> ASF, *Nosotros opinamos de fútbol*, in «Nosotros», n. 52, 1972, pp. 43-44.

<sup>61</sup> ASF, *Más de 400 deportistas en los Juegos Interfiat*, in «Nosotros», n. 52, 1972, pp.48-51.

<sup>62</sup> AGV, *Razon de ser de los juegos Interfiat*, in «Nosotros», n. 58, 1973, p 9.

racconti delle partite e le descrizioni degli incontri sportivi, presumibilmente il privilegiato tema di lettura dei destinatari della pubblicazione interna. Essi rappresentano il principale “luogo” di accumulazione degli stereotipi e delle discorsività pedagogiche della fabbrica sullo sport:

Sabato 19 maggio si scontrarono nel campo sportivo del Centro cultural y deportivo di Caseros [operai e autisti]. Uno spettacolo nell'almanacco del *balompié*. [...] Con qualche chilo di troppo gli autisti, forse per la loro tendenza a premere sull'acceleratore, insidiarono nei primi minuti i propri rivali. Sterkel [lasciò un vuoto nella formazione] preoccupato per l'assenza dell'elastico dei suoi pantaloncini. Il ritmo indemoniato creò problemi al sudante Daneri e Sánchez, preoccupato quest'ultimo dal non prendere di testa la palla per non sporcare il passamontagna. [...] Qualche minuto dopo Rojas, segna un 2 a 0 a favore degli autisti. Goal contestato rumorosamente per “off-side”. Allora cominciarono le grida del direttore tecnico Moretti, urlando a Cabral di smetterla di mangiare l'arancia che aveva in mano per andare in fondo al campo. [...] Qualche minuto dopo, dato che la partita si accese, l'arbitro si ritirò dal campo chiedendo la garanzia dell'incolumità.<sup>63</sup>

Cronache come questa rappresentavano un vero e proprio tipo di narrazioni sportive che venivano destinate agli spazi centrali della rivista interna. L'accento ironico e spensierato del racconto, l'enfasi sui dettagli e la caratterizzazione dei giocatori coinvolti erano elementi fondamentali per poter sottrarre all'anonimato i lavoratori.

Anche narrazioni di questo genere, come la posta del lettore, oppure come gli articoli di “varietà” presenti nella rivista tendevano a rassicurare e “tranquillizzare” i lettori, a costruire un mondo privo di conflittualità. Letture volutamente e coscientemente disimpegnate e ironiche, capaci di attirare l'attenzione dei lettori/lavoratori e allo stesso tempo di offrirgli un divertente ed educativo strumento. Uno strumento pedagogico per due ragioni almeno: la prima riguardante il tipo di ironia, sempre concentrata su aspetti divertenti e caricaturali, mai veramente tagliente o offensiva, che indicava dunque una forma cortese ed accettabile di relazione col prossimo, la seconda invece per l'esaltazione dello spirito di competizione, che nel contesto industriale alludeva significativamente al tema della produttività.

L'esaltazione dello spirito di competizione fu una prerogativa dell'impresa che in cambio del “sacrificio” erogava benefici e premi capaci di instillare nei dipendenti un forte meccanismo di gratitudine verso l'azienda e di rivalità nei confronti dei propri compagni.

In questo particolare contesto la rappresentazione dei lavoratori in vacanza nelle colonie della Fiat, voleva significare l'idea di sacrificio, sostanziata in tante narrazioni sul lavoro, dandogli dunque un orizzonte di riposo, che proprio attraverso la competizione, come quella calcistica, si poteva ottenere. Prima che racconti fatti di testo, quelle delle vacanze erano vere e proprie esperienze sensoriali e visive che attraverso fotografie, disegni e illustrazioni, rappresentavano i grandi benefici che chi *laburaba* sodo poteva meritatamente raggiungere. La distribuzione dei benefici provenienti dal welfare, che per esempio alla Concord così come in altre realtà industriali venivano scontati dal salario del lavoratore, assumevano spesso il tono del dono, suscitando nel lavoratore un senso di gratitudine che spesso lo portava (nelle intenzioni dell'impresa) a lavorare di più. Anche in questo caso è interessante osservare più che i meccanismi e i funzionamenti del welfare aziendale della Concord, tema per altro molto lacunoso nelle fonti dell'ASF, le rappresentazioni e la costruzione di un immaginario collettivo riferito alle vacanze e ai viaggi organizzati dall'impresa e offerti ai lavoratori.

---

<sup>63</sup> AGV, *Nosotros en el deporte*, in «Nosotros», n. 58, 1973, p. 14.

Gran parte dell'autoracconto aziendale sulle vacanze dei dipendenti si concentra su alcuni tratti ricorrenti: prima di tutto la necessità del riposo psico-fisico del lavoratore per poter affrontare serenamente il proprio lavoro in fabbrica, in secondo luogo l'esortazione a seguire modelli di vita, soprattutto durante il tempo libero, non sedentari, in ultimo il coinvolgimento delle famiglie e dei figli nel sistema aziendale di riposo. Ne consegue che gran parte delle narrazioni sul tempo libero si concentrano su campeggi e colonie, ponendo enfasi sull'attività all'aria aperta. Così si legge in un reportage sugli operai e le loro famiglie in vacanza:

L'uomo cerca di riconnettersi con la natura, allontanandosi dal rumore e dagli intensi ritmi della città moderna. I campeggi offrono questa possibilità: quando l'inverno scorso è stato realizzato a Córdoba il campeggio giovanile, abbiamo potuto accedere a una "scuola di vita". [...] Beatriz Blanco ricorda il primo accampamento realizzato nel 1967 a Campilla del Monte: "i ragazzi erano così entusiasti [...] che creammo sei gruppi composti da ragazzi di entrambi i sessi fra i 10 e i 14 anni. L'obiettivo del campeggio è educativo e ha per oggetto insegnare l'arte della convivenza e del vivere nella natura".<sup>64</sup>

Il grande sforzo dell'azienda nel realizzare e organizzare i campeggi trovava una manifestazione pubblica nelle fotografie e nei racconti presentati nella rivista interna. L'organizzazione del tempo libero dei lavoratori e delle loro famiglie segue criteri pedagogici, anche di tipo igienico-salutare: assumere stili di vita salubri e positivi per una completa crescita. Una volta di più possiamo osservare il ruolo filantropico che l'impresa si attribuisce.



Fig. 15 *Campeggio Fiat nei pressi di Córdoba*, fonte: «Nosotros», n. 74, 1975, pp. 44-45.

Nelle fotografie invece possiamo scorgere come alle tendenze educative-morali propugnate dall'impresa prevalgano lo spirito pubblicitario e compiaciuto delle fotografie di gruppo. Le fotografie che trasmettono unità, tranquillità, divertimento, punteggiano un minuzioso racconto sull'organizzazione e la vita dei dipendenti in vacanza. Parte del racconto sul campeggio, oltre che concentrarsi sul valore pedagogico dell'esperienza, illustra le diverse fasi della giornata. Osservando l'organizzazione del tempo libero dei ragazzi in parte si comprendono non solo le spinte e le iniziative aziendali, ma anche il contesto nel quale esse operano e si calano. La prima parte della mattinata era dedicata all'igiene personale, la colazione, non prima di aver cantato l'inno e issato la bandiera nazionale. Nella seconda parte della mattina si procedeva a delle passeggiate e alle pulizie personali, poi al pranzo. Il pomeriggio era dedicato a brevi corsi di sopravvivenza, al gioco, alla merenda. La serata invece era scandita dalla preparazione della cena e dal successivo ascolto dei suoni notturni, canzoni, conversazioni, alle 23.00 il riposo, tutte le domeniche invece la messa. L'organizzazione gerarchizzata e rigida del tempo libero è un elemento quasi scontato per

<sup>64</sup> ASF, *Un dialogo abierto con la naturaleza*, in «Nosotros», n. 74, 1975, p. 44.

un'impresa che fa della gestione il proprio punto di forza, più importante però è comunicare tale capacità organizzativa e gestionale.

Come abbiamo potuto osservare, per quanto le narrazioni aziendali dell'*house organ* tendessero a rappresentare una realtà chiusa e del tutto disconnessa dalle naturali dinamiche politico-sociali, è sempre bene calare tali rappresentazioni nel più ampio contesto dell'Argentina degli anni Settanta. Da questo punto di vista la sostanziale "banalità" e normalità del racconto del tempo libero dei lavoratori assume significato. Stabilire l'esistenza di una permanente dialettica fra la rappresentazione del reale e la tensione verso un immaginato stato delle cose è una chiave attraverso cui osservare questa serie di immagini e stereotipi costruiti dall'impresa. Vale la pena di porsi il quesito di cosa *vogliono dire*, oltre alle amenità del tempo libero e delle vacanze, questi documenti. Se proviamo a calare le immagini di gruppo nel contesto politico-sociale argentino osserviamo subito una discrepanza con la realtà del tempo. Lungi dal voler stabilire se avessero ragioni le ricostruzioni che attribuiscono a gli anni '69-76 unicamente le tinte della crisi, oppure chi rivendica l'estraneità della maggioranza degli argentini a tali processi, è necessario interpretare queste immagini che come quelle precedenti possiamo considerare veri e propri dispositivi tesi a sostanziare un tipo di realtà basata sulla armonica e pacifica, tal volta illusoria, convivenza fra gli uomini. Nella pratica: immagini normali per tempi e uomini normali.



Fig. 16, *Figli dei dipendenti in vacanza*, fonte: «Nosotros», n. 65, 1974, p. 52.

Anche dalla fig. 16 possiamo desumere come essa sia il risultato di un cosciente processo di costruzione sociale. Essa è l'indicazione dell'impresa di uno stato da raggiungere, la bellezza del tempo libero e la pace negata da una stagione politica convulsa, e allo stesso tempo l'effettivo stato di "normalità" cui diverse generazioni tendono disorientate dalla "grande storia", dagli scioperi, dalle manifestazioni e dal terrorismo. Nell'incontro fra la necessità di "depoliticizzare" la classe lavoratrice, convincendola che tutto ciò che è fuori da tali rappresentazioni non gli appartiene, e il desiderio coltivato dagli stessi lavoratori di tendere verso una "normalità" in parte negata, si collocano queste immagini, che in ultima analisi sono delle vere e proprie allegorie capaci di sacralizzare uno stato da realizzare: la pace sociale e la normalità del ciclo vitale e produttivo.

Non si tratta di indicare queste fotografie come fase, sicuramente i cinquecento lavoratori che andarono in campeggio esistettero, ma di comprendere il valore aggregato dato dalla pubblicazione sulla rivista aziendale di queste immagini. Di rileggere il significato pubblico che esse assunsero al momento di essere riprodotte lette e soprattutto osservate dagli altri compagni di lavoro non partiti per le vacanze. Riprodotte su una grande scala, calate nelle fabbriche e nelle case dei lavoratori, tali letture/osservazioni divengono dei modelli per una più vasta comunità operaia che per diverse ragioni non partecipa direttamente alla vita sociale del gruppo. La costruzione di una "realtà surrogata" attraverso immagini è un processo complesso e certamente non è spiegabile unicamente

come un fenomeno dall'alto. Tale costruzione pur realizzata dall'impresa o dall'organo di informazione, è nel contesto sociale al quale si rivolge che si sostanzia e assume valore.

Anche in questo caso lo scambio equo di spinte dall'alto e tensioni già presenti nella comunità operaia rende l'immagine di un fenomeno (la costruzione di uno spazio e modello ideale) non solamente vissuto dai destinatari/operai, ma anche soggettivizzato e costantemente negoziato da loro. In questo modo le immagini e le rappresentazioni del mondo industriale, specie nel frangente del tempo libero e dell'intimità domestica, osservate attraverso questo prisma, rappresentano una fonte capace di raccontarci il complesso intreccio mentale e morale dei lavoratori ritratti ed esposti nelle immagini dell'impresa che attraverso l'identificazione in un modello dall'alto, in parte però rispondente a un canone già presente nella società, genera delle rappresentazioni quasi come in un gioco di specchi. Nella grande fotografia (fig. 17) delle vacanze degli operai e impiegati di El Palomar a Córdoba che campeggia nella rivista aziendale si condensano gli elementi presenti in fotografie coeve.



Fig. 17, Dipendenti dello stabilimento "El Palomar" a Córdoba, fonte: «Nosotros», n. 65, 1974, p. 52.

Prima di tutto appare plasticamente l'idea che questa fotografia voglia essere un vero e proprio "manifesto della normalità". Le tante famiglie riunite in una pineta, i figli disciplinatamente seduti, le tende e gli ombrelloni sullo sfondo presentano una idilliaca realtà. L'armonia, la concordia e la fratellanza, come anche suggeriscono i brevi trafiletti del reportage, presentano tutti i tratti di un positivo modello di vita del proprio tempo libero. Allo stesso tempo però essa funge da manifesto: in una epoca anche visualmente dominata dai costumi "dissoluti" delle giovani generazioni, della contestazione, del superamento dei valori familiari e morali, la "gran familia Fiat" sta lì, granitica, quasi come un monumento a qualcosa che si sta rapidamente rarefacendo e che proprio per questo ha bisogno di essere visualmente identificata in un'immagine. È anche in questo un importante simbolo, un'esortazione a recuperare l'eredità e la continuità con le generazioni precedenti. È in parte un progetto di "invenzione della tradizione", quello di un gruppo umano e sociale compatto e solidale, che si staglia in un mare in tempesta, quello dell'Argentina degli anni Settanta.<sup>65</sup>

Al richiamo alla famiglia al gruppo di lavoro unito, questioni tutto sommato della sfera privata, segue quel richiamato valore pubblico dell'immagine. Provando una volta di più a cercare di guardare questa foto attraverso lo sguardo di un lavoratore del 1974 possiamo significarla quale effigie di un

<sup>65</sup> Il riferimento è al lavoro di Eric J. Hobsbawm, *L'invenzione della tradizione*, 1987 (1983), Einaudi, Torino, e anche al concetto di "comunità immaginata" di B. Anderson, *op. cit.*

mondo in disfacimento. La vita proposta dall'impresa attraverso questo tipo di immagini è una vera e propria evasione da una quotidianità fatta di tariffe e prezzi in costante aumento, insicurezza sociale, scioperi e attentati terroristici. È una risposta anche al dilagare della violenza di Stato, agli squadroni della morte che già agiscono. Mentre fra '74 e '75 muore Perón, la crisi politica paralizza il paese, nella provincia di Tucumán l'Esercito argentino con l'Operativo indipendencia combatte una aperta guerra contro i guerriglieri, le rappresentazioni serene e svincolate da questa realtà aumentano nella rivista.

Dinanzi a questi avvenimenti, alla percezione della fine di determinati valori, al rifiuto delle gerarchie, si staglia una rappresentazione che seppur vera per il limitato gruppo di persone che coinvolge, suona paradigmatica e trascendentale per tutti gli altri, per la comunità di lettori/osservatori rimasti a casa e in fabbrica. L'importanza attribuita a tali immagini non è solo il frutto di un'ipotesi, ma in parte è esemplificata da dati certi, come per l'appunto la scelta di dedicare proprio alle vacanze e alle scene di gruppo, ampie pagine a colore nell'economia degli articoli di «Nosotros». Per una rivista aziendale degli anni Settanta scegliere di stampare a colori non era una scelta scontata, dato che persino i periodici generalisti ne avevano solo poche, e quindi indica lo sforzo dell'impresa e l'enfasi in questi racconti del tempo libero. Possiamo anche osservare, ed è ipotizzabile che vi sia un nesso causale, quanto all'aumentare la crisi sociale e politica del paese, conseguisse un più ampio sforzo da parte dell'impresa di rappresentare una realtà normale.

Questa impressione la si può ricavare rileggendo quegli articoli di «Nosotros» che descrivono le giornate dei vincitori dei premi che con certa regolarità furono banditi alla Concord.

I premi in parte rientravano in più complesso sistema di benefici e punizioni che erano alla base dei processi di ascensione sociale nel gruppo. Al di là del sistema è interessante osservare in che modo si presentassero i vincitori e soprattutto che tipo di immagini offrirono i reportage della rivista aziendale. L'articolo dedicato al viaggio di tre famiglie operaie in Patagonia esemplifica le scritture sul (non)lavoro, integrando al suo interno le osservazioni e le scritture minori dei bambini che si erano aggiudicati il concorso di disegno della Concord. Nelle dense pagine a colori dell'articolo si condensano temi già presenti in altre parti della rivista, però efficacemente intrecciati in un unico spazio. Proprio la "costruzione della normalità", tema che come abbiamo osservato attraverso trasversalmente la rivista, apre l'ampio reportage dedicato al viaggio, inscrivendo dunque queste pubblicazioni proprio in tale costruzione:

I bambini riflettono ciò che li circonda, per questo osservando gli elaborati [commentava un giurato del premio] faccio i complimenti ai loro genitori. [...] L'arte e la vita sono la stessa cosa, l'una non può vivere senza l'altra. È importante sottolineare nell'insieme di questi elaborati, spontaneamente realizzati, *l'assenza totale di segni aggressivi e di armi mortificanti*, il che è sintomo dell'incontaminatezza di queste luci [che sono i figli], guida fedele *contro tutte le atrocità* che ci *circondano* [...] In questo modo la vita, l'uomo e la *sua anima* ci dimostrano una volta di più che sono una meravigliosa fonte infinita di energie misteriose.<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> ASF, *Tres familias en el paraíso patagónico*, in «Nosotros», n. 74, 1975, p. 18.





Fig. 18, *Disegno del viaggio*, fonte: «Nosotros», n. 74, 1975, p.18.

L'incipit del reportage calava e significava le armoniche e positive immagini del viaggio in un più ampio contesto sociale. Attraverso il ricorso retorico all'immagine del bambino, immacolato, autentico, etc. si indicava nella sua estraneità un modello positivo. Ma al di là di questo utilizzo la definizione delle «atrocità e violenze che ci circondano» in parte richiama sempre l'idea stereotipata di una comunità di lavoro, quella della Concord, isolata nel proprio fortino, in un certo senso lontana dalla tempesta in corso nel paese. Proprio l'esaltazione del viaggio e dei bambini si richiama a questo concetto, che sostanzia nelle immagini patinate e nei racconti in prima persona dei piccoli viaggiatori e dei loro famigliari. Una volta di più l'osservazione dei fenomeni in corso come di qualcosa di irrazionale e negativo trovava una sua logica in un pensiero conservatore di matrice cattolica.

Così come i riferimenti alla violenza sono volutamente espunti dalle narrazioni del viaggio, i racconti si concentrano sui dettagli minori e le percezioni dei piccoli partecipanti «lasciando che [siano essi] a raccontarci la loro esperienza [...] in un meraviglioso paesaggio del nostro grande paese». Anche per questa ragione sono i disegni i grandi protagonisti dell'articolo. Disegni che offrono un armonico quadro dell'esperienza di viaggio, aprendo a un ostentato mondo di "normalità". Una normalità preponderante, come è ovvio che sia, nei brevi pensieri dei bambini:

Dato che ancora non so scrivere, mamma lo farà per me. [Durante il viaggio] andavamo spesso in fondo all'autobus, cantando, ridendo e giocando... eh sì, poveri gli altri passeggeri! È stato tutto molto divertente, questo viaggio sarà sempre nella mia memoria e ovviamente continuerò a disegnare per concorrere nuovamente, anche se mi piacerebbe che altri ragazzi possano vivere i bei momenti che abbiamo vissuto assieme. Grazie per organizzare questi bei concorsi, continuate a farlo.<sup>67</sup>

Lo sforzo che va compiuto è quello di comprendere il valore di racconti così normali, usuali, quotidiani in un contesto invece dominato viceversa dalla straordinarietà, dalle inquietudini, dall'incertezza stessa che tutto il mondo che la Concord rappresenta possa di lì a poco scomparire. Da questo punto di vista i piccoli pensieri del bambino rappresentano una vera e propria oasi ideale. Le gioie famigliari, la scoperta del viaggio e l'avventura sono una evasione dai problemi della società avanzata, dei grandi scioperi e del caro vita che fanno di metropoli quali Buenos Aires e in minor modo Córdoba dei luoghi sempre meno ospitali. In questo frangente tappezzare la rivista coi pensieri dei piccoli, offre al lettore una via di fuga dalla quotidianità. Seguiva il reportage coi pensieri di una piccola viaggiatrice:

<sup>67</sup> ASF, *Tres familias en el paraíso patagónico*, in «Nosotros», n. 74, 1975, p. 18.

Mi sento molto felice d'aver partecipato a questo viaggio, non potevo immaginare mai che fosse tanto bello. Il vulcano, il lago, le cascate [etc.] sono cose meravigliose. Mi è piaciuto molto perché ho potuto conoscere alcune delle meraviglie del mondo. [...] Quando tornai a casa, tutti a chiedermi come fosse andata, e io non sapevo cosa rispondergli per l'emozione. Mai in assoluto mi dimenticherò di queste vacanze che, per una macchia di colore su un foglio mi hanno fatto conoscere luoghi meravigliosi, chau, a presto...<sup>68</sup>

Se dal primo racconto del viaggio è soprattutto la normalità delle esperienze vissute a prevalere, in questo secondo breve racconto sono almeno due gli elementi salienti: il primo ha a che vedere con la riconoscenza nei confronti dell'impresa che solo per un disegno ha ripagato la famiglia con un viaggio in aereo. Una riconoscenza che diviene una forma di autocelebrazione per la Fiat che può giustamente dimostrare il suo lato filantropico e "disinteressato", il secondo elemento invece rimanda all'alterità e al significato di questi premi non solamente all'interno della comunità Fiat, ma soprattutto in confronto col resto dei conoscenti.



Fig. 19, *Le tre famiglie vincitrici a San Martín de los Andes*, fonte: «Nosotros» n. 74, 1975, p. 16.

Proprio la relazione fra dentro e fuori finisce una volta di più per alimentare il senso di alterità nei confronti dei "non Fiat" e dunque indirettamente il senso di comunità. Una comunità organizzata sulle solide basi del cattolicesimo e della famiglia. Quest'ultimo tema poi trova una degna descrizione nelle diverse immagini che compendiano visivamente il reportage e che descrivono non solamente una realtà immaginata dai bambini, ma sostanziata nell'iconografia della famiglia. Una famiglia numerosa, di bianchi e biondi, che trasmette l'immagine, quasi con le tinte pubblicitarie, dell'armonia.

Fu probabilmente la trasmissione dell'idea di pace attraverso l'immagine della famiglia uno dei vettori più utilizzati soprattutto nel frangente della crisi economica cominciata col 1973. I costanti richiami ai valori morali, temi certo non assenti precedentemente nel periodico, si fecero sempre più pressanti e se i concorsi indetti in fabbrica fino ad allora avevano prediletto temi liberi e disegni, dal '74 si cominciarono a auspicare "bandi" per la produzione di componimenti scritti che avessero per soggetto la famiglia, l'educazione e i figli. Fu così che fra il '75 e il '77, (l'ultimo fu bandito nel giugno '77) il periodo di maggiore crisi del paese, alla Concord si indissero concorsi per adulti, concentrati sulla redazione di brevi saggi, racconti o pensieri su dei temi ritenuti "caldi" come quelli precedenti.

<sup>68</sup> ASF, *Tres familias en el paraíso patagónico*, in «Nosotros», n. 74, 1975, p. 18.

Proprio in un momento di generale reazione contro quelle forze popolari e rivoluzionarie che avevano contestato l'ordine costituito, anche a partire dall'organizzazione della "famiglia tradizionale", nella ordinaria vita della rivista aziendale si affacciavano temi dallo spiccato significato politico. Politico in quanto l'affermazione della primazia della famiglia in un contesto di forte contestazione, ed anzi dopo il golpe di reazione, si significava come una vera dichiarazione pubblica di adesione, per lo meno all'agenda moral-coservatrice del *Proceso* militare.

Questa scelta fu manifesta già a partire dal numero di gennaio '77 di «Nosotros» all'interno del quale l'editoriale «*Querer unir*», voler unire, alludendo alla situazione del paese, rivendicava la necessità di ripristinare le gerarchie di valore perdute durante il decennio Settanta. Così si apriva l'editoriale del '77:

Questa Rivista fu creata sotto il segno dell'UNIONE. Unione degli argentini. Unione della gente della Fiat Concord. Unione di tutti coloro che sono parte dei gruppi di lavoro. Unione della famiglia. [...] Per questo [la copertina di oggi] raffigura [...] il ponte Zárate-Brazo Largo, che unisce le provincie di Entre Ríos e Buenos Aires.

Gli elaborati premiati del Concorso Letterario 1976 che pubblichiamo in questa edizione rappresentano un materiale di lettura che raccomandiamo [...] per il loro valore rivelatore, che per "*nosotros*" è la famiglia, unione di sposi e figli nella comunione dell'amore e della vita [...]

L'articolo sul Mondiale di Calcio del 1978, mostra un'altra delle forme più sane e reali di unione fra le persone: lo sport. [vi mostreremo anche i prodotti Fiat] un'altra testimonianza di cosa produce il lavoro di gruppo, la somma degli sforzi, l'unione delle persone in un obiettivo comune, servire il paese. [...] Alla fine il meglio della nostra vita, i nostri figli. [...]

Se in qualche modo questi contenuti avranno contribuito a unire la gente, nella pace, e attraverso la convivenza costruttiva, questa edizione avrà senso. Il suo obiettivo è UNIRE.<sup>69</sup>

L'editoriale di «Nosotros» apre ad una serie di questioni nuove e ad altre che invece vi si erano da tempo sedimentate. L'epica del lavoro, l'esaltazione dello sforzo collettivo e individuale per un obiettivo più alto (la grandezza dell'Argentina), il richiamo a valori positivi fanno da controcanto a qualcosa di nuovo, che emerge rispetto alla monotonia e al grigio gergo aziendale che contraddistingueva la pubblicazione. Il richiamo all'unione, principio di per sé positivo, era un evidente e non così tanto celato riferimento alla necessità di superare le divisioni del passato, le divisioni che aveva determinato il movimento peronista, la lotta fratricida fra argentini, la corruzione dei politici e dei sindacalisti, per aprire una nuova era fatta di prosperità e benessere per tutti, l'era del *Proceso* militare, seguendo il discorso pubblico dell'epoca. Tali discorsi si richiamavano pedissequamente a quella galassia ideologica che era rappresentata dai discorsi sul disordine che avevano giustificato e materializzato le ragioni del golpe militare. Come abbiamo osservato nel capitolo III, tali testi, diffusisi capillarmente avevano in un certo qual modo contribuito alla "costruzione del disordine". Contro il disordine "sovversivo" e "immorale" era necessario opporre tutti gli strumenti possibili per poter ricostruire, e quindi unire la società argentina. Il valore di enunciare nella rivista interna tale obiettivo risiedeva nell'indicazione ai propri lettori che la strada imboccata dal paese a partire dal 24 di marzo 1976 era l'unica che avrebbe potuto salvarlo dalla dissoluzione. Più efficace di queste dichiarazioni furono probabilmente, quei testi che richiamandosi a questioni inerenti la sfera personale, come per l'appunto la famiglia, probabilmente apparivano meno astratti e meglio circostanziati. Veniva in questo particolare contesto affidata alla penna di un

---

<sup>69</sup> AGV, Editorial, *Querer Unir*, in «Nosotros», n. 84, 1977, p. 9.

operaio di El palomar, studente del magistero di storia, il compito di riassumere l'idea di famiglia e di educazione necessaria per il positivo sviluppo della società.

Nell'origine del mondo appare il trio padre, madre e figlio. [...] Il padre e la madre insegnano al figlio l'educazione e la cultura [dandogli sostegno] fino a che sia nelle condizioni di formare un altro focolare. Il problema principale che ogni padre rivela nel proprio focolare è la crescente difficoltà di educare i suoi figli. Il che deriva dalla *rapidità* quasi *patologica* con la quale si *evolve* la società attuale.

La complessità del vivere moderno rende ogni giorno più necessaria la mano *sabia e tutelare* dei genitori [...] molti sono gli irresponsabili che abbandonano [...] la casa lasciano alla donna il compito di sostentare i figli. Altre volte il padre rimane sotto il tetto, però trasformato in un *alcolizzato* o in un *vagabondo*, e sono i figli e la sposa che subiscono i suoi maltrattamenti fisici e i cattivi esempi. Per fortuna esistono donne eroiche che fanno di tutto per i propri figli. Però questi ultimi vivranno sempre soffrendo l'assenza di un uomo responsabile [...] dato che proprio attraverso [l'immagine maschile] essi ricevono sicurezza e sostegno.<sup>70</sup>

Il "saggio" pubblicato, che faceva da controcanto all'editoriale, inizialmente si concentrava sul tema dell'educazione familiare. Con l'obiettivo di indicare il giusto modo di vivere le relazioni di coppia e l'educazione dei figli però il tema, scritto in una lingua spigolosa e retorica, presentava invece una serie di riferimenti valoriali e morali che trascendono la semplice questione familiare. Il riferimento alla «patologica evoluzione» della società era un richiamo a quell'universo ideale di stampo organicistico che identificava il corpo sociale della nazione come un malato e al periodo delle mobilitazioni politiche del decennio Settanta. L'idea del corpo malato e attaccato da una malattia dalla quale sarebbe stato possibile guarire solo con soluzioni drastiche era più o meno velatamente un riferimento implicito all'intervento dei militari in politica. Certo è che la «mano sabia e tutelare» dei genitori o delle istituzioni rimandava a un immaginario dominato da una visione verticistica e anti-democratica delle relazioni fra uomini molto vicino ai discorsi dei militari. Ma il discorso concentrato sulla famiglia indicava come essa potesse essere completa, come indicava anche il riferimento biblico, solo se l'uomo fosse stato accanto al figlio dandogli la giusta influenza. L'educazione, l'esempio dell'uomo, sono tutti elementi necessari ad evitare gli eccessi e le aberrazioni che, secondo l'autore, avevano investito l'Argentina degli anni Settanta.

È molto probabile che molti *non se ne siano resi conto*, oppure che l'abbiano ignorato [eppure] viviamo immersi nella violenza, patiamo la violenza e tutti la condanniamo. Realmente la violenza ci circonda da tutte le parti [non possiamo nascondere]. La televisione, i fumetti, il cinema, non sono più favole ed evasioni per i bambini, dato che il bambino cresce nel proprio mondo [insidiato] dalla violenza. [...] Questi bambini non solamente leggono i crimini giornalieri nella stampa (?) non solamente vedono tutto quello che trasmette la televisione, non solamente si nutrono di erotismo, delle passioni espresse per strada, ma soprattutto ascoltano le onnipresenti sirene, vedendo i telegiornali che trasmettono le immagini del sotterramento dei morti per causa della violenza.<sup>71</sup>

Attraverso il riferimento all'educazione dei figli, resa giorno dopo giorno più complicata per colpa di modelli provenienti dalla società, si presentava una situazione politica dominata dal caos, dalla violenza, dalla dissoluzione di quei principi morali sui quali si basava la famiglia e dunque la società.

---

<sup>70</sup> AGV, *Problemas de actualidad, ensayo por Armando Luis Andrada*, in «Nosotros», n. 84, 1977, pp. 12-13.

<sup>71</sup> *Ibid.*

Il richiamo alle sirene, «al sotterramento dei morti» e alla violenza in generale invece era probabilmente il richiamo più diretto a quella percezione comune e spaventevole delle manifestazioni, del terrorismo e della violenza politica. Non a caso l'autore sceglieva di soffermarsi sulle sirene, su un rumore percepito e non capito, su una nota di fondo monotona che si richiamava non a un fatto in particolare, ma al generale clima di insicurezza, perfetta sintesi dell'estraniamento di chi osservava "da fuori", come maggioranza silenziosa, gli eventi della grande storia dalla quale in maniera autoassolutoria si sottrarre.

Bisogna parlare coi figli, perché si stanno convincendo che le cose si possono ottenere con *un'arma nella mano*. E gli si sta dicendo che le cose buone sono il confort, l'automobile, le donne, la vita comoda e spregiudicata. Non è lecito pensare che la società sta facendo di tutto per diseducare, frustrare, per convincere questi bambini a diventare futuri delinquenti? Bisogna che ci sia una *famiglia sana*, senza troppe ristrettezze economiche, per far sì che i bambini si vedano soverchiare dall'*alluvione della violenza*, dell'immoralità che attanaglia la società. Sono questioni su cui riflettere. Noi, uomini e donne maturi, che ci schierammo contro la violenza, che la rifiutiamo, che piangiamo per colpa sua, siamo parte di questa generazione violenta.<sup>72</sup>

Il saggio-manifesto pubblicato su «Nosotros» chiudeva proiettando angosciosi scenari futuri sulle prospettive del paese e in generale sul futuro delle nuove generazioni. L'idea della famiglia sana, il rifiuto della violenza in ogni sua manifestazione, la schietta presa di posizione contro al terrorismo, e dunque implicitamente il sostegno per chiunque fosse impegnato (i militari) nella lotta alla sovversione, e nel ripristino delle "gerarchie morali" violate, chiudeva emblematicamente l'argomentazione dell'operaio-storico.

Presentare questi testi come come l'essenza del pensiero "comune" degli operai su determinati fatti è molto significativo. Il fatto poi che venisse messo in risalto la figura del suo autore, e l'estrazione operaia, era un espediente che in parte tendeva a indicare in quel componimento l'opinione popolare sulla situazione politica e morale dell'Argentina. Anche attraverso questa serie di concorsi alla Concord si costruì un'immagine univoca e immutabile della realtà, un compendio di come le relazioni industriali, il lavoro, le relazioni coi colleghi, con la sessualità e la religione sarebbero dovute essere vissute. Appare così il sostanzioso corpus normativo della rivista come un programma da realizzarsi, cui la soggettività operaia si avvicinò antepoendo le prerogative tipiche dell'individuo di fronte a progetti "totalizzanti" e accettandone talvolta il programma politico-morale. Proprio sulla scorta di questa considerazione il prossimo capitolo, che sarà dedicato alla memoria dei lavoratori della Concord, indagherà l'immaginario individuale dei lavoratori in fabbrica vedendo le continuità, le rotture e le similitudini con l'immaginato affresco di vita quotidiana presente in «Nosotros».

#### 4.4.1 *Un dialogo su paternalismo, cultura e meccanismi di controllo*

L'intervista che qui riporto, in un certo modo rappresenta la chiusura del capitolo sull'*house organ* della Concord, e allo stesso tempo una chiave d'accesso verso il successivo, nel quale mi occuperò diffusamente della memoria degli operai della Fiat negli anni Settanta.

---

<sup>72</sup> *Ibid.*

Non appena ero entrato in contatto con la rivista interna della Fiat ero stato da subito colpito dalla sostanziale normalità che emergeva dalle sue pagine ingiallite. La sorpresa derivava da una serie di pre-concetti, sostanziati nello studio della letteratura sulla conflittualità operaia<sup>73</sup> ed anche da alcune mie ricerche precedenti sui militanti politico-sindacali, che ponevano l'accento inevitabilmente sull'a-normalità o straordinarietà degli anni Settanta. Coprire la distanza fra le rappresentazioni della rivista e la "realtà" seppur parziale di quel mondo, era stata una delle prime questioni che si erano poste durante il primo anno di ricerca di dottorato.

Dopo aver letto «Nosotros» e fino a poco di cominciare a intervistare gli ex lavoratori della Concord ero convinto che il racconto dei lavoratori sarebbe colliso fortemente con quel mondo ideale che la rivista interna ritraeva. Successivamente mi resi conto che le cose non stavano così. Dai diversi messaggi scambiati via e-mail con ex lavoratori e dai commenti rilasciati sulle pagine social dell'Archivio storico Fiat, osservavo una sostanziale convergenza della memoria operaia con quella rappresentata dalla rivista. Una domanda allora sorta, che poi avrebbe contraddistinto questa ricerca, mi portava ad interrogarmi su quale costruzione narrativa fosse frutto di una riflessione storiografica che ignorava la soggettività di chi aveva lavorato in fabbrica durante il periodo analizzato: se quella della realtà edulcorata e fittizia di «Nosotros», oppure quella, sorta dopo la dittatura, che vedeva nella classe operaia argentina degli anni Settanta, l'avanguardia di una rivoluzione nella realtà mai concretatasi.

Individuato dunque quel racconto "costruito", come ho cercato di segnalare in questo capitolo, volevo capire se esso fosse il risultato di una deformazione del reale ad uso propagandistico, o se invece facesse riferimento a una cultura operaia non conflittuale ignorata dalla storiografia e in parte dal discorso pubblico argentino sugli anni Settanta.

Nell'economia di questa ricerca, poi sostenuta dalla lettura del lavoro di Carasai sugli "anni Settanta della maggioranza silenziosa", il racconto degli "altri" anni settanta, della vita quotidiana e della costruzione culturale di un'alterità nei confronti dello stereotipo dell'operaio rivoluzionario, si sarebbe sempre più fatto strada. Più procedevo, cominciata la campagna di interviste, ad ascoltare i lavoratori, più nei loro racconti ritrovavo temi e questioni disseminate in «Nosotros». Avevo cominciato a comprendere che il giornalino interno non rappresentava solamente un foglietto pubblicitario, ma soprattutto un motore identitario cruciale nel processo di definizione delle soggettività di chi aveva lavorato in fabbrica.

È stato in questo frangente che prendere contatti con uno dei responsabili dell'ufficio comunicazione della Fiat di Córdoba mi avrebbe consentito di aprire un dialogo sulla rivista interna e sul suo uso pedagogico-pubblico.

Eduardo Bischoff ha attraversato dalla metà degli anni Sessanta fino all'inizio del Duemila la vicenda industriale e comunicativa del gruppo Fiat, poi Sevel e in fine Fiat Argentina. Dopo un primo contatto telefonico ho intervistato Bischoff nella sua casa di Córdoba, collocata nel Cerro la Rosa, un elegante e isolato quartiere della "classe alta" cittadina. Da giornalista di professione e anche docente universitario di comunicazione Bischoff aveva preparato sul tavolo una serie di faldoni con materiale informativo e fotografico sulla Fiat Concord di modo da poter far ricorso a "veri documenti" durante l'intervista. Un dettaglio che poi avrebbe marcato la nostra conversazione era

---

<sup>73</sup> Si rimanda al già citato P. Pozzi, *La oposición... op. cit.*, al lavoro di Izaguirre, *op. cit.* e Brennan, *op. cit.*, nonché al lavoro di V. Basualdo, *Complicidad... op. cit.* Per una rassegna su queste questioni si rimanda a: Gabriela Aguila, *La dictadura militar argentina: interpretaciones, problemas, debates*, in «Páginas» n. 1, 2008, pp. 1-27 e Felipe Venero, *La clase obrera y el proceso de reestructuración capitalista: Una reflexión en torno a la historiografía de los trabajadores durante la última dictadura militar (1976-1983)*, Tesi di dottorato, Universidad Nacional de La Plata, 2013.

stato, subito dopo il mio ingresso, l'avermi segnalato i fori di un'arma da fuoco sulla parete di casa che testimoniavano il tentativo da parte della guerriglia del Erp, nel '75, di attentare contro la sua vita.

Essendo Bischoff da subito allineatosi con il punto di vista della direzione aziendale, come era in parte ovvio, l'obiettivo che mi ero ripromesso per quell'incontro sarebbe stato di fargli ammettere e magari di ricostruire attraverso quali sistemi, coercitivi e comunicativi, si "costruiva" un senso di comunità così forte. Successivamente mi sarei reso conto che altri elementi, forse più interessanti emergevano dalla nostra conversazione.

*Camillo Robertini: ¿Vos desde cuándo vivías y que hacías en Córdoba?*

Eduardo Bischoff: Yo vivía en Córdoba y era periodista, era secretario de redacción de un diario. Y el director de relaciones públicas, el doctor Colombres, me invitó el mismo día que estaban ocupando la fábrica. A que me hiciera cargo de la parte de comunicaciones porque la información en los diarios era catastrófica.

*¿En qué sentido?*

Era una información pro obrera.

*¿En "La Nación" también?*

En los diarios de Córdoba. E en los diarios de Buenos Aires levantaban la información de los diarios de Córdoba. Afortunadamente mi gestión fue buena y ese mismo día, a la semana, empecé a trabajar definitivamente en la empresa. [...]

Siempre la empresa la dio mucha importancia a la parte periodística. Nosotros teníamos una premisa que era que la información era fundamental para el transcurrir de la empresa. La empresa le daba toda la importancia necesaria. Es por eso que tenemos especial dedicación en la publicación. Las primeras gacetillas que se hacían en Córdoba, las hacía en el '65. Acordate que en esa época no había ni fotocopiadora, se ponían 7 papeles con carbónicos y escribía a máquina la gacetilla y después la llevaba a cada uno de los medios. Después vino el adelanto de la Rotaprint, pero nosotros hacíamos, por lo menos, una gacetilla semanal de las visitas que había en la fábrica...<sup>74</sup>

Così come il primo dettaglio del nostro incontro parlava di politica anche l'inizio del racconto della propria esperienza personale nel reparto comunicazione alla Concord è contraddistinto dalla questione politica. Il collocarsi del reparto informativo della Fiat quale "controinformazione" rispetto alle testate nazionali, ritenute "pro-operaie" in parte apriva alla questione centrale dell'intervista, ossia il ruolo politico dell'informazione in quel contesto. Alla domanda riguardante «La Nación», giornale tradizionalmente filo padronale e conservatore, la risposta che lo iscriveva nei mezzi di comunicazione "pro-operai" apre un'ulteriore affaccio sul concetto di informazione dell'epoca: che considera a favore degli operai qualsiasi posizione, anche velatamente critica nei

---

<sup>74</sup> Intervista a Eduardo Bischoff, responsabile comunicazione e giornalista Fiat, Córdoba, 13-11-2015. NB: Le le mie domande da adesso in avanti sono riportate in corsivo, le risposte invece a corpo pieno. Le interviste sono riprodotte col carattere American Typewriter per distinguerle da altri tipi di fonte.

confronti dell'impresa, anche da parte di giornali come «La Nación». Forse anche per questo l'intervistato considerava il grande periodico argentino, per quanto conservatore, non "allineato" col progetto pedagogico e culturale invece propugnato in «Nosotros», un progetto che configura i caratteri tipici, a tratti autoritari, e per certi versi autonomi rispetto ad altri tipi di mezzi di comunicazione.

Proprio sull'onda di questa mia percezione, della sostanziale *diversità* della rivista interna da altri mezzi di comunicazione, mi premeva indagare questioni quali la linea editoriale e la costruzione della cultura operaia.

*La línea política - si de línea política se puede hablar - estaba establecida por quién. ¿El director, la gerencia?*

Yo te diría que las colaboraciones que habían no colisionaban con los intereses de la empresa nunca. Porque eran colaboraciones, mas bien, *asépticas* en cuanto a su contenido. No había publicaciones gremiales, ni de política.

*¿No se hablaba de política?*

No. Ni se hablaba de gremialismo. Era solamente una información de actividades. ¿Está claro?

L'assenza di politica e "l'asetticità" dell'informazione aziendale rispondevano non solo alle logiche di non nuocere agli interessi dell'impresa, in un programma, come possiamo leggere, teso all'eliminazione di qualsiasi tema ritenuto "politico". Più che a sostenere direttamente il governo della giunta l'obiettivo della rivista è quello di smorsare qualsiasi tentativo di contestare l'ordine così come si presenta. Non parlare di politica assume un valore politico proprio nella misura in cui determinate scelte pubblicitarie/comunicative possano influire sulla conflittualità degli operai. Proprio la rappresentazione di un quadro rilassato e apolitico in un contesto del tutto differente non era evidentemente un'operazione asettica, ma il frutto di una costruzione:

*Mirando las revistas vi que unos temas sí son principales, la filiación casi sentimental de los trabajadores, de la unión sentimental entre los trabajadores y la gerencia y la patronal. ¿Te referís a esto cuando hablabas de "contribuciones asépticas"?*

Si... Siempre fue paternalista la Fiat.

*El paternalismo..., yo me lo pongo como problema: ¿como un periodista lo realiza? ¿cómo se...[hace]?*

Nosotros teníamos una relación con los periodistas muy aceptada, muy fácil. Porque había algún tipo de *herramienta*, como ser los descuentos en la compra de automóviles para que el *periodismo fluyera*. También había, en las presentaciones... te estoy hablando de la última etapa y antes también se hacía lo mismo en forma muy parecido. Pero en la etapa que yo viví mucho era una acción muy paternalista. Generalmente se utilizaban las presentaciones de autos en otros países para invitar a periodistas importantes. Viajábamos todos pagando todo lo que fuera necesario. Eso hacía que tuviéramos un núcleo duro de periodismo fuertemente alineado. Además, te diría que hasta el año 83, más aún, hasta el 2001 hubo muy poca actividad desde el punto de vista de los *derechos humanos* salvo pequeñas acciones. No había críticas,



demasiadas críticas respecto a las posiciones gremiales por lo cual había muy poca criticidad hacia afuera.<sup>75</sup>

Due elementi appaiono interessanti nella ricostruzione dei meccanismi della rivista e dell'ufficio informativo: il primo ci parla dei meccanismi "materiali" che portarono alla costruzione di una redazione e dell'allineamento di giornalisti che tramite consolidate prassi di corruzione o comunque di *patronage* si allineano agli interessi comunicativi ed economici del gruppo Fiat. Il secondo elemento ha invece a che vedere con l'identificazione di temi decisamente lontani da quelli proposti dall'impresa che per molti anni non emersero. Il fatto che Bischoff si soffermi proprio su quello dei diritti umani, quello che più venne taciuto non solamente in «Nosotros» e nella stampa durante tutta la dittatura è significativo. Rimanda all'"altro" racconto degli anni Settanta e della dittatura che in «Nosotros» non trovò spazio. Proprio la distanza fra queste due e polarizzate narrazioni sul reale pone alcuni interrogativi circa il ruolo della rivista e dei giornalisti:

*Todo esto se insertaba en un contexto político que hablaba otro idioma.*

Absolutamente.

*Cómo se podía dar, por un lado – cuando vemos la revista – un mundo idílico, una comunidad en paz, de trabajo. Que también era una discursividad común de estos años, pero al mismo tiempo con un clima político convulsionado totalmente.*

Casualmente este tipo de publicación *intentaba atemperar lo que sucedía en el exterior*. Cosa que no era tan fácil a pesar, como ser, la violencia en televisión, había un cierto mensaje destinado a...

*¿A amoldar, pacificar?*

Pacificar.

*¿Pero ustedes eran conscientes totalmente de ese objetivo o simplemente se daba así?*

Eramos conscientes que ese objetivo era un *objetivo de la sociedad*. Era muy difícil separar una cosa de la otra.<sup>76</sup>

La risposta, in parte rispondeva al quesito del capitolo inerente il ruolo pedagogico-culturale e dunque paternalista della rivista. La missione che l'organo informativo di ritagliava, come si è ampiamente argomentato, era quella di mitigare la "realtà" attraverso un messaggio positivo. Dal proprio punto di vista però Bischoff estende questo obiettivo dal ristretto numero di giornalisti all'intera società.

*¿Cuales otras tareas abarcaba su Departamento [informativo]?*

Nuestra tarea tenía mucho que ver con la relación con el gobierno tanto nacional como local y con los distintos factores de poder. Porque dentro del movimiento que tenía la planta en Córdoba era muy importante tener

---

<sup>75</sup> Intervista a Eduardo Bischoff, responsabile comunicazione e giornalista Fiat, Córdoba, 13-11-2015

<sup>76</sup> *Ibid.*

un contralor muy exacto de las informaciones. Y sobre todo tener un contralor de cómo era el pensamiento de los distintos sectores de poder hacia la empresa. Para lograr que existieran las facilidades necesarias para la fabricación.

*En la fábrica, ¿qué sectores de poder veías?*

El más importante era el gremial. Fundamentalmente el gremial. Siempre la fábrica tuvo muy buenas relaciones con los gremios. Yo diría que relaciones casi paternalistas con los gremios y con los trabajadores también. Ser trabajador de la Fiat hasta el '70 era casi un orgullo porque tenían buenos sueldos, una buena relación con la patronal, con los jefes. Había una capacitación muy fuerte. Además había, casi, un sistema familiar en donde el padre hacía ingresar al hijo y la mayor parte de los barrios que se acercaron en las cercanías - Ferreyra, Ituzaingó, Empalme - eran formados por familias de operarios de la Fiat. Eseo tiene una fuerte inserción en la comunidad.

*Así que familia, fábrica y barrio...*

Eran lo mismo. Y por supuesto la mayor parte de las acciones de beneficencia que teníamos como empresa, muchas de ellas, estaban dedicadas a esos barrios.<sup>77</sup>

L'informazione si lega a doppio filo col potere e coi gruppi che rappresentano una potenziale minaccia alle necessità organizzative dell'impresa. Per questa ragione il Dipartimento di informazioni, prima ancora che lavorare alla rivista interna coordina l'informazione e la veicola funzionalmente. Tutto queste formule, oltre alla redazione della rivista interna, come ammette senza problemi Bischoff, rientravano chiaramente in un progetto paternalista, un paternalismo in parte giustificato dal modello delle relazioni industriali in voga in Argentina, così come nei paesi sviluppati e contraddistinti dal fordismo. In questo modo evidentemente si arrivava, anche grazie a metodi di selezione del personale clientelari, ad osservare un quadro nel quale quartiere, fabbrica e famiglia si intersecavano e sovrapponevano. Si presenta qui un fondamentale punto di intersezione fra il processo di costruzione di un immaginario benevolente nei confronti dell'impresa e un benessere sostanziale.

*¿Cómo daban y colaboraban a dar resalto a esta construcción de consenso?*

Había no solamente una revista dedicada, un house organ, a la información permanente que se dedicaba cada 3 meses, que se llamaba "Nosotros"... siempre contribuyó a reunir toda la información. Y quiénes integraban los staff de esa revista era un pequeño grupo profesional -que eramos nosotros- entre Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe más colaboradores propios que eran empleados de la planta. Colaboradores propios que querían publicar cosas. Espontánea.

*Pero... ¿también trabajadores de línea?*

---

<sup>77</sup> *Ibid.*

Inclusive trabajadores de línea, que eran artistas. En la línea de montaje no solamente trabajaban...

*Lo de publicar una revista de la empresa, para ustedes que trabajaban en esto estaba bien, pero ¿para los que mandaban contribuciones?*

Había mucha gente que tenía aptitudes literarias que no podía salir de otra forma. Y esa aptitud literaria era que publicaban poesías, cuentos. Publicaban hechos o, eventualmente, eran cronistas de la revista desarrollando acontecimientos.

*¿Y que más?*

En un momento dado la Fiat tuvo el equipo seleccionado de fútbol de Córdoba. El seleccionado de fútbol, de Córdoba que jugaba en Buenos Aires profesionalmente estaba integrado por jugadores de distintos clubes de Córdoba que durante el día trabajaban, o a la mañana, en la planta. Después se iban a entrenar a la tarde a su club. Y eran empleados de la Fiat. ¿Por qué? Porque la Fiat los quería tener para los juegos interindustriales. Eran juegos que se hacían entre todas las industrias del país y Fiat tenía casi todos los seleccionados de Córdoba trabajando en su planta.

*Esto siempre genera comunidad.*

Exactamente...<sup>78</sup>

L'intervista è chiarificatrice dei meccanismi attraverso cui, per esempio con lo sport e la beneficenza, la Fiat cercasse, attraverso il suo giornale aziendale, di dimostrare il suo spirito filantropico. Un elemento però del quale sul momento non mi aveva colpito, ed anzi avevo dato per scontato fino al momento di riascoltare la registrazione, era per riprendere quanto detto da Bischoff che gli operai «non erano solo lavoratori». Tutta l'intervista infatti, a rileggerla attentamente, è un dialogo a due su un soggetto (la moltitudine dei lavoratori) che l'intervistato per il ruolo ricoperto in fabbrica e per un conseguente tipo di cultura di stampo aziendalista e un po' elitario, e l'intervistatore invece per cercare di seguire il filo del proprio testimone, hanno considerato quale un corpo inerte. Quest'indicazione però non rappresenta un "errore" ma l'opportunità di comprendere un altro aspetto della cultura aziendalista della Fiat degli anni Settanta: l'identificazione delle mille soggettività operaie in un "operaio standard" capace di includere in sé le mille soggettività. Un po' quello che la rivista interna tenta di costruire attraverso l'esaltazione del conformismo e degli stereotipi attraverso i quali i lavoratori/lettori vi si sarebbero potuti identificare.

Questa indicazione, così come il rischio di "credere" alla costruzione di «Nosotros» come ad uno stato compiuto e non a un tentativo di indicare una possibile, ma certo non inevitabile cultura, richiamava uno degli intenti di questa ricerca: esaltare la soggettività operaia attraverso le autorappresentazioni, le scritture private, e un'ottica dal basso.

---

<sup>78</sup> *Ibid.*

Conscio di tale obiettivo questo capitolo e l'intervista che lo chiude rappresentano degli strumenti non tanto capaci di definire la vita quotidiana dell'operaio alla Fiat, quanto il quadro di riferimento, l'orizzonte ideale, il contesto culturale di quest'ultimo.

Proprio a partire da questa consapevolezza, dal voler evitare di fare della costruzione di «Nosotros» un dato acquisito, il prossimo capitolo analizza le soggettività operaie nel tentativo di intravedervi sì le continuità col discorso politico-culturale dell'*house organ* cui furono sottoposte, ma anche i margini e gli spazi di oggettivizzazione e negoziazione di una cultura che sarebbe erroneo riconoscere, automaticamente, come quella egemone. Vedere in altre parole in che modo i tanti soggetti si staglino e interagiscano dietro la grande scenografia simbolica e identitaria rappresentata dal mondo ideale dell'*house organ*.

## CAPITOLO V: BIOGRAFIE OPERAIE ALLA CONCORD FRA LAVORO E VITA QUOTIDIANA<sup>1</sup>

### 5.1 Elementi metodologici su di una comunità immaginata “riunita”

Benedict Anderson ha elaborato il concetto di comunità immaginata, riferendosi a quei gruppi di uomini che pur non conoscendosi fra loro si sentono parte di un medesimo insieme.<sup>2</sup> Una comunità nella quale l'immagine dell'altro, che pur non si conosce, è presente. La particolarità della comunità operaia Fiat e l'assenza di studi su di essa mi hanno indicato la necessità di dedicare una rilevante parte di questa tesi alla sua storia, e alle tante soggettività nel tentativo di descrivere i tratti di un gruppo di uomini tenuti assieme dalla forte identità per l'aver fatto parte della Concord.

Quando ho cominciato a lavorare allo studio della memoria dei lavoratori della Fiat Argentina non pensavo che mi sarei venuto a trovare in presenza di una vera e propria comunità. Il processo di identificazione passa per un comune sentire morale e per una storia, in questo caso aziendale, condivisa. Seguendo Anderson, non si tratta di un processo “falso” nel senso che esso non si oppone a un processo “reale” di identificazione comunitaria, ossia un processo nel quale l'immaginazione si contrappone alla realtà, piuttosto esso è il frutto di una costruzione fondata in una cultura (quella industriale) sostanziata in simboli e riti collettivi.<sup>3</sup>

Dalle prime osservazioni era apparso chiaramente il richiamo identitario collettivo di donne e uomini che avevano transitato per gli uffici e le fabbriche del gruppo Fiat in Argentina.

Il presupposto dal quale partiva questa ricerca era quello di studiare la classe operaia non politicizzata durante la dittatura. Studiare dunque quei settori operai che avevano vissuto la politica non in maniera totalizzante, o per lo meno non attivamente il che non intendeva minimamente segnare l'esistenza di un mondo totalizzato dalla politica ed uno invece totalmente estraneo ad essa.<sup>4</sup>

La scelta era giustificata da due ordini di motivi: il primo aveva a che vedere col fatto che i “non politicizzati” o gli operai più appartati rispetto alla politica attiva erano stati praticamente ignorati dalle ricostruzioni storiografiche riferite agli anni Settanta, la seconda invece era giustificata dall'opportunità di poter più agevolmente addentrarsi in aspetti di vita quotidiana e soggettiva che nel racconto degli individui “politicizzati” di mestiere e dei sindacalisti appaiono molto più

---

<sup>1</sup> Mentre la ricerca era ancora in fieri ho avuto la possibilità di esporre e discutere i presupposti teorici e metodologici su invito del prof. Gilberto Aranda, Universidad del Chile, da cui sono stato invitato a tenere una conferenza presso l'Instituto de estudios internacionales della stessa università dal titolo: *Vida cotidiana, trabajo y violencia en la Argentina de la dictadura militar. Apuntes para una investigación a partir del relato de los trabajadores automotrices*, Santiago, 1-12-2014.

<sup>2</sup> Benedict Anderson, *Comunità immaginate*, Manifestolibri, Roma, 2009 [1982].

<sup>3</sup> Il tema della comunità operaia è un classico affrontato a partire dal lavoro di E. Thompson, *The making of the English working class*, Vintage Books, London, 1963,

<sup>4</sup> In questo capitolo si fa riferimento al lavoro pionieristico di Luisa Passerini che proprio sul tema della vita quotidiana e delle sue relazioni con lo spazio simbolico degli operai torinesi durante il fascismo ha per prima posto l'attenzione su temi quali il mito e la rappresentazione del potere da parte delle classi popolari nonché la questione identitaria. Cfr: Luisa Passerini, *Torino operaia e fascismo*, Laterza, Roma-Bari, 1984. Sulla stessa sintonia si è fatto riferimento al lavoro di Maurizio Gribaudi, *Mondo operaio e mito operaio. Spazi e percorsi sociali a Torino nel primo Novecento*, Torino, Einaudi, 1987. Importanti note metodologiche sono presenti in: Massimo Pistacchi, *Vive voci, l'intervista fonte di documentazione*, Donzelli, Roma, 2010. Specie il cap. di Sara Zanisi, *L'impresa una narrazione corale, il racconto di fabbrica nelle interviste di Duccio Bigazzi sull'Alfa Romeo-Portello*, pp. 27-41. Importanti note sono presenti anche in Stefano Musso, *Le identità della classe operaia centrale: i lavoratori della Fiat Mirafiori tra ricostruzione e miracolo economico*, in (a cura di) Paolo Favilli e Mario Tronti, *Classe operaia, le identità: storia e prospettiva*, Franco Angeli, Milano, 2001, pp. 267-301. Il tema dei “non politicizzati”, degli operai “senza classe” e delle loro scelte politiche ha viceversa attirato l'attenzione, rispetto al caso della Fiat torinese, di Brunello Martelli e Marco Ravelli (a cura di), *Operai senza politica*, Savelli, Roma, 1979. Sull'identità operaia e l'uso delle fonti orali è invece di recente tornata Roberta Garruccio, *Voci del lavoro, dagli anni settanta a oggi, globalizzazione e cambiamenti in una fabbrica Pirelli*, Laterza, Roma-Bari, 2012.

raramente. Uno dei primi problemi però era di ordine pratico: in che modo trovare operai che non avevano militato attivamente in un sindacato o in un movimento politico? Infatti se per il caso di ex lavoratori impegnati in processi di lesa umanità o ex sindacalisti la scelta “naturale” sarebbe stata rivolgersi direttamente alle istituzioni di cui erano membri, il sindacato, la muta etc, mentre nel caso dello studio dei non politicizzati come fare? Nemmeno la via della ricerca sul campo, in questo caso in un dato quartiere, era percorribile, dato che non esisteva un rione compattamente costituito da ex operai Fiat. Più tardi mi sarei reso conto che la realtà urbana di Buenos Aires aveva assorbito in maniera frammentaria gli ex operai Fiat.<sup>5</sup>

Durante una conversazione con Pierpaolo Righero archivist del Centro Storico Fiat, nella storica sede di corso Dante, era affiorata l'idea di utilizzare le pagine *social* del gruppo Fca, in particolare quella del Centro Storico Fiat, per rintracciare ex lavoratori degli stabilimenti argentini.<sup>6</sup> Era sorto allora il problema di che tipo di messaggio veicolare attraverso le pagine di Fiat per creare confidenza e interesse negli ipotetici ex lavoratori connessi nell'altro emisfero.

Un preliminare studio dei meccanismi più evidenti attraverso cui le imprese generavano senso di comunità mi aveva indicato di sfruttare proprio l'apparato propagandistico-immaginario di Fiat, quello delle fotografie patinate e delle auto fiammanti, della rivista «Nosotros», per avvicinarmi agli ex lavoratori. Bisognava però restringere il campione di intervistati attraverso una periodizzazione. Un esplicito richiamo alla dittatura sarebbe stato controproducente, ragion per cui optai per una scansione temporale apparentemente neutrale, corrispondente agli anni Settanta-Ottanta.

La ricerca degli intervistati attraverso le pagine Facebook avrebbe di lì a poco preso una piega inaspettata. Le cartoline della prima Call For Interview (Cfi)<sup>7</sup> si compongono di un riquadro rosso al centro occupato da un'immagine d'archivio di uno degli stabilimenti di Fiat.<sup>8</sup> La scelta delle immagini è ricaduta su materiale fotografico d'archivio. È interessante osservare che tali immagini stereotipate e abbastanza autocelebrative furono utilizzate dall'impresa, come abbiamo osservato, per creare un sentimento comune di appartenenza dei lavoratori nei suoi confronti. Cosciente del significato profondo di queste immagini, del loro essere socialmente costruite, ho optato per utilizzarle dato che esse stesse, distribuite a suo tempo nella fabbrica e fuori, rappresentano e sono portatrici di un immaginario comune fatto di grandi macchinari, ma anche di scene ricreative, che successivamente avrei cercato di studiare attraverso le interviste. Nelle cartoline, in alto a destra, sono presenti il logo dell'Università di Firenze e quello del Centro storico Fiat. Il colore scelto e la disposizione dei diversi elementi aiuta alla lettura dell'immagine.

Il riferimento alle istituzioni coinvolte nella ricerca “garantisce” l'eventuale intervistato della bontà o serietà del progetto. In ultimo è presente un breve testo di presentazione del programma di interviste e delle finalità storico-didattiche di questa ricerca che informa l'intervistato dell'utilizzo che si farà del materiale raccolto. Il contatto e-mail e l'invito a commentare la cartolina gettano un ponte con gli utenti web con l'obiettivo di creare una certa confidenza nonostante la cartolina istituzionale.

---

<sup>5</sup> Storiograficamente ci si inserisce nella poco battuta pista della storia degli “altri” anni Settanta; quelli dei non militanti, di chi per diverse ragioni non visse attivamente la politica, della “maggioranza silenziosa”. Un importante indirizzo in tal senso viene dal lavoro di S. Carassai, *Los años setenta... op. cit.* ampliato in *The Argentine Silent Majority. Middle Classes, Politics, Violence and Memory in the Seventies*, Duke UP, 2014. Argomento sul quale è recentemente intervenuta anche Bettina Favero, *Las voces de una juventud silenciosa: memoria y política entre los otros jóvenes durante los años '60*, in “Revista Historia y Memoria” n. 12, 2016, pp. 215-252.

<sup>6</sup> Va tutta la mia gratitudine al dott. Pierpaolo Righero del Centro Storico Fiat di Torino.

<sup>7</sup> Tutte le Cfi sono riprodotte nell'appendice documentaria di questa tesi.

<sup>8</sup> La notizia della ricerca e alcune cartoline sono comparse sul sito dell'Associazione italiana di Storia orale. <<http://www.aisoitalia.it/2014/07/06/flat-concord-memorias-desde-la-argentina-argentina/>> (ultimo accesso: 10-1-16)

Quando iniziammo a pubblicare le Cfi durante il 2014, il riscontro non si limitava solamente alla disponibilità di ex impiegati ed operai ad essere intervistati, nelle cartoline cominciavano ad affollarsi commenti e ricordi del tempo passato in fabbrica.



Fig. 20 Script del Cfi del 30-4-14, pubblicata in <https://www.facebook.com/centrohistoricofiat/photos/a.433879573375520.1073741830.406508939445917/606745242755618/?type=3&theater> (ultimo accesso: 13-6-16)

Senza rendercene conto, attraverso le immagini pubblicate, si stava producendo l'effetto di una ricerca fondata sull'*elicitazione*; il richiamo alla memoria di eventi o ricordi stimolato da mezzi audiovisivi.<sup>9</sup> Assistevamo non solamente a un forte interesse per la possibilità ad essere intervistati, quanto soprattutto alla creazione di un luogo virtuale della memoria collettiva degli ex operai di Fiat. In questo frangente possiamo parlare di “riunione” virtuale della comunità immaginata. La comunità immaginata – quella della grande fabbrica fordista – riunita virtualmente attraverso l'esercizio collettivo della memoria. Una comunità capace di riconoscersi in una condivisa esperienza di vita; il lavoro in linea, negli uffici o nel caso dei familiari del tempo libero organizzato dall'Impresa, di persone che raramente fra loro si conoscevano al di fuori del reparto, date le dimensioni dei grandi stabilimenti industriali della Concord e la loro dislocazione sul territorio argentino.

Dai commenti e dalle diverse osservazioni delle prime Cfi emergeva un ritratto comune fondato nell'identità dei singoli lavoratori nell'impresa e nel lavoro. Un altro dato interessante che emerge da una lettura dei commenti e delle memorie di cui si sono arricchite le cartoline è il sostanziale pensiero controegemonico espresso dagli individui chiamati ad esprimersi. Il ricordo del lavoro infatti, lasciando rapidamente le narrazioni stereotipate sulla conflittualità in fabbrica tipiche del discorso pubblico sugli anni Settanta, si concentrava sull'orgoglio per il tempo passato in Fiat e per la gratitudine nei confronti dell'Impresa. Un'apparente “normalità” e felicità che si contrapponevano alla ricostruzione storica che invece ha sottolineato quasi esclusivamente la repressione e la violenza sofferte dai lavoratori nello stesso periodo.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> Douglas Harper, *Talking about pictures: a case for photo elicitation*, in «Visual Studies», n. 17, 2002, pp. 13-26.

<sup>10</sup> Ines Izaguirre sostiene la possibilità di studiare la storia della classe operaia durante la dittatura solamente attraverso lo studio dei suoi settori politicizzati, riconoscendogli il ruolo di “avanguardia operaia”. In questo modo è stato tenuto fuori dall'analisi lo studio dei settori non politicizzati del mondo del lavoro. Questo a livello di discorso pubblico ha

Tali manifestazioni non erano l'espressione isolata di un solido gruppo rimasto collegato all'impresa tramite i *social*, visto che i racconti di altri intervistati non raggiunti tramite le Cfi erano del tutto simili ai primi.

Si stava svelando un altro elemento caratterizzante delle Cfi: la sostanziale libertà, di critica, di pensiero, talvolta esuberante, data dal presunto anonimato offerto dal web. La Cfi dunque diveniva uno spazio all'interno del quale le "memorie silenziose" potevano esprimersi liberamente, dando luogo a asserzioni "inattese" come per esempio che gli anni della dittatura furono «il periodo più felice della nostra vita», un luogo aperto alla soggettività. È esemplificativo del discorso sulla "riunione" della comunità-fabbrica la figura 21, una Cfi che ben esemplifica non solamente in che modo abbia ottenuto i contatti, ma anche che relazione sussista oggi fra passato e presente in un contesto di *digital history* e quale sia il grado di permeabilità fra documenti, testimonianze e memorie collettive.<sup>11</sup>

Quest'ultimo punto è ben evidente nella figura 21, una Cfi lanciata per trovare intervistati si trasforma nell'occasione per ricordare gli anni passati in fabbrica. Se lo scambio di battute fra ex lavoratori è l'occasione per celebrare una stagione passata un ex impiegato pubblica il proprio tesserino di riconoscimento. Possiamo osservare perlomeno due elementi salienti: il primo è sicuramente la relazione affettiva che a trent'anni di distanza lega ancora l'ex lavoratore alla propria impresa, un legame che fisicamente si materializza nel tesserino, gelosamente custodito come una reliquia, sul piano epistemologico invece possiamo cogliere il fatto che in una conversazione *social* un elemento "storico" come il tesserino inframezzi una conversazione sì sulla memoria, ma caratterizzata da molti riferimenti alla stringente quotidianità. In altre parole assistiamo al rapido aggrovigliarsi di storia, memoria e archivistica. Si assiste anche ad un esercizio della memoria che non solamente richiama esperienze vissute personalmente, ma chiama in causa altre generazioni operaie; quelle dei padri e dei nonni.

Anche sotto questo punto di vista il Cfi muta il suo statuto ed offre un "luogo" intergenerazionale e a-temporale all'interno del quale fioccano i ricordi. È questo anche il caso della figura 21, nella quale assistiamo al incontro di alcuni compagni di lavoro.

È questa una testimonianza ulteriore dell'ibridazione di significati e di generi che assume la storia *social* o 2.0. Anche i riferimenti alla contemporaneità e alla politica non mancano; elementi fondamentali per lo studio della memoria difficilmente reperibili attraverso l'uso di fonti più "tradizionali". Il senso di questo groviglio auto-generatosi attorno alla pubblicazione delle nostre cartoline è espresso anche in un post del 30-4-2014 nel quale a osservazioni inerenti il tempo passato in fabbrica si avvicinano invece consigli su che tipo di vernice utilizzare per restaurare uno «storico 128». Anche questo è un aspetto della *digital history*: che cosa sia percepito, in questo caso un'auto, come documento storico dal pubblico di un *social network*.

Non dobbiamo considerare questo punto di vista semplicemente come un elemento folclorico, piuttosto esso meriterebbe di essere osservato nel contesto del *digital turn* un'evoluzione in quel senso comune della storia che migra da una concezione filologico-pedagogica che l'aveva caratterizzata a partire dall'Ottocento, verso una *public history* nella quale narrazione e *fiction* conversano liberamente e talvolta si scambiano.<sup>12</sup>

---

generato una sorta di oblio per posizioni "normaliste" riferite alla vita quotidiana durante la dittatura. Cfr: Ines Izaguirre, *Lucha de clase, guerra civil y genocidio en la Argentina 1973-1983*, Eudeba, Buenos Aires 2009.

<sup>11</sup> Interessanti interrogativi sugli statuti epistemologici di ricerca storica e *digital humanities* sono presenti in: Serge Noiret, *Storia digitale o storia con il digitale?* In «Storia della Storiografia», 2014, pp. 1-7.

<sup>12</sup> S. Noiret, "Public history" e "storia pubblica" nella rete, in «Ricerche Storiche», n. 39, 2009.



Il nostro esperimento, nato solamente come la trasposizione digitale di una consolidata tecnica utilizzata dagli oralisti per molti anni (la pubblicazione di un bando su un periodico locale, la pubblicità nel quartiere di una campagna di interviste etc.) ha assunto caratteristiche peculiari proprio per il mezzo attraverso cui è stato diffuso.



Fig. 21, Script del Cfi del 16-1-16. Nei commenti sono osservabili diversi richiami a quanto sostenuto precedentemente: l'orgoglio per l'essere stati parte della "famiglia Fiat", la memoria del lavoro, ma soprattutto il rincontro fra compagni dello stesso stabilimento. La cartolina finisce quindi per diventare il luogo virtuale dell'incontro della comunità immaginata.

<<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10208472239152118&set=a.102063191026050.1073741830.1491266349&type=3&theater>> (ultimo accesso: 12-6-16).

Prima di addentrarmi in un'analisi dei commenti delle diverse Cfi e quindi di significarli in un quadro di riferimento più ampio, mi soffermerò ulteriormente sull'esperimento delle cartoline. A ricerca conclusa, passati tre anni e realizzati due viaggi in Argentina sono riuscito a registrare una trentina di interviste alle quali si sommano un centinaio di contatti personali e telefonici con ex impiegati degli stabilimenti Fiat. Dal punto di vista dell'obiettivo iniziale, ossia trovare profili di persone coincidenti

col mio oggetto di studi, potevo ritenermi soddisfatto. I commenti delle diverse cartoline offrivano un importante repertorio considerabile come una nuova *fonte digitale*. Nonostante questo un'ulteriore serie di dati ci offre l'opportunità di riflettere sull'utilizzo dei *social* e del digitale in storiografia.



Fig. 22, Commento di Mino Tano de Pace del 6-10-2014. Possiamo assistere alla compenetrazione fra storia, memoria e documenti (è riprodotto il tesserino di riconoscimento).

Il lavoro di ricerca e di storia orale in generale si contraddistingue, specie nel contesto di un dottorato di ricerca, per essere un'attività sostanzialmente individuale. Pur essendo ben accetti contatti e commenti con altri studiosi della materia, alla fine il ricercatore è portato a lavorare solo sul proprio tema sotto la supervisione di uno o più tutor. Nel caso dello studio della memoria operaia in una grande fabbrica la capacità di raggiungere il più alto numero di intervistati è un obiettivo fondamentale. Non si tratta di coprire un campione statisticamente "attendibile" di lavoratori, piuttosto di entrare in contatto non superficialmente col proprio oggetto di studio. In altre parole è quel processo di "osservazione partecipata" sperimentato nella ricerca antropologica che mira a evitare l'istituzionalizzazione delle relazioni con gli intervistati che fluide e dinamiche sono parte integrante del lavoro di campo e dunque della ricerca.<sup>13</sup> Anche in questo caso l'utilizzo dei *social* offre i migliori risultati non solamente per quanto riguarda la "riunione" della comunità operaia, ma anche quale "vetrina" della ricerca che si sta svolgendo.

Da questo punto di vista è il caso di commentare brevemente i dati riferiti alla diffusione del progetto supportato dalle pagine social di Fiat per avere una dimensione sull'"impatto" delle cartoline, che ci consenta di riflettere una volta di più sul ruolo del digitale nella ricerca storica.<sup>14</sup>

Fra l'aprile del 2014 e quello del 2015, periodi corrispondenti al tempo passato in Argentina, sono state pubblicate due serie di cartoline. Le prime di colore rosso, le seconde in bianco e azzurro, queste ultime richiamando consapevolmente i colori della bandiera nazionale.

Come possiamo osservare il totale di 9 Cfi, fra prima e seconda serie hanno ottenuto impatto totale che si aggira attorno (colonna g) alle 60.741 visualizzazioni. Ossia le cartoline sono state visualizzate in totale (sono conteggiate le ulteriori visite da parte dello stesso utente) mediamente da 18.000 persone. Un dato decisamente superiore alle attese, che vale la pena osservare più da vicino, a cui va

<sup>13</sup> Anche qui rimandiamo alla lezione metodologica di A. Portelli, cfr. *Storie orali*, op. cit., *C'è sempre un confine: memoria storica, dialogo e racconto collettivo*, pp. 59-75.

<sup>14</sup> Specie nell'ambito delle scienze sociali e della psicologia i "facebook studies" rappresentano un nuovo ambito di ricerca che proprio sulla possibilità di poter far arrivare un messaggio a milioni di persone si pensa prossimamente potrà aprire a ricerche quantitative da realizzare senza il dispiegarsi di mezzi e uomini eccessivi. Sull'argomento cfr: Robert E. Wilson, Samuel D. Gosling e Lindsay T. Graham, *A Review of Facebook Research in the Social Sciences*, in «Prospective of Psychological Science», consultabile in <<http://pps.sagepub.com/content/7/3/203.abstract>> (ultimo accesso 13-6-16). Interessanti spunto sono anche presenti in: M. Terras, J. Ramsy, A. Boyle, *Digital media production and identity: Insights from a psychological perspective* in «E-Learning and Digital Media», n. 0, 2015, pp. 1-18.

aggiunto che le cartoline erano state pubblicate dal Centro Storico Fiat, il museo italiano col maggior numero di *followers*.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
Name	data	comment	like	share	LPTR	LPTI	LEU	LPC	LPCO	LPIB	LPRC	LPW
I° CFI	30-4-14	32	381	126	6492	12491	2335	2245	6091	4949	2688	1549
I° CFI	2-5-14	13	618	81	9648	17811	1236	936	2078	13516	7512	988
I° CFI	16-5-14	13	104	19	2118	4097	1628	1596	3681	2217	1215	1161
I° CFI	31-5-14	7	100	27	2748	6641	1456	1424	2911	4597	1761	1106
I° CFI	3-7-14	13	237	35	5314	9724	1530	1427	2934	7772	4190	1048
I° CFI	5-9-14	4	57	11	1287	2522	956	933	1674	1398	743	639
II° CFI	19-3-15	15	27	0	1990	3149	167	111	171	2655	1647	164
II° CFI	2-4-15	21	33	0	1501	2392	45	20	26	1910	1137	45
II° CFI	17-4-15	?	?	?	1182	1914	39	19	21	1504	892	38
TOT:	(4/14-4/15)	118	1557	299	32280	60741	9392	8711	19587	40518	21785	6738

F. (Lifetime Post Total Reacts) The total number of people your Page post was served to. (Unique Users)  
G. (Lifetime Post Total Impressions) The number of impressions of your Page post. (Total Count)  
H. (Lifetime Engaged Users) The number of people who clicked anywhere in your post. (Unique Users)  
I. (Lifetime Post Consumers) The number of people who clicked anywhere in your post. (Unique Users)  
J. (Lifetime Post Consumers) The number of impressions of your Page post to people who have liked your Page. (Total Count)  
K. (Lifetime Post Impressions by people who have liked your Page) The number of impressions of your Page post to people who have liked your Page. (Total Count)  
L. (Lifetime Post reach by people who like your Page) The number of people who see your Page post because they've liked your Page (Unique Users)  
M. (Lifetime People who have liked your Page and engaged with your post) Lifetime: The number of people who have liked your Page and clicked anywhere in your posts. (Unique Users)

Fig. 23 Dati delle CFI per il periodo 30-4-14/17-4-15, fonte: Centro Storico Fiat, Torino  
<https://www.facebook.com/centrostoricofiat/?ref=ts&fref=ts> (ultimo accesso: 1-7-16): elaborazione e tabelle mie.

Per avere un dato approssimativo sul numero di persone che hanno visualizzato la *call* possiamo osservare i valori della colonna f. In essa sono riportati gli *unique users* (ossia le visualizzazioni uniche collegate ai singoli Ip di un computer) che hanno cliccato sulle cartoline. Spicca la Cfi del 2-5-14, visualizzata da quasi diecimila persone solamente in Argentina. Le opzioni di condivisione della cartolina del 2-5-14 (visualizzabile unicamente da utenti connessi in Argentina) ci indicano che delle 17.811 visualizzazioni 13.516 provenivano da fan diretti della pagina Facebook di Fiat, come nel caso del totale (60.741) in cui 40.518 appartenevano a fan della pagina attraverso cui si pubblicizzava la ricerca.

Il dato ci indica fondamentalmente che le diverse Cfi sono uscite dall'esclusivo circolo dei "fan" di Fiat, riuscendo probabilmente a ricalcare attraverso il passa parola le relazioni sociali "reali", i successivi contatti e quindi le interviste non sono avvenute solamente con chi autonomamente ha scelto di seguire il gruppo Fiat su Facebook, ma anche con chi, non abituato ad utilizzare la tecnologia, o magari non interessato a seguire la storia del gruppo industriale è stato invitato da conoscenti o amici a mettersi in contatto. Sono state 299 le condivisioni delle cartoline, condivisioni che indicano la tendenza ad informare dell'iniziativa i propri amici presenti su Facebook (non fan della pagina del Centro storico Fiat) che ben illustrano l'uscita del progetto dal circolo dei "fan" della pagina.

Possiamo considerare questo dato come la riprova dell'estrema eterogeneità dei profili degli intervistati e delle traiettorie di vita che caratterizzano la serie di interviste realizzate successivamente.

Più che ascrivere le risposte positive e la buona disposizione degli ex operai a farsi intervistare solamente alla tecnologia, possiamo osservare come essa sia il risultato di una lunga elaborazione individuale, basata sulla necessità di raccontare il proprio lavoro e attraverso di esso loro stessi, per cui la finestra virtuale offerta agli ex operai è divenuta l'occasione per poter dar sfogo ad

autoriflessività lungamente coltivate. La parte preliminare di questi discorsi, ricordi, immagini attorno al lavoro e alla fabbrica sono stati proprio i commenti lasciati sulle cartoline.

Sono infatti 118 i commenti che durante i due anni di pubblicazione delle Cfi si sono affollati attorno alle nove cartoline lanciate. Commenti che associati alle immagini, ai ricordi e alle memorie collettive degli ex lavoratori hanno rappresentato per la mia ricerca, appena all'inizio, un fondamentale indicatore su che tipo di temi affrontare poi nelle interviste.

Come anticipato l'obiettivo di questo capitolo è quello, partendo dagli stimoli e dalle rappresentazioni che tesero a "costruire" una cultura operaia peculiare (vedi cap. IV), di studiare dal punto di vista memoriale l'autoracconto e la descrizione della vita quotidiana degli operai della Fiat. Questo obiettivo è perseguito attraverso il ricorso al corpus delle 29 interviste realizzate fra il 2014 e '15 in Argentina.

Alcune considerazioni preliminari saranno utili a chiarire il senso e il contesto nel quale i testi che compongono le trascrizioni delle interviste sono calati e il significato di determinati dialoghi sviluppatosi durante i diversi incontri. Se indubbiamente l'utilizzo delle pagine *social* del gruppo Fiat ha rappresentato il più rapido e proficuo mezzo per arrivare agli ex lavoratori da intervistare, esso, sempre inaspettatamente, ha inciso sugli incontri stessi. Partendo dal presupposto che l'intervista è un fatto di per sé performativo e dunque è soggetta a una serie di variabili che ne determinano la forma, va da sé che solo dopo alcuni incontri o un prolungato periodo di conoscenza, dopo che si instaura un tipo di relazione fra intervistato e intervistatore, gli incontri assumono le caratteristiche proprie di un'intervista di storia orale. Come ampiamente sperimentato dalla storiografia riferita alle fonti orali un problema di non facile soluzione è generato dalle interviste ai militanti, che per loro natura, abituati a riflettere e ritornare con la mente alle diverse esperienze vissute, spesso costruiscono delle narrazioni, dei «bei racconti», che sono furieri di utili informazioni circa le autorappresentazioni degli intervistati. Il problema che si pone lì per l'intervistatore, lo storico orale, l'antropologo è dunque quello di riuscire a decostruirle per poterle inserire in un più ampio quadro di analisi, soprattutto perché costituiscono narrazioni coerenti e ben costruite. Il problema opposto a questo tipo di interviste si riscontra invece quando ad essere interpellati siano persone che per riluttanza nei confronti dell'esercizio costante e attento della parola, l'impossibilità di fare della propria esperienza di vita un racconto unitario, davanti a un microfono, spesso perché non gli era stato mai chiesto o non erano mai stati portati a raccontarsi in un tempo più lungo del rapido aneddoto a sfondo pedagogico, tacciono. All'assenza di autoriflessività ad alta voce, forme di autoriflessione coscienti o meno sono sempre presenti, spesso poi si aggiunge la giusta riservatezza e timore che chi sta dall'altro lato del microfono possa utilizzare impropriamente il materiale raccolto. In ultimo poi nelle risposte degli intervistati oppure nella scelta di cosa raccontare o meno hanno un ruolo fondamentale la cultura dell'intervistato e soprattutto l'immaginario che esso ha di cosa voglia sentirsi dire l'intervistatore.

Alessandro Portelli ha fatto giustamente notare che di fronte a una persona che non riconosce in sé e nella propria esperienza un valore "storico" aneddoti e dettagli utilissimi per ricostruire il mondo ideale e mentale degli uomini non sono ritenuti interessanti dal soggetto dell'intervista. Il problema nasce dal fatto che spesso ci si presenta come storici, ricercatori o intervistatori e che dunque lo sforzo che compie l'intervistato sia quello di riflettere su cosa di storico ci sia in una vita "normale". È il problema della storicità uno dei primi da superare, la storia intesa scolasticamente, non certamente quella sociale e orale, la storia dei re e dei fatti, l'ideale sviluppo di una linea retta appare spesso agli individui qualcosa di totalmente avulso alla propria esperienza. Dimostrare di essere dunque interessati non solamente alla storia dell'impresa, ma anche a quella familiare, agli aneddoti e

alle storie “secondarie” è un buon passaporto per poter ascoltare i racconti che tratteggiano l’esperienza vissuta dell’intervistato. In questo particolare contesto si collocava la mia azione di storico orale: cercare di far comprendere cosa fosse interessante per me e cosa meno agli ex lavoratori.

In queste premesse risiede l’ulteriore aiuto offertomi dalle Cfi del quale però mi sarei reso conto verso la metà della prima fase di raccolta del materiale orale: sin dagli incontri preliminari, spesso consumati in un caffè di periferia o nelle stesse case degli intervistati, si generava rapidamente un clima di confidenza e di familiarità. Nelle prime note che redigevo ero convinto che unicamente queste circostanze erano il risultato della mia giovane età (rispetto alla comune idea di storico come anziano e sapiente uomo di lettere) e dunque dal fatto che raramente durante le interviste si generassero conversazioni asimmetriche più simili all’interrogatorio che al dialogo. Spesso l’imbarazzo iniziale infatti era rotto dal respiro di sollievo di fronte al fatto che fosse un *muchacho*, un ragazzo, a svolgere le interviste. Però questi elementi, mi sarei reso conto successivamente, erano solo parte di un altro e ben più evidente tema: le cartoline realizzate, col logo del Centro Storico Fiat, diffuse sulle pagine Facebook anche di Fiat Argentina e Fca, trasmettevano implicitamente l’idea che la mia ricerca, come in parte è stato, si avvalesses di una collaborazione, quando non fosse direttamente commissionata dalla casa madre di Torino. In questo modo, catapultato dall’altra parte dell’oceano non è stato raro che venissi invitato a pranzi e asados, che si schiudessero rapidamente le rubriche telefoniche coi contatti di altri conoscenti che avevano lavorato alla Fiat, che dopo pochi minuti di conversazione gli ex operai scordassero la presenza del registratore e si abbandonassero a riflessioni e pensieri intimi.

In altre parole il mio “essere mandato dalla Fiat”, per come veniva percepito da molti ex lavoratori, nonostante le spiegazioni di rito, finiva spesso per rappresentare un’ottima chiave d’accesso prima di tutto alla fiducia dei lavoratori. Abbiamo comunemente abbattuto, laddove con più o con meno successo, l’iniziale e spesso muro di timore e diffidenza, proprio di chi non è abituato, in quanto non militante, politico, personaggio pubblico, ad aprire le porte di casa e dei propri ricordi agli sconosciuti. L’essere virtualmente una persona di confidenza mi ha quindi sbalzato verso uno degli obiettivi iniziali della raccolta delle interviste, registrare e riportare la serie di racconti e immagini che avessero a che vedere con la sostanziale e ricercata “normalità” degli anni settanta e della dittatura. La possibilità di poter ammettere fra l’altro, spesso questo racconto assumeva le tinte della confessione, che quelli della «dittatura furono anni felici». Il mio essere “estraneo”, nella percezione di molti intervistati alle dinamiche politiche argentine e dunque ad un discorso pubblico che ha monumentalizzato la dittatura, così lo percepivo, lasciava gli operai della Fiat liberi di poter affermare, senza che fossero tacciati di revisionismo, che durante la dittatura non era tutto repressione. A questi elementi poi spesso, qualora la familiarità raggiunta potesse sembrare non sufficiente, il fatto che fossi italiano si inseriva in un contesto in cui circa l’80% degli intervistati avevano origini italiane, il che sovente rappresentava o la possibilità di poter rompere il ghiaccio conversando del più e del meno, e altre volte lo sforzo da parte dell’intervistato affinché potessi portare a casa dei risultati. Molto spesso vecchie fotografie, riviste, ricordi mi sono stati offerti proprio sulla base dell’ideale legame nazionale che specie in un paese di emigrazione come l’Argentina vincola idealmente gli italiani di ieri con quelli che visitano il paese sudamericano oggi.

Fu sulla base di questi elementi che progressivamente si andarono definendo i racconti e le storie di vita quotidiana degli intervistati. Per esempio il formidabile e diffuso senso di identità attraverso e dentro l’impresa indicava la necessità, come di fatto ho cercato di fare nel cap. V, di ricostruire le origini e il quadro ideale dell’azionalismo e del conseguente senso di comunità che traspariva dai

diversi incontri con gli ex operai. Proprio l'analisi delle identità e del forte senso di appartenenza all'impresa rappresentano una parte importante di questo capitolo, nel tentativo di comprendere quanto vi sia di indotto e quanto di preesistente nel particolare tipo di identità operaia dei lavoratori della Concord.

L'indicazione di lavorare sui temi dell'identità e dell'autorappresentazione operaia derivavano sia da un interesse di ricerca pregresso, che dalla preponderanza di questi temi nelle interviste cui per altro corrispondeva una sostanziale assenza di studi sistematici. Un particolare che allora come oggi continua a sorprendermi, e dunque indica la necessità di procedere nella direzione di studiare l'immaginario dell'operaio Fiat, è rappresentato dal piacere e dalla spontaneità con la quale non pochi operai si raccontano attraverso le cose (macchine, frese, etc.) e i gesti (il lavoro, la ripetizione) quanto quindi l'immagine di queste autorappresentazioni coincidesse con quell'epica del lavoro così presente, in Argentina come altrove, negli anni Settanta. Comprendere attraverso l'intervista i meccanismi di identificazione dell'operaio con una Fiat 600 sarebbe stato d'allora in avanti uno degli obiettivi di questa ricerca. Proprio la dimensione simbolica del racconto, l'insieme di immagini che lo rendono parte viva dell'esperienza passata e quotidiana degli intervistati, ne fanno un utilissimo strumento per poter comprendere la vita quotidiana dei lavoratori della Concord. Anche la parte dei racconti dedicata alla dittatura e alla violenza politica che proprio nella rappresentazione simbolica, nell'aneddoto e nell'allegoria fondano la propria struttura narrativa rappresentano un terreno prediletto di questa analisi e che restituisce, al di là di come i singoli individui rappresentino l'esperienza di vita in un contesto autoritario, il funzionamento dei meccanismi mentali attraverso cui lavoratori e lavoratrici della Fiat cercarono di sottrarre spazi di normalità e soggettività ad un ambiente viceversa segnato dalle tendenze autoritarie del governo militare (temi che affronteremo nel cap. VI).

Attraverso queste che sono solo alcune delle questioni principali che costituiscono il presupposto dal quale partiva la ricerca, si presentano una serie di storie che intrecciandosi e scambiandosi cercano di tessere la comune tela di una storia corale degli operai della Fiat Argentina. Le storie personali si alternano fra loro concorrendo ad illustrare alcuni temi salienti sia per le vite degli intervistati che per questo lavoro. In alcuni casi ho preferito che fosse la storia di vita a illustrare determinati temi attraversano l'esperienza di un singolo intervistato, altrove invece è alle voci al plurale che si affida il racconto di un tema o di alcune vicende.

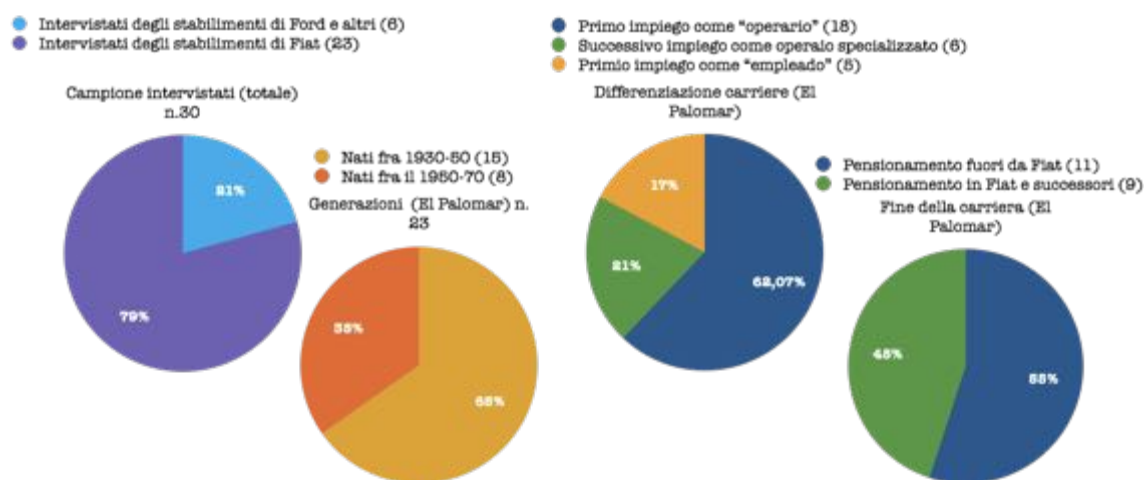


Fig. 24, Dati e statistiche sul campione di intervistati, fonte: elaborazione e grafici miei.

Il campione di intervistati che qui utilizzeremo proviene principalmente dagli stabilimenti di Caseros e El Palomar di Buenos Aires. Altri intervistati invece hanno lavorato presso gli stabilimenti di Materfer e Concord di Córdoba. La maggior parte degli intervistati erano giovani durante gli anni Settanta, essendo nati fra l'inizio degli anni Cinquanta (il più anziano nel '41) e la metà dello stesso decennio (il più giovane nel '56). La gran parte degli intervistati entrò in Fiat sui 18-23 anni, all'aprirsi del decennio Settanta. All'incirca 15 intervistati entrarono e rimasero operai, 6 invece entrarono come operai per uscire caporeparto. Fra gli intervenuti vi sono anche alcuni impiegati e i due direttori generali dello stabilimento Caseros di Buenos Aires.

Le 29 interviste raccolte in Argentina costituiscono un corpus orale di più di 38 ore di registrazione in parte trascritte e in parte no. Pur essendo in presenza di un considerevole numero di testimonianze il campione che qui utilizzeremo non ha pretese di tipo statistico o sociologico, non intende offrire dati certi circa la composizione di tutta la classe lavoratrice. Viceversa l'approfondito lavoro memoriale, il racconto della propria esperienza personale e l'intervista qualitativa sono al centro delle interviste svolte per cui, pur potendo osservare indubbiamente elementi comuni, è alla soggettività e alle tante differenze di percezione, di esperienze e di significato che questo lavoro intende guardare. Ogni intervista in questo modo è rappresentativa dell'esperienza del singolo operaio che pur inserendosi in un tutto collettivo, in una forma di vivere e di sentire comune, cercheremo di utilizzare per riscattare gli aspetti identitari e soggettivi dell'esperienza in fabbrica. La complessa relazione fra racconto individuale e collettivo, fra rappresentatività della singola esperienza con quella collettiva è in fine compendiata dai questionari anonimi riprodotti in appendice "Fiat Concord, memorias del trabajo", che completano uno sguardo d'insieme sulla classe lavoratrice alla Fiat negli anni Settanta.

## 5.2 Biografie operaie: cominciare a raccontarsi

*Camillo Robertini: Le explico que básicamente la investigación que estoy haciendo como puede leer en estas postales que hicimos con el Archivo de Turín es entre el Archivo de Turín de Fiat y con la Universidad de Florencia donde estoy haciendo la investigación doctoral. Entonces digamos, más que ser un estudio sobre Fiat como empresa es un estudio sobre los trabajadores de Fiat. Entonces también las anécdotas, los hechos menores, esos elementos, son más interesantes que, digamos, la historia oficial de Fiat y entonces... no tengo muchas preguntas, sino que tengo una o dos para orientarme... Empezamos con tu nombre, tu apellido, como llegaron tus padres a la Argentina, esas cosas, una historia vivida.*

Eugenio: Bueno, el nombre mío es Eugenio Alejandro. Empecé a trabajar en el año 1971, 13 de Agosto, en la planta de estampado haciendo prensión en las prensas. En 1974 cambie de tarea, como colocador de matrices hasta el año 1990 más o menos, 1991. Después fui al taller matricería, por cosas de la vida que pasan dentro de la fábrica volví a producción 6 meses, después volví al taller, después fui CPI en matricero de línea, hacia las dos tareas juntas, el único que hacia las dos tareas juntas. Y últimamente haciendo automatización, pero ya en lo que es esta empresa ahora. [...]

Yo conocí a Sansone, el director de Fiat Concord Argentina y Uruguay, el ingeniero Sansone que lo tienen que conocer todos. Tal es así que hace un par de años atrás nos encontramos en la fábrica, es muy mayor, me

abrazó y me dio un beso, porque cuando yo entre tenía 21 años, el tenía 35 más o menos.  
[era.] como un padre, excelente, muy inteligente, excelente persona.  
*Y no sé que más te puedo decir.*<sup>15</sup>

Lavorare con le interviste, conoscere gli ex lavoratori della Concord, entrare nelle loro case, condividere un pasto o un mate è stato un cammino che mi ha offerto un privilegiato punto di vista, sia sul piano umano che d'analisi, sul mondo mentale e simbolico di chi per diversi anni ha transitato per gli stabilimenti della Fiat. In questo paragrafo si affrontano alcune autorappresentazioni operaie e le soggettività collettive di una generazione di lavoratori della Concord. Il taglio del paragrafo è duplice: da un lato si seguono nelle loro ripercussioni mentali e simboliche una serie di storie di vita che ben lumeggiano temi quali la rappresentazione del reale e del simbolico e dunque le mentalità degli operai della Fiat, per un altro verso invece si cerca di osservare alcuni temi salienti (l'idea di lavoro, la vita quotidiana etc.) attraverso il ricorso a frammenti di interviste.<sup>16</sup>

L'autorappresentazione che qui poniamo al centro dell'analisi rappresenta un ineludibile punto di partenza non tanto per ricostruire la storia fattuale di un dato evento, quanto il significato ad esso attribuito dal testimone. L'autorappresentazione dunque come processo di rielaborazione dell'esperienza di vita che nell'incontro fra spazio simbolico e memorie collettive genera miti e «atteggiamenti culturali» di fondamentale importanza per comprendere i codici etico-morali e culturali che di fatto sono alla base del vivere degli uomini.<sup>17</sup>

La citazione che apre il paragrafo lascia ben intendere l'importanza che le prime parole e i primi pensieri che emergono durante un dialogo rivestono nella costruzione dell'autoracconto del testimone. Cominciare la nostra analisi dai primi pensieri significa scavare nella cultura di chi parla, comprendendo quali siano i temi che l'intervistato considera più efficaci per potersi raccontare. Nell'autoracconto, così come nella storia di vita è pressoché difficile e artificioso stabilire dei confini di significato fra un argomento e l'altro, fra un tema e quello successivo. Sta proprio nell'osservare le concatenazioni fra gli argomenti buona parte del lavoro di analisi delle interviste, che in questo modo esaltano le mentalità e i pensieri alla base del processo di elaborazione e costruzione della memoria.

In questo frangente si inserisce dunque l'inizio dell'intervista a Eugenio, che introduce anche ad un altro tema: la necessità di seguire il filo discorsivo dell'intervistato che, spesso in contrasto con quello che ci si aspetta che dica, apre ad altre e più interessanti informazioni circa il quadro di riferimenti mentali che compone la sua cultura. L'incontro con Eugenio è avvenuto in un baretto di Buenos Aires, vicino la stazione del treno Urquiza in un popolare quartiere di Buenos Aires lì dove il confine con la grande provincia tinte di latinoamericana gli angoli delle strade e i volti delle persone. All'incontro avevo portato con me le fotografie dell'ASF, Eugenio, accompagnato dal figlio, le ricevute dei primi stipendi degli anni Sessanta, le *quincene*, e il tesserino di riconoscimento gelosamente custodite in una scatola di cartone. Nel primo periodo di ricerca in Argentina le interviste si erano concentrate più su aspetti di tipo fattuale, pur senza ignorare le questioni più propriamente culturali. L'inizio dell'intervista, in questo caso come altrove, l'avevo dedicato a spiegare attentamente e dettagliatamente le mie motivazioni, le finalità della ricerca e soprattutto a

<sup>15</sup> Intervista a Eugenio (1951), Operaio di El Palomar, Buenos Aires, 1-11-2014.

<sup>16</sup> Importanti indicazioni circa lo studio della classe operaia durante un regime autoritario si possono ricavare da: L. Passerini, *Soggettività operaia e fascismo: indicazioni di ricerca dalle fonti orali*, in Giulio Sapelli (a cura di) *La classe operaia durante il fascismo*, Annali della Fondazione Feltrinelli, 1981.

<sup>17</sup> L. Passerini, *Torino operaia... op. cit. p. 18.*



rivendicare il fatto che la storia di chi aveva lavorato in fabbrica non necessariamente era la storia dell'industria, una storia, per intendere, con la S maiuscola.

Soddisfatto, almeno inizialmente della spiegazione, la risposta ricevuta frustrava il mio tentativo di non parlare da subito e unicamente della fabbrica. Eugenio, ascoltando attentamente le mie domande, comincia a raccontare la propria esperienza personale e vitale che inizia il 13 agosto '71, data di ingresso negli stabilimenti della Concord.

La coincidenza fra la data di ingresso in fabbrica e l'inizio della propria storia personale è un aspetto che già di per sé ci dice molto sul valore identitario e rappresentativo che il lavoro in una grande fabbrica assume nella vita di un individuo. La memoria corre dunque ai primi giorni di linea e a ciò che a Eugenio appare più rilevante, qualcosa che possa ricollegare la propria esperienza monotona e normale, un po' quella di tutti noi, alla storia propriamente detta. Ecco allora che il riferimento a Sansone, il direttore della Concord si significa come la rivendicazione del fatto di esserci stati, di aver partecipato a qualcosa di trascendente, come viene percepita e si autorappresenta la grande industria dell'auto.

Così come era artificiale cercare di creare una differenza fra il mondo privato e quello pubblico, cosa che avrei compreso andando avanti col programma di interviste, quello del lavoro e del tempo libero, mi sarei reso conto che anche cercare di soggettivare la propria storia, astrarla da quella dell'impresa, dei propri compagni e superiori, delle macchine prodotte era un'operazione difficile ma necessaria. Necessaria perché, proprio l'indicazione implicita che la *propria* storia fosse irrilevante, indicava viceversa la necessità di scavare più a fondo. Dopo un minuto Eugenio avrebbe detto che «non so cosa posso dirti di più», dato che su quell'incontro sporadico col direttore dell'impresa e sulle precise date del passaggio da una mansione all'altra la propria storia intesa come cronologia terminava, aprendo però, come riprenderemo successivamente a una lunga chiacchierata sulla propria esperienza di vita e di lavoro.

Sono diversi i casi in cui l'inizio dell'autoracconto si concentra, salvo rapide incursioni su dati meramente anagrafici, sulla data d'ingresso alla Fiat, che quasi simboleggia l'ingresso nel mondo degli adulti, un mondo che basa le proprie scale di valori in ragione del ruolo, e dunque del lavoro, svolti nella società, ma non solo l'ingresso in una fabbrica moderna, non in un *taller* privato, in una rimessa significa, in una stagione in cui l'idea di un futuro luminoso è suadente e diffusa, entrare nella piena modernità. Raccontarsi a partire dalla data d'ingresso in fabbrica significa far coincidere quella parte della propria esperienza che si reputa interessante con una narrazione del sé, dando dunque un valore simbolico di passaggio fra il prima e il dopo, fra la storia e l'anonimato:

Mi nombre es Roberto. Yo soy argentino, mis padres son argentinos y mis bisabuelos, puede alguno que haya vivido en España. [...]

Yo nací en la ciudad de Santa Fe en el año '47 y por razones de trabajo, yo entré a trabajar en Fiat en el año, deje de trabajar en la empresa de transporte que trabajaba e ingrese a Fiat en el '74. Ingresé al grupo Fiat, en la fábrica de camiones el Sauce viejo estaba, está enfrente del aeropuerto, allá comenzó porque en ese momento se estaba haciendo la fabrica, estaba la fábrica de tractores...<sup>18</sup>

Anche in questo caso l'inizio dell'autoracconto Roberto, un appassionatissimo collezionista di oggetti Fiat, ex lavoratore dell'impresa prima a Santa Fe e poi a Córdoba, pur aggiungendo dei

---

<sup>18</sup> Intervista a Roberto (1947), Operaio di Fiat Concord, Córdoba, 1-11-2014

dettagli rispetto al racconto di Eugenio si concentra, nonostante la domanda fosse la medesima, sull'ingresso in fabbrica e su dettagli inerenti il lavoro industriale. La serie dei racconti sul sé caratterizzati dal richiamo iniziale al lavoro in fabbrica, come osservato, indicano l'importanza che, ripensando a un'esperienza conclusa, ricopre il lavoro, che dunque affiora in un'ipotetica e fluida scala di valori fra le prime cose da raccontare.

Nací en el barrio de Santos Lugares, partido de Tres de Febrero. Mi nombre es Emilio. Hoy en día tengo 58 años. A los 10 años me vine para Villa Bosh. Mi padre trabajaba en Fiat. Fiat de Concord en ese momento. Con mucho esfuerzo compró su terreno en Villa Bosh y empezó a hacerse su casita siendo que se tenía que trasladar todos los días hasta Santos Lugares y hacerse su casa en Villa Bosh y trabajar en Fiat. A los 10 años venimos a Villa Bosh. Cumpló 18 años, soy exceptuado del servicio militar y tengo la posibilidad de ingresar a, en ese entonces, a Fiat.<sup>19</sup>

Il racconto di Emilio recupera un po' gli stilemi degli incipit dei propri compagni di lavoro, concentrandosi poi su una brevissima storia familiare, sul possesso della terra e sulla necessità della casa. Il richiamo alla famiglia e al padre, operaio della Fiat, è l'espedito per ricollegare il proprio racconto di come cominciò a lavorare nell'impresa con la storia familiare, generando un intreccio senza soluzioni di continuità fra narrazione privata, quella della casa e degli affetti, con quella invece del lavoro e della sfera pubblica. Emilio proprio sulla base di questi inizi significherà un po' tutta la propria esperienza di vita sull'idea del sacrificio e del lavoro, temi perennemente presenti nei suoi ricordi così come nella sua quotidianità. Questi frammenti di autoracconto indicano l'importanza riservata al lavoro, come osservato, nel caratterizzare la propria esperienza di vita e dunque sul tema torneremo specificamente più avanti, vale la pena adesso osservare che non è solamente il richiamo al lavoro l'elemento di maggiore rilevanza nei diversi incipit narrativi prodotti dagli intervistati dato che tutta un'altra serie di interviste invece si aprono col ricordo dell'esperienza migratoria dei genitori e con gli anni dell'infanzia.

Spesso infatti, assumendo un registro narrativo di tipo cronologico si può assistere a racconti e aneddoti circa la propria esperienza vissuta, per l'appunto ripensati in maniera teleologica, ossia riordinati secondo alcuni criteri che terminano conferendo un senso generale alla propria esperienza. La trascendenza del racconto, l'ethos del dover essere, prima che dell'essere stesso, anima i racconti e le memorie di chi è chiamato a interrogarsi sulla storia della propria vita. Il delicato spazio esistente fra l'evento vissuto e la sua rappresentazione, fra storia e memoria in senso lato, consente di calare lo sguardo sull'universo simbolico e valoriale degli intervistati che si conforma nelle prime parti delle interviste, quelle che spesso coincidono con autoriflessività prodotte fra il primo incontro col proprio interlocutore e l'intervista vera e propria, quei "bei racconti" che rappresentano il campo dell'accumulazione di ciò che si ritiene più interessante e significativo da raccontare.

Durante il tempo condiviso con la comunità di operai della Fiat un elemento includibile della propria storia personale e anche generazionale era rappresentato dalla comune storia di migrazione che i padri o gli stessi operai avevano vissuto prima di arrivare in Argentina.

Scorrendo rapidamente l'elenco degli intervistati (cfr. l'elenco delle fonti) è possibile comprendere che il piccolo campione di ex operai della Fiat, raramente non riporta nomi di origine italiana o spagnola. Proprio la presenza di una comune storia migratoria, una storia legata a doppio filo alle

---

<sup>19</sup> Intervista a Emilio (1956), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires), 25-10-2014.

vicende del Secondo dopoguerra, della fame, delle condizioni precarie di vita del sud Europa da cui molti provenivano, determina nella memoria dei figli forme di rimozione, intervallate da rapidi accenni, dell'esperienza passata, di quella della famiglia e dei genitori. Si assiste spesso quindi allo spostamento della storia familiare sulla propria storia personale o al massimo su quella dei genitori. Il lavoro alla Fiat e l'Argentina rappresentano per questa prima generazione dei figli della migrazione elementi necessari e sufficienti a "rimuovere" la storia del vecchio continente per dunque concentrare in quella propria e dello stretto nucleo familiare lo spazio memoriale, che non si appoggia alle storie dei nonni e bisnonni, che viceversa sono relegate in una eterea e lontana realtà europea.

Anche sotto questo punto di vista è possibile osservare un meccanismo, per altro fomentato dall'impresa attraverso i propri uffici informazione, che fa sì che il progresso rappresentato da un lavoro ben remunerato come quello alla Fiat, e lo stesso fatto che fosse svolto in una fabbrica moderna, trasfiguri caricandosi di elementi identitari che si sovrappongono a quelli più classicamente preesistenti come l'ascendenza familiare, il quartiere d'origine, il grado d'istruzione, lo status sociale. Proprio sulla base di queste sollecitazioni possiamo osservare come in altri "bei racconti" coi quali si aprono le interviste degli operai, il tema migratorio sia uno dei primi ad emergere caricandosi di significati identitari. Soprattutto nel racconto di un impiegato della Concord, di origini italiane, Alberto, osserviamo da subito l'importanza del dato familiare:

Mi nombre es Alberto y nací en la Capital Federal.

Y mi papa vino de Italia en... 1907 llegó acá a la... Mi papá tenía una diferencia muy grande de edad con mi mamá. Él... mi mamá nació en 1904. Había como 18 años de diferencia entre mi papá y mi mamá. Y en esas... en esos tiempos se daban cosas no convencionales, ¿no? Sí, a veces cuando le tocó... como él era agricultor le tocaba vivir en el campo, hacer ese tipo de trabajo que no le permitía a la noche venir a la noche al pueblo, tenía que dormir en el medio del campo.

*Ah, en el mismo campo.*

En el mismo campo, sí. Se dormía, mal o bien el que estaba joven uno...

*Podía hacerlo.*

...puede hacerlo. Sí, lo hicieron.

*Entonces tu infancia pasó en el campo hasta los 8 años.*

En el campo hasta los 8 años. Después vine acá. Cuando falleció mi papá nos mudamos acá, a Ramos Mejía y ahí quedamos. Sí, nos adaptamos.

*¿Qué te parecía la ciudad [de Buenos Aires] cuando llegaste a los 8 años?*

Y, uno no está... Normalmente en esa época no se incentivaba a la juventud como se la incentiva ahora. No se le hablaba, no se le explicaba, no... tenía que uno... y aprender sólo, más o menos a mí me pasó así.

*Te llamaba la atención, me imagino...*

Todo, ¿qué te parece? Hasta los paraguas me... hasta los paraguas me llamaron la atención. No sabía lo que eran.<sup>20</sup>

Il racconto di Alberto, la storia di come la famiglia giunse in Argentina, il trasferimento dalla città alla campagna e viceversa, punteggiano un cammino all'interno della propria memoria che esaltando i momenti di difficoltà e semi-indigenza delle origini, porrà successivamente in evidenza, proprio per contrasto e attraverso un ordinato e lineare crescendo, i passi fatti in avanti. Alberto durante la conversazione, sottolineando con enfasi il tema della povertà e nelle difficoltà iniziali, nella meraviglia di un bambino che osserva con stupore la grande città ma anche gli ombrelli, rimanda a un'autoriflessione che proprio sul concetto di progresso, un progresso basato sull'effettivo miglioramento delle condizioni materiali e di status, un progresso dunque oggettivamente calcolabile, lo porterà dall'essere il figlio di un emigrante italiano in Argentina a occupare incarichi di tipo gerarchico nell'industria dell'auto. Sta in un frammento di biografia migrante tutto il senso del sogno (sud)americano, e anche l'orgoglio di essere riusciti a farsi una macchina, le vacanze e tutto il resto, nell'aver dato senso alle aspirazioni dei padri. Questo tipo di discorso è significativo che emerga per primo, proprio a testimonianza di cosa l'intervistato ritenga più valido e degno di nota, e che dunque meriti di essere tramandato a futura memoria. L'importanza attribuita al superamento delle condizioni di indigenza ci interessa perché tale superamento è possibile grazie al lavoro svolto in fabbrica. In questo modo fin dal primo momento senza menzionare la Fiat è a lei che Alberto si rivolge implicitamente.

Le autorappresentazioni e le memorie dei lavoratori, soprattutto quelle che si concentrano sull'iniziale racconto del sé, del lavoro, o della famiglia, si possono ricavare dagli incontri, dalle interviste o da preesistenti archivi di fonti orali. Altre volte invece, come in questo caso con l'utilizzo dei *social* e di Facebook è possibile osservare delle "pillole" di autoracconto che condensano significati e ricordi solitamente più densi di quelli presenti nelle interviste. Come si è visto precedentemente nel caso delle Cfi, i commenti e le memorie di cui le cartoline sono disseminate costituiscono un altro canale per analizzare le memorie degli ex lavoratori della Concord. Nella loro natura digitale e *social* la forma attraverso cui sono diffusi influisce sullo stile, l'estensione, la scelta delle parole, concorrendo a lumeggiare alcuni elementi identitari e culturali fondamentali per comprendere le pieghe e il dipanarsi della memoria dei lavoratori. Se nelle interviste l'incontro dopo qualche minuto si caratterizza come un intimo scambio fra due, o tre persone e dunque le velleità autocelebrative spesso lasciano il passo a narrazioni meno stereotipate, sui *social*, dato il gran numero di lettori e la natura pubblica delle affermazioni invece si innescano meccanismi distinti. Voler ricordare il numero di anni passati in fabbrica, le precise date di ingresso e uscita, il nome dei compagni di lavoro, costituisce un esercizio della memoria spesso finalizzato alla celebrazione e alla rievocazione dell'*época Fiat*. In questo contesto ci interessa osservare tali pillole per poter comprendere che cosa una persona che abbia lavorato per trenta o quarant'anni in uno stabilimento industriale affidi a poche righe, quali parole utilizzi, e in che modo descriva la propria esperienza. Di fronte al "fiume di parole" delle interviste, dell'oralità, alla sostanziale estemporaneità di un'intervista (non quella di storia orale, spesso archiviata e formalizzata), le parole di un commento, di un autoracconto etc. si significano specificamente. Delle differenze di registro fra orale e scritto, fra pubblico e privato, fra digitale e analogico è testimonianza il messaggio di Eugenio:

---

<sup>20</sup> Intervista a Alberto (1947), Impiegato di El Palomar, Buenos Aires, 11-11-2014

«Soy Eugenio, entre el 13 de agosto de 1971 [en Fiat]. Este año me jubilo, pero a la empresa Magneto. Entre cuando era Fiat Concord, luego Sevel, Puegeot y actualmente Magneto. O sea que el 13 de agosto hace 43 años que trabajo allí. Saludos Eugenio».<sup>21</sup> Nelle poco meno di cinquanta parole Eugenio si concentra nel ricordare la data di ingresso alla Concord, il variare dei suoi nomi e soprattutto il numero di anni passati in fabbrica. Così come nell'intervista orale da subito Eugenio si concentra sui dati "oggettivi" della propria esperienza racchiudendo il centro della sua narrazione sul lavoro e sulla Fiat. Un elemento notevole è rappresentato dal fatto che nonostante l'impresa abbia cambiato diverse volte il nome e dunque l'esperienza lavorativa in Fiat sia stata di un decennio, è l'identità dello stabilimento, la sua storia materiale a prevalere rispetto ad una periodizzazione dettata dai cambi di nome dell'azienda, in questo modo aver lavorato 43 anni alla Fiat significa aver passato quarant'anni nello stesso luogo, seppur diversamente nominato. Rispetto all'intervista nella quale Eugenio sottolinea la vicinanza al direttore della Concord, assistiamo all'enfatizzazione della propria esperienza di vita in fabbrica che proprio attraverso un numero (i 43 anni di lavoro) trova un razionale e incontrovertibile ragione di orgoglio. In questo frangete, possiamo osservare come la stessa persona presenti diversamente la propria esperienza di vita a partire dal contesto nel quale si collocano le sue parole: concentrando la narrazione sull'io, sul proprio personale sforzo e dunque successo (Facebook) oppure su un racconto sempre celebrativo però contraddistinto da una narrazione su un "noi" e dunque sui personaggi che quella Storia aziendale con la maiuscola hanno fatto: i direttori e capireparto. In questo modo possiamo osservare come il cambio di registro narrativo dall'io al noi rappresenti nella costruzione identitaria un dettaglio ricco di informazioni circa i meccanismi di elaborazione della propria memoria. Questi complessi meccanismi mentali e rappresentativi risultano utili a comprendere l'atteggiamento culturale di identificazione collettiva e individuale che accomunano molti dei lavoratori della Concord qui interpellati.

Al confronto fra i diversi registri narrativi presenti nelle parole di Eugenio, parole spesso concentrate, caso che si ripete abbastanza usualmente nelle memorie di altri ex lavoratori, sulla durata del lavoro e sul nome delle imprese, dunque sulla "storia" della fabbrica, seguono anche commenti più circostanziati circa la propria persona sempre considerata quale *homo faber*, lavoratore, produttore:

«Del 1958 al 1982, con el Ing. Rossi en las oficinas de Calle Sarmiento, compartiendo escritorio unico con Giorgio Rota, Gabutti, Albertini, Rotella, Grimolizzi, dando comienzo a la Fábrica de Automobiles. Que momentos trasformando Fabrica Imema con el turines Gai, Tantas personas y amigos juntos a aquellos que desde Turin, forjaron en mi un intramontable pasión por el automovil, afortunadamente hasta diciembre 2013 trabajando lejos pero sin dejar los recuerdos de Mis comienzos»<sup>22</sup>.

Il messaggio di Raggiatti, un impiegato della Concord, appare interessante per due questioni. La prima ha a che vedere col riconoscere nel proprio lavoro e nella propria esperienza in Fiat un valore solo nella misura in cui si abbia avuto a che fare con dei "personaggi" dell'impresa. Aver condiviso la scrivania con Rota o nominare gli alti quadri fa sì che Raggiatti possa ricondurre la propria esperienza solo apparentemente insignificante alla grande storia aziendale. Alle considerazioni circa i

---

<sup>21</sup> Commento su Facebook, I° CFI, Elonora Raquel Belvedere del 20-4-2014, ore: 0:12. <<https://www.facebook.com/centrostoricofiat/photos/a.433879573375520.1073741830.406508939445917/606745242755618/>> (Ultimo accesso: 15-6-16). (l'assenza dei segni grafici dello spagnolo è originale).

<sup>22</sup> Commento su Facebook, I° CFI, Dino Raggiatti del 6-10-2014, ore: 7:18. <<https://www.facebook.com/centrostoricofiat/photos/a.433879573375520.1073741830.406508939445917/621739234589552/?type=3&permPage=1>> (Ultimo accesso: 15-6-16).

meccanismi di orgoglio e di risignificazione della propria esperienza è interessante accompagnare una riflessione semantica. Esiste un nesso, probabilmente non causale, ma sicuramente culturalmente sostanziato che porta Raggiatti a definire la fabbrica come forgia di amicizie e di passioni, la stessa terminologia e lo stesso tema presente nelle narrazioni di «Nosotros», non certo il primo caso, la prima cerniera fra le narrazioni aziendaliste e le memorie dei lavoratori. Questo punto infatti, come osservato nel capitolo precedente, costituisce un problema che si affronta in questa sede: che rapporto esiste fra le narrazioni e la costruzione di un immaginario comune e le memorie e il ricordo di chi vi fu sottoposto? Da una prima occhiata agli autoracconti e ai commenti *online*, parrebbe di ritrovare spesso in quelle piccole descrizioni temi e problemi posti e stimolati dalla rivista interna. Stabilire una similitudine discorsiva certo non significa intravedere una causalità fra una cultura costruita e dunque recepita acriticamente dai lavoratori, semmai è un'indicazione utile circa il comune substrato culturale presente nella società, fra i lavoratori e nella stessa impresa. Un tipo di “aziendalismo diffuso” capace di pervadere orizzontalmente sia le culture popolari che quelle dei ceti medi e alti della società senza necessariamente stabilire una relazione di tipo gerarchico fra le culture subalterne e quelle delle élites.<sup>23</sup>

Altri tipi di primi racconti attorno all'esperienza di vita e di lavoro invece prediligono aspetti familiari che sovente riconducono l'esperienza dell'infanzia con quella dell'età adulta, l'aver incrociato la fabbrica che un giorno sarebbe diventato il proprio luogo di lavoro. «Mis primeros recuerdos... fueron ver a los autos girar en la pista perlada... cuando iba a buscar a mi viejo... uno (cuantos) años mas tarde pude ingresar a ese mundo fantastico que era “una fabrica de autos”... experiencia hermosa que me dejo muchos recuerdos lindos, gente compañeros y amigos estupendos...»<sup>24</sup> Anche in questo caso il ricordo di Consolini si concentra sull'immagine della fabbrica come di un “mondo” separato e “fantastico”, capace di unire uomini e amici nello sforzo collettivo e nel lavoro. La memoria di una comunità coesa, di un luogo ideale nel quale vivere viene riassunto efficacemente in un breve messaggio di Javier Alvarez: «...al iniciar los trámites de ingreso, luego de los exámenes rigurosos que correspondían, el Sr. Jefe de Personal, me manifestó: Esta empresa es una gran familia, y queremos que la persona que ingrese se jubile en la misma. En mi caso ocurrió, 37 años prestando servicio... ¡¡¡Cúanto orgullo!!!»<sup>25</sup>. La memoria di Alvarez corre al primo giorno di lavoro, ai dialoghi coi superiori, alle attente parole del “Signor capo del personale” che rilette quarant'anni dopo, ad avvenuto pensionamento, ridisegnano l'intera esperienza personale. Il pensionamento, gli anni di lavoro, la stabilità offerte dalla Fiat rappresentano l'orgoglio per aver fatto parte di un'impresa che ha mantenuto la parola, che ha onorato le sue promesse. In questo frangente si inserisce il ricordo di Alvarez che proprio facendo perno sulla buona fede dell'impresa recupera l'immagine della fabbrica come di una *gran familia*.

Nella stessa cartolina è il messaggio di Carlos Cuesta a sintetizzare alcuni riferimenti ideali che concorrono a illustrare l'immaginario simbolico sorto attorno ad una comunità-fabbrica “immaginata”: «Pensar que trabajábamos en la empresa privada de mayor facturación de la Argentina, siguiéndole a la empresa pública YPF. Pujante industria de mayor ocupación de personal en el país, con su centro de Ferreyra Cordoba – El Palomar y Bs.As. Era un orgullo “pertenecer”»<sup>26</sup>.

---

<sup>23</sup> Si fa riferimento al dibattito sul concetto gramsciano di cultura, Cfr: Luigi Anderlini e Pietro Angelini, *Dibattito sulla cultura delle classi subalterne*, Savelli, Bari, 1977.

<sup>24</sup> Commento su Facebook, III CFI, di Luciano Consolini, 16-1-16, ore: 15.00.

<sup>25</sup> Commento su Facebook, III CFI, di Carlos Cuesta, 9-12-2015, ore: 23.23. <<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10208209387020979&set=a.10206319102605050.1073741830.1491266349&type=3&theater>> (ultimo accesso: 15-6-16).

<sup>26</sup> *ibid.*

Attraverso una comparazione con altri gruppi del paese, ma soprattutto evocando il numero dei dipendenti impegnati, Cuesta riprende alcuni tratti tipici del discorso auto-celebrativo elaborato dall'impresa, che lo portano dunque a identificarsi, sentendo di "appartenere" a quel colossale progetto industriale, ma anche sociale e organizzativo che rappresentava ai suoi occhi la Fiat Concord.

L'incidenza del tema del lavoro e l'orgoglio per l'essere stati parte della comunità Fiat rappresentano nei primi frammenti di autoriflessività qui presentati degli elementi salienti degli incipit di autoracconto. L'importanza di questo dato ci pone di fronte ad un problema dalla complessa risoluzione: quanto è opportuno e legittimo cercare di isolare il tema della vita quotidiana e della storia personale dal lavoro e dalla storia "collettiva" della fabbrica. Dai primi messaggi e interviste appariva plasticamente l'immagine di una relazione identitaria basata sulla memoria che proprio dell'intreccio fra questi piani testimoniava una peculiare cultura del lavoro diffusa fra gli ex dipendenti della Concord qui interpellati. Stabilita dunque la sostanziale artificiosità di tracciare nette linee di separazione fra la sfera del lavoro e quella del tempo libero, appariva chiaro che l'intreccio di questi due piani rappresenta un elemento identitario e memoriale fondamentale per gli ex lavoratori della Fiat.<sup>27</sup>

Così come l'inizio del racconto della propria esperienza si va tingendo di colori che rispondono a precisi discorsi tesi al ripensamento e alla organizzazione logica della propria esistenza, una questione ritenuta da diversi intervistati importante, e dunque affrontata nei primi minuti è quella che ha a che vedere sul come e il perché cominciarono a lavorare alla Fiat. Spesso un aneddoto, un breve racconto o un dettaglio personale contribuiscono a rendere l'immagine di una vera e propria "mitologia degli inizi" all'ingresso in fabbrica di modo che esso rappresenta l'inizio di un autoracconto epico e idealizzato. In questa particolare cornice si colloca la riflessione di Emilio che per il tono col quale racconta il fatto e per le parole utilizzate fa dell'aneddoto quasi una narrazione che assume i tratti della parabola:

Quando ingresé, en ese momento Fiat tomaba a partir de los 21 años. Y por ese motivo me habían rechazada a mi porque era menor de 21 años, tenía 18. Mi padre un día fue a ver en ese momento al señor Hugo Curto, que ahora es intendente del partido de Tres de Febrero, y le dijo: "Hugo" - porque eran amigos con él de la fábrica porque Hugo era... trabajó en Fiat, le dice: " Hugo me rechazaron al chico, ¿no podés hacer algo para hacerlo entrar?". Y le dijo a mi padre "José vos ¿trabajaste hoy?" Si, "bueno anda a descansar, tú hijo el lunes va a trabajar en Fiat".

El sábado me llegó el telegrama para que me presentara a trabajar el lunes en Fiat. En Fiat me entregaron toda la ropa -Que fue una alegría enorme entrar con 18 años, a la parte de pintura.<sup>28</sup>

Il mito delle origini, intriso di uno spirito pioneristico è un elemento centrale nel racconto di come l'operaio entrò a far parte della comunità-fabbrica. L'informazione circa il ruolo delle reti familiari e

---

<sup>27</sup> Possiamo parlare di peculiare cultura operaia non tanto per il confronto con una letteratura in larga parte disinteressata ai temi dell'identità dei lavoratori, quanto all'atteggiamento non conflittuale degli operai di Fiat, che si inserisce in un quadro storiografico interessato solamente ad esaltare gli aspetti conflittuali dell'azione operaia. Sull'argomento cfr: Eleonora Bretal, *La edad de Oro en las representaciones de ex-obreros del fírgorífico Swift de Berisso*, in «Trabajo y Sociedad», n. 27, 2016, pp. 291-304 e Mirta Zaida Lobato, *La vida en las fábricas : trabajo, protesta y política en una comunidad obrera*, Berisso, Prometeo, Buenos Aires, 2004.

<sup>28</sup> Intervista a Emilio (1956), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires), 25-10-2014.

amicali nel processo di reclutamento dei lavoratori rimanda, come si è visto, a pratiche comuni nell'industria degli anni Sessanta-Settanta, a meccanismi di patronage molto diffusi. Emerge però dall'aneddoto anche una certa reverenza per Hugo Curto, operaio e poi sindacalista della Uom, grazie al quale cominciò a lavorare Emilio. Nel tono dell'aneddoto però si annidano altre informazioni preziose per ricostruire il quadro di riferimenti mentali dell'intervistato: Curto risponde con sicurezza "anda a descansar, tu hijo el lunes va a trabajar en Fiat" il tono col quale è ricostruita la storia esprime tutta la gratitudine nei confronti del sindacalista, ma anche il tipo di visione e di percezione del potere, fin dall'inizio infatti tutte le relazioni in fabbrica e nella società saranno scandite, attraverso un processo di naturalizzazione dalla logica del chiedere un favore per poi contraccambiarlo. Tutto l'aneddoto restituisce il quadro di una catena paternalista grazie la quale le relazioni all'interno dell'impresa sono fluide e informali.

Un quadro di riferimenti diametralmente opposto a qualsiasi logica meritocratica, molto funzionale quindi a reiterare un sistema di organizzazione della fabbrica, così come della società e della famiglia, non basato su un'astratta razionalità, ma su relazioni informali, tale da poter far perno su complessi meccanismi psicologici e morali, sul senso di colpa, la necessità di sdebitarsi etc. e dunque sullo stabilirsi di norme condivise di comportamento basate su un peculiare tipo di solidarietà. Un po' la parabola della gratitudine per aver lavorato nella grande impresa proprio a quel mondo di relazioni informali fa riferimento. Entrando a diciott'anni invece che a vent'uno Emilio, in una paradossale logica ribaltata, può ritenersi privilegiato di entrare nel reparto pittura, uno dei più problematici per le nocività dei materiali chimici utilizzati. L'aver violato le regole, il favore etc. almeno all'inizio però lo terranno al posto suo, facendo dell'evento un bel ricordo della propria memoria. Anche sotto questo aspetto il racconto si tinge di una sacralità dovuta sicuramente alla genuina riconoscenza nei confronti del sindacalista.

Al di là della soggettivizzazione del lavoro che diviene un elemento connaturato alla vita dei dipendenti è interessante osservare, lungi dal credere che esso sia capace di ridurre la soggettività dei lavoratori o i loro spazi all'interno dei quali si celebravano le pratiche non collegate ad esso, che si vada significando di volta in volta in maniera distinta. Il lavoro è dunque portatore, come vedremo più avanti, di un apparato simbolico variegato e talvolta anche contraddittorio. Il lavoro riesce a tenere assieme le identità profondamente individuali e famigliari dei lavoratori con quelle collettive, racchiude in sé l'organizzazione dei tempi della produzione, ma anche quella del tempo libero. In questo modo assumendo le caratteristiche di un'identità plurima però anche unitaria, riassumendo dunque sforzo e impegno, infortuni e cure, lavoro e riposo, diviene un elemento "totale" della vita materiale e spirituale, nonché delle memorie, dei lavoratori.<sup>29</sup>

Sono tante le storie di ex-Fiat che attorno al sogno americano, all'aver superato e raggiunto, anche se precariamente, uno status sociale superiore, concentrano il primissimo racconto di sé, che condensa le aspirazioni e l'importanza che si attribuisce alle cose (la macchina, la casa, le vacanze). Di questo intreccio di significati è testimone l'intervista a Guillermo Vidales, un attento custode e cultore delle "cose" passate e di tutto quello che ha rappresentato per lui il "mondo Fiat".

---

<sup>29</sup> Qui come altrove si fa riferimento alla categoria di "lavoro emozionale" che identifica nel sentimento positivo, riconoscente e irrazionale dei lavoratori per il lavoro e l'impresa una costruzione psicologica. Sull'argomento cfr: Andrew Morris e Daniel Feldman, *The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor*, in «The Academy of Management Review», n. 4, 1996, pp. 986-1010.





Fig. 25, Foto ricordo dell'intervista con Vidales, fonte:

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=830532960391034&set=pcb.830534927057504&type=3&theater>

Più interessante forse degli esordi, delle prime parole, è il nostro incontro a Beccar, nella parte nord del Gran Buenos Aires, dove la terra è stretta fra il tracciato del treno che scivola verso Rosario e il terroso Río de la Plata. Nella casetta che testimonia assieme ad una 600 il benessere e il “successo” raggiunto grazie alla Fiat, Guillermo mi accoglie mostrandomi con orgoglio la prima tuta da lavoro utilizzata nello stabilimento di El Palomar. La fitta collezione del museo allestito e curato con pazienza da Vidales nel salotto di casa comprende un gran numero di «Nosotros», le medaglie e le onorificenze vinte dalla squadra di calcio, i gettoni e perfino i coperti della mensa aziendale. Un’occhiata alla teca realizzata dallo stesso Vidales per conservare quella storia è la rappresentazione plastica del significato e del valore attribuito da un ex lavoratore a quell’esperienza Fiat che dunque si proietta ben oltre gli anni della vita attiva.

La fotografia che ci ritrae durante l’intervista è un monumento, un oggetto in più da aggiungere alla collezione, che qui ci interessa nel suo carattere di somma di stereotipi, dunque nella sua capacità di informarci circa gli atteggiamenti culturali dell’intervistato. I ruoli e gli spazi attorno a noi rispondono a precise coordinate dettate attentamente dallo stesso Vidales, che concorrono a costruire un’immagine celebrativa dell’“evento”. Più che a una fotografia “vera” l’immagine è una messa in scena scattata a fine intervista nella quale io in quanto *historiador* e Vidales come *operario*, rispondiamo a delle norme pre-costituite.

In quel particolare frangente l’incontro appare fortemente asimmetrico, io nel mio ruolo di “*el historiador*” sono l’addetto ufficiale, l’unico abilitato a raccogliere la memoria dei lavoratori, e anche il rappresentante (nella percezione di Vidales) della Fiat, stringendo fra le mani i segni distintivi la costruzione appare riuscita: le vecchie riviste ma soprattutto il microfono (che mi ha invitato a riprendere dalla fodera) indicano la mia professione, Vidales invece espone fiero il simbolo dell’essere stato *operario*, la tuta da lavoro. L’importanza del momento nell’economia dell’incontro si significa come una sorta di riconoscimento per Vidales di essere assunto alla grande storia, quella dell’impresa, la fotografia di conseguenza deve registrare indelebilmente l’evento. Rimarcare le posizioni gerarchiche durante l’intervista attraverso la caricatura dei tratti peculiari dello storico e dell’operaio spiega che la reiterazione di una marcata distinzione dei ruoli rappresenta il modo che Vidales ritiene valido per sancire la propria appartenenza a un mondo fondamentalmente basato su di un indiscutibile ordine gerarchico.

L'impressione della "sacralità" dell'incontro è poi confermata dalla didascalia che accompagna l'immagine prontamente pubblicata su Facebook: «hoy vino a entrevistarme Camillo Robertini de la universidad de florencia es historiador y busca material e información, de personas que hayan trabajado en fiat concord en la década de los años 70, fué muy interesante es para el museo de fiat (turín)...me dijo que soy el unico que conservó las revistas NOSOTROS FIAT...Y LA ROPA ORIGINAL DE FIAT CONCORD». L'affetto e le attenzioni ricevute, così come la disponibilità ad aprirmi le porte di casa e i cassetti dell'archivio personale indicano che attraverso la mia persona si genera un certo tipo di transfert emotivo fra Vidales e la Fiat, io fisicamente rappresento il punto di scambio e di incontro fra l'esperienza di lavoro e la memoria. Anche sotto quest'aspetto in vari tratti l'intervista diviene quasi una confessione una "prova d'amore" nei confronti della casamadre. L'intervista quale performance prima di tutto emotiva, come ripresa di una conversazione a lungo taciuta, la possibilità di poter "restituire" l'esperienza vissuta attraverso grate parole.

Si incastona in questo spazio l'inizio del racconto di Vidales, che proprio di fronte a quel simulacro, ai tanti simboli confusi e sovrapposti, alle immagini dell'industria e delle auto, comincia a raccontare:

Mi nombre es Guillermo Aldo Antonio Vidales. Ingresé a Fiat Concord el 13 de agosto de 1971 siendo italiano... llegué al país en 1960, nací en Cosenza [en 1953]. Vine con mi madre, los dos solos. Y en el año '71 ingresé a Fiat.<sup>30</sup>

Così come il lavoro appare una componente di significato praticamente inscindibile dall'autoracconto degli operai, anche la storia dei primi anni e dell'ambito familiare sovente finiscono per concentrarsi su di esso. In primis il confine fra studi e mondo del lavoro sono ancora molto netti, in pochi proseguono con gli studi, moltissimi, specie nei settori popolari vanno a bottega non appena finite le scuole elementari. Anche attraverso questa indicazione possiamo comprendere come il lavoro finisca per diventare una componente formativa e identitaria, dato che il giovane aiutante comincia a muoversi i primi passi proprio nell'età della formazione. In questo modo anche il racconto dei primi anni, della famiglia e della scuola rapidamente si dirige verso una descrizione di come cominciò a lavorare e del mondo del lavoro.

*¿qué tipo de estudio hiciste?*

Nuevamente. De cero. Allá [en Italia] hice primero y segundo grado y acá tuve que comenzar de nuevo.

*¿Hasta dónde llegaste?*

Hasta tercer año de un industrial. Porque la situación y muchas capacitaciones en la empresa. Y penas terminé sexto grado. Tenía 13 años. [Empecé a trabajar en Ika Renault] era un trabajo delicado porque había que trabajar con maderas, de precisión. El alma de aluminio con formón, lima y no tenía que lastimar el aluminio. Después tenía una línea negra que se llenaba con un líquido negro y si la caladura estaba deformada, cuando la torneaban, eso tenía que quedar perfecto. Entre con experiencia a la fábrica.

---

<sup>30</sup> Intervista a Guillermo Vidales (1953), Operaio di El Palomar, Beccar, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 29-11-2015.

*¿Era usual para un chico de 13 años trabajar en una fábrica?*

Sí.

*¿y cómo era eso?*

Era una etapa en que uno adquiría experiencia. Había gente más grande, la mayoría.

*¿Vos lo veías como algo divertido -no sé si es la palabra correcta-?*

Normalmente el que terminaba la primaria acá iba a trabajar. Muy pocos seguían estudiando. Se capacitaban o agarraban un oficio. En mi caso después de la fábrica de volantes -que la fundieron-, o sea la calidad era como que por cualquier pavada Ika devolvía los volantes. Entonces llegó un momento que quebró y me fui a trabajar a una matricería, que era más de precisión.<sup>31</sup>

La storia di vita di Vidales, degli esordi e del lavoro appartengono a una narrazione aperta nella quale esperienza passata e quotidiana sono connaturate. Il lavoro, così preponderante dall'inizio dell'intervista, pur tornando diverse volte nella conversazione subisce delle modulazioni. Il primo racconto, quello degli esordi, si concentra sull'apprendistato e sul contesto, sulla sostanziale "normalità" per quella generazione di lavorare fin da giovani, sulle buone, ma non eccellenti, condizioni di lavoro presso la Ika. Anche l'attenzione per la lavorazione dei prodotti, il loro carattere sostanzialmente artigianale segna una differenza, in questo caso valoriale, rispetto all'altro mondo industriale, quello della Fiat, che per il suo elevato livelli tecnologico attira l'attenzione e l'ammirazione di quanti vi lavorano. L'esempio del primo lavoro diventa in parte l'opportunità per poter fare dei paragoni, di salario e di condizioni di lavoro, sulla base dei quali poter giudicare positivamente la successiva esperienza. Appare esemplare in questo discorso, nella ricostruzione degli incipit di racconto, la descrizione del primo giorno di lavoro che qui di seguito fa da cerniera fra questo paragrafo iniziale dedicato agli incipit delle interviste e il successivo, propriamente concentrato sul racconto corale del lavoro, dei suoi tempi e degli spazi in cui si sviluppò. Dopo pochi minuti di conversazione, senza che sia necessario orientare la conversazione Vidales comincia a parlare:

Adentro, nada. El día que entro - que nos dan la ropa, los borcegos - nos dan una charla y después nos dan un destino.

Y ahí me acuerdo como si fuera hoy que vino, me acuerdo, Delli Carpini y me *agarró de la manito* y me llevó a la línea. Me presenta al que me iba a enseñar. Aparte estaba el delegado. "Te traigo este pibe para..." Teníamos 15 días para aprender el trabajo, porque teníamos, en mi caso, 12 minutos para Fiat piso, donde se armaba el piso. Había que limpiar todo lo que venía... papelitos, tornillos, excedentes. Ponía una pasta y después los fieltros, los insonorizantes, la consola, alfombras izquierda y derecha, el túnel, la palanca de cambios, los [...]caños y otras cosas más que ahora...<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Entrevista a Guillermo Vidales (1953), Operaio di El Palomar, Beccar, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 29-11-2015.

<sup>32</sup> Ibid.

Il primo giorno di lavoro in fabbrica assume le tinte tenui del ricordo, di una certa riconoscenza verso quel mondo e verso il caposquadra. Nel ricordo di Vidales l'attenzione del suo capo, Delli Caprini, che lo conduce per mano dalla porta della fabbrica al settore rappresenta sostanzialmente un altro mondo, un sistema basato sull'attenzione nei confronti del singolo lavoratore, una famiglia che vero o presunto che sia, nell'inconsueto gesto familiare del caporeparto, trova un elemento di riconoscenza e umanità. Il piccolo aneddoto è una importante spia di quello che per un lavoratore del decennio Settanta poteva apparire soddisfacente e stimolante: il rispetto da parte dei superiori e un certo spirito paternalista che trasfigura il primo giorno di lavoro nel primo giorno di scuola, lì dove la guida di un adulto, dei genitori, del caporeparto appaiono fondamentali. In quindici giorni il *pibe*, il ragazzo, sarebbe dovuto divenire un vero e proprio *operario*, un uomo capace di eseguire i propri compiti in un dato tempo, pienamente inserito nella linea di produzione. I quindici giorni di addestramento, quelli che portarono Vidales ad essere "titolare" di una postazione in linea rappresentano nella formazione di questa generazione di *operarios* un momento fondamentale. È in quel breve periodo che si assiste a un processo di trasformazione delle abitudini e degli stili di vita. Per una generazione di migranti, chi è arrivato dall'interno dell'Argentina oppure dall'Europa, come nel caso di Vidales, l'adattamento ai processi produttivi e ai tempi del lavoro rappresenta una grande cambiamento, un cambiamento che con sé porta elementi positivi (un salario fisso, degli orari di lavoro stabili) che spesso nella memoria dei lavoratori sembrano sufficienti, almeno agli inizi, a sopportare i lunghi tempi di lavoro, le difficoltà del lavoro industriale e la monotonia della catena di montaggio:

*¿Cómo te parecieron estos primeros tiempos?*

Por haber entrado a trabajar ahí. Era como tocar el cielo con las manos. Bien económicamente. Estaba chocho de hacer un producto que lo veía en la calle. Veía un Fiat 1600 y decía "Por ahí lo hice yo. Esa alfombra, esa butaca".<sup>33</sup>

Nella risposta di Vidales si intrecciano due piani che concorrono a costruire una memoria positiva dell'esperienza lavorativa in generale e dei primi tempi: prima di tutto lo stipendio migliore rispetto ad altri tipi di lavoro, quelli svolti prima per esempio, si associa ad un orgoglio per il lavoro produttivo che porta il lavoratore a identificarsi con un'automobile. "Chissà magari quella 1600 l'ho fatta io", un pensiero semplice quanto carico di significato, l'oggetto del lavoro che contribuisce a costruire un immaginario e un orgoglio che trascende il mero elemento economico per ricollegarsi a discorsi e pensieri propriamente attinenti gli aspetti simbolici e di rappresentazione dei lavoratori. Il primo racconto delle giornate di lavoro e di formazione di Vidales si concentra dunque sull'orgoglio per il nuovo lavoro e sulle elevate possibilità economiche capaci di proiettare le prospettive di vita dell'*operario* ben oltre le speranze di una generazione ancora legata alle storie di indigenza della migrazione e della campagna:

Estaba orgulloso. Ya planificaba mi futuro. No es como ahora que es todo incierto. Entrar ahí era como "Ya está". Se decía que apra que te echen tenías que robar a o pelearte. Ya pensaba en formar una familia, tenía mi novia, pensaba en casarme. ¿Por qué? Porque me lo daba eso. En una herrería vos no podías - en un tallercito -. Ahí estamos hablando de tener

---

<sup>33</sup> *Ibid.*

una cobertura social magnífica, el Hospital Italiano. Descuentos en medicamentos. Socialmente...<sup>34</sup>

La possibilità di poter pianificare la propria vita, di mettere su famiglia, di poter costruire una casa rappresentano i punti centrali del richiamo ai valori positivi e alle possibilità che apre una fabbrica, che come ci tiene a richiamare Vidales, non si potevano raggiungere attraverso il lavoro privato in una carrozzeria. A questo proposito, l'importanza del proprio successo o del lavoro che si svolge si costruisce spesso per contrasto, una volta dentro la fabbrica è soprattutto a chi è rimasto fuori che si guarda, a chi viene dal proprio ambiente, ai vicini del quartiere: «Y alrededor mío, amigos míos que trabajaban en otros lados, que no estaban al nivel mío». Migliorare discretamente la posizione economica, accedere a servizi moderni, a ospedali di attrezzati, poter usufruire di sconti e benefit rappresenta una parte importante del sentimento di orgoglio e soddisfazione che procura lavorare alla Concord. Nonostante questo è nuovamente il problema simbolico, lo status sociale, la rappresentazione che si ha di sé filtrata attraverso gli occhi degli altri a giocare un ruolo, potremmo dire fondativo, dell'identità del lavoratore della Fiat:

El trato era otro, el trato...

*¿De la gente?*

El trato de la gente cuando se enteraba que vos laburabas en Fiat, vos ibas a una farmacia y un *respeto total*. O a un hospital o a una clínica. “Trabaja en Fiat”. O sacar un préstamo. Sacar un préstamo y te daban...<sup>35</sup>

Senza voler porre troppa enfasi sulle condizioni precedenti l'ingresso in fabbrica possiamo immaginare quanto non solamente il miglioramento delle condizioni materiali, ma la possibilità stessa di essere rispettati potessero essere potenti elementi di costruzione della propria identità. Un'evasione dal marchio negativo dell'emigrazione, delle precarie condizioni degli italiani in Argentina, lo slancio e l'aprirsi di possibilità fino a qualche anno prima, nella Calabria del secondo dopoguerra, inimmaginabili. Anche in questo caso però il rispetto si associa sempre a un dato materiale: il rispetto che deriva non solo dall'appartenere ad una grande impresa, ma soprattutto alle possibilità di aprire un conto presso il pizzicagnolo o di ottenere un prestito in banca. L'inizio della storia di Vidales, ma questo tipo di racconto appartiene ad una narrazione corale del campione di intervistati, lascia intravedere anche quanto elementi come il rispetto, l'onore, le condizioni economiche fossero centrali nella costruzione dell'individuo. In questo senso possiamo comprendere che dunque il tema del lavoro evocato quale incipit dagli intervistati non si riferisce unicamente al piacere o all'apprezzamento per il lavoro in sé, quanto per il lavoro quale vettore e motore di un cambiamento che potremmo dire antropologico capace, almeno dalla metà degli anni Sessanta ai primi anni Settanta, di far accedere a nuove condizioni di vita materiale e di status che per intere generazioni erano rimaste un lontano e imperscrutabile desiderio. Sotto questo aspetto ci troviamo di fronte a persone che parlando di lavoro ma che sottendono a ben altro, alla modernità, alla propria identità, al “riscatto” di generazioni di lavoratori sfruttati. Tutto questo, il mito che il lavoro potesse essere un poderoso dispositivo democratico traspare dalle interviste, in un contesto però, quello dell'Argentina degli anni Settanta che a partire dal golpe del '76 si sarebbe avviato verso una profonda

---

<sup>34</sup> Intervista a Guillermo Vidales (1953), Operaio di El Palomar, Beccar, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 29-11-2015.

<sup>35</sup> *Ibid.*

ristrutturazione del paradigma economico, e dunque delle gerarchie di valore che avevano egemonizzato le società occidentali almeno dalla fine della Seconda guerra mondiale.

La convinzione che un determinato modo di vivere la propria vita privata e lavorativa stesse andando in crisi, travolto quell'insieme di norme comportamentali patrimonio del fordismo, era ben presente nella memoria dei lavoratori.

L'estraneità che osserviamo nei racconti dei lavoratori, determinata dal ribaltamento dell'organizzazione del lavoro post-fordista, era un fatto nuovo, capace di generare un senso di nostalgia per il "vecchio" mondo del lavoro e per i suoi valori. Ha osservato Paolo Volponi, riferendosi a Mirafiori, che proprio quel mondo fatto di gerarchie e discipline, un mondo nel quale «Verso i vecchi capi c'è stato sempre un forte risenimento operio: dibattuto, sofferto, sparito oppure teso già come una banda discriminante. Adesso i capi sarebbero preferibili ai computers».<sup>36</sup> La razionalità imposta dalla tecnica, che in breve tempo spazza via gli antichi meccanismi di potere e di organizzazione del lavoro diviene ancora più insopportabile di un sistema nel quale la disciplina e i meccanismi di funzionamento dell'azienda erano controllati dagli uomini. Un mondo, sostituito dalla cieca razionalità delle macchine, nel quale l'individuo non avrebbe più potuto anteporre piccoli spazi di soggettività e indipendenza alla tendenza omologatrice dell'organizzazione scientifica del lavoro.

### 5.3 Il "lungo" lavoro in fabbrica: mito, percezione, identità

Compreso l'importante ruolo del lavoro nella costruzione identitaria dell'operaio, è di fondamentale importanza nello studio della memoria e della cultura degli operai della Concord cercare di approfondire il tema della sua polisemia. Vedere, in altre parole, come esso sia capace di significarsi in maniera distinta e includere al suo interno diversi temi. Negli autoritratti degli intervistati, come abbiamo osservato, il tema del lavoro emerge fra i primi. Leggere attraverso quali parole, registri linguistici e strategie narrative esso venisse descritto può essere una chiave di lettura delle tante ideologie e pensieri allacciati al tema della vita quotidiana della classe operaia in Fiat. La descrizione della linea di montaggio e dunque la sua grande incidenza nel racconto degli intervistati (80%) rappresenta un elemento fondamentale non solamente per registrare i saperi materiali dei lavoratori, le spiegazioni e le descrizioni del processo produttivo infatti assumono spesso significati simbolici, trascendendo e virando dunque su tematiche connesse l'autorappresentazione, la vita quotidiana, la possibilità di poter intravedere i valori e il grado di importanza che rivestono determinati temi.

Il racconto del lavoro per molti coincide col racconto di un'emancipazione, dell'accesso a un benessere fino a prima l'ingresso in fabbrica solamente intravisto, per altri si fa identità e orgoglio per una competenza e una manualità acquisite che nella comunità-fabbrica qualificano l'individuo come un bravo operaio riconoscendogli un ruolo importante. Le storie di lavoro, l'attenzione con la quale si ricostruisce un tempo che di per sé è difficile da raccontare, così legato a una routine dettata dalla catena di montaggio, racchiude aspetti identitari fondamentali. L'aver vissuto per diversi anni, otto o nove ore al giorno in linea, porta spesso il lavoratore non solamente a modificare le proprie abitudini in un contrastato processo di disciplinamento, ma anche a modificare i gerghi e le parole utilizzate dall'intervistato per descrivere la propria esperienza. L'intrusione di gerghi tecnici, la naturalizzazione delle regole e dei tempi della linea di montaggio, contribuiscono poi nella memoria degli ex lavoratori a schiacciare la propria esperienza lavorativa su di una prospettiva atemporale. Un'atemporalità che è capace di fagocitare giorni ed eventi, i lunghi mesi ed anni passati a svolgere

---

<sup>36</sup> Paolo Volponi, *Scritti dal margine*, Piero Manni, Lecce, 1995, p. 136.

lo stesso gesto finendo per rendere l'immagine, filtrata dalla soggettività del lavoratore, di un tempo privo di eventi, nel quale le periodizzazioni, i cambiamenti di regime, la grande storia, non appaiono, schiacciati dal ripetersi monotono dei gesti e dei giorni.<sup>37</sup> Emergono questi elementi anche dal racconto di Eugenio che comincia a raccontare il proprio lavoro attraverso un'allegoria:

Mi tarea era: guante, poner la chapa adentro, apretar los botones, boom boom... Trabajar en línea es como una bicicleta: plato, piñón y cadena, tiene que andar todo en conjunto. Esto es lo mismo, si hay algo que falla... mal...

*¿Y si la línea se paraba?*

Y si la línea paraba la gente queda ahí en el costado sin mucho tiempo, pero sin mucho tiempo te lo derivaban a otra prensa. Si no tienen dónde meterte capaz que te mandan a barrear, no sé. Y una vez nos paso, perdimos como 4 horas de producción porque había uno que no quería laburar y bueno, lo llevaron a la oficina, *pero sabían porque era*. Si, pero eran casos especiales.<sup>38</sup>

Le prime narrazioni sulla linea di montaggio, supportate da alcune fotografie dell'ASF, lumeggiano alcune considerazioni di carattere valoriale che Eugenio considera fondamentali per riassumere la propria esperienza di lavoro. In primo luogo la naturalizzazione dell'ordine e dell'organizzazione del lavoro secondo logiche di tipo fordista appare fondamentale, una naturalizzazione che dunque lo porta a caricare di valore positivo chi a questi ritmi si conforma. L'aneddoto sul compagno che "no quería laburar" che dunque fu portato di peso nell'ufficio del personale è paradigmatico in questo senso: il lavoro va eseguito nei tempi stabiliti e qualsiasi forma di negligenza costituisce un vero e proprio attentato contro la produzione.

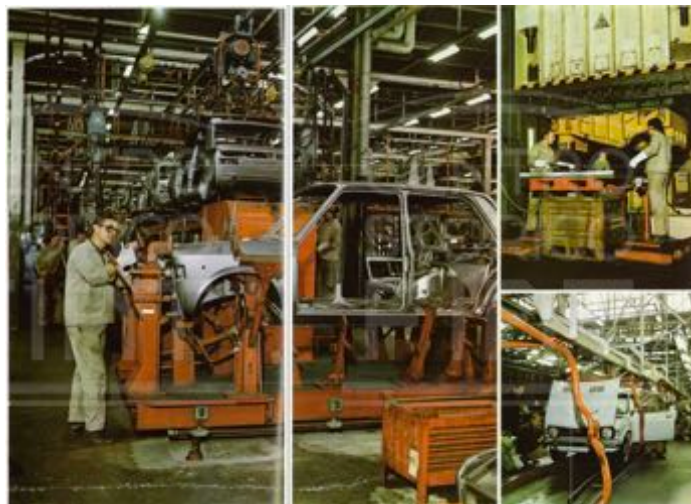


Fig. 26, *Así hacemos los automóviles*, 1975, línea di montaggio della 128 dello stabilimento El Palomar, fonte: *Asf*.

L'aneddoto del compagno di lavoro portato via però rimanda anche alla necessità di marcare una differenza fra il buono e il cattivo operaio. Ricordando l'evento Eugenio può a buona ragione iscriversi nel campo dei "buoni" di chi lavorava senza mettere in discussione l'ordine percepito

<sup>37</sup> L. Passerini, *Torino operaia... op. cit.* pp. 63-68

<sup>38</sup> Intervista a Eugenio (1951), Operaio di El Palomar, Buenos Aires, 1-11-2014.

come “naturale” dell’intero sistema produttivo. In un rapido passaggio Eugenio ammette che però a bloccare per tutto quel tempo la linea era stato un suo compagno, ma che nell’impresa “sabían por que era”, una alludente quanto precisa indicazione che al tema del buono e del cattivo operaio si rimanda. Infatti la sicurezza che l’impresa sapesse perchè non stesse lavorando il compagno di Eugenio rievoca l’idea non solo dell’esistenza del buono e del cattivo operaio, ma anche del vero e del falso lavoratore. Nel breve passaggio è all’idea dell’agitatore interno, dell’infiltrato, dell’*ajeno* al sistema industriale, con tutte le stigmate del caso, che fa riferimento Eugenio, che non solo giustifica, ma sostiene la necessità dell’allontanamento di tale calamità dalla linea di produzione. Il rispetto per le gerarchie e per l’ordine della produzione è un dato assodato nel racconto del lavoro proposto da Eugenio, così come lo sarebbero dovute essere le relazioni fra compagni nella catena di montaggio:

Si, si, *había que tener una armonía*, normalmente la había porque trabajando en conjunto tiene que haber armonía, porque si hay uno que es así ese va a tener problema con todos. En todos lados pasa algo siempre, que uno es más lento y apúrate porque en una línea de prensa vos tenes una producción horaria por ejemplo. Nosotros por ejemplo teníamos, en la foto grande que te mostré, hacíamos el refuerzo de la tapa motor del 128, que es una chapa más o menos de 2mt x 2.50 y hacíamos 12 piezas por minuto, y como había uno que era lento íbamos y lo apurábamos ¿para qué? Para adelantarse, porque te adelantabas y te ibas al baño, etc.<sup>39</sup>

Appare interessante il tema della disciplina che “había que tener” bisognava che ci fosse, una “armonia” che si costruisce prima di tutto collettivamente, attraverso l’esortazione di un compagno più lento oppure nella prospettiva di poter lasciare la catena di montaggio un poco prima dei tempi stabiliti per poter riposare o andare in bagno. In questo passaggio Eugenio ricorda l’elemento fondamentale che dava ordine e precisione al tempo del lavoro, ossia un certo tipo di autodisciplina, di controllo sul lavoro dei compagni, senza la quale le negligenze di uno avrebbero inficiato il lavoro dell’altro. Nel cercare di evitare queste circostanze, e dunque di perdere i ritmi orari e i premi di produzione, si fonda un’idea positiva e oggettiva dei meccanismi che regolano il lavoro in fabbrica. Una serie di meccanismi e di tempi che appartengono ad una natura propria del sistema industriale, che dopo quarant’anni di fabbrica appaiono scontati e che al rischio e ad altre problematiche fanno riferimento senza per questo che il sistema venga mai messo in discussione:

Y, esto es muy peligroso, todo este trabajo es peligroso.

¿Viste varios accidentes?

Yo vi, accidentes vi. Un muchacho se corto un brazo poniendo la pieza adentro de un balancín, con imán y todo, con la panza toco el botón, bueno, accidentes. Sí, eso te agarra y te deja un papel, te agarra la mano y te la deja así finita.

*Entonces había infortunios, incidentes.*

Si, no era continuo pero pasaban cosas.<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Intervista a Eugenio (1951), Operaio di El Palomar, Buenos Aires, 1-11-2014.

<sup>40</sup> *Ibid.*



Nonostante l'apprezzamento per il lavoro e per le sue regole, i suoi ritmi, la necessità di "intentare" un'autodisciplina il tema degli infortuni rappresenta un punto privilegiato del racconto di Eugenio. In questo caso il tono della voce dell'intervistato rimanda a due tipi di strategie narrative fra loro connesse. Prima di tutto assistiamo al riconoscimento della potenziale pericolosità del lavoro, una potenzialità però che al destino e all'abilità del lavoratore si vincola fortemente. «Pasaban cosas» però nello sguardo basso di Eugenio e nel non detto soggiace l'idea che il "buon operaio" riesca ad evitare gli infortuni protetto dal suo sapere e dalla sua manualità. Appare anche in questo caso un quadro di riferimenti che esclude aprioristicamente le responsabilità dell'impresa nel garantire le condizioni elementari di sicurezza. Questo tipo di discorso è poi supportato da una visione per certi versi fatalista che indica in elementi non controllabili come la distrazione o il fato, l'evento traumatico, affidando a una dimensione incontrollabile e irrazionale tutti quegli elementi del mondo industriale che non appaiono direttamente controllabili come gli incidenti sul lavoro.

A questo punto dell'intervista mi chiedevo se la necessità dell'autodisciplina, il rischio degli incidenti e i pericoli in generale potessero essere una fonte di stress per chi vi fosse sottoposto, se effettivamente vivere costantemente sotto il controllo dei cronometristi, il proprio autocontrollo e la minaccia degli incidenti potesse generare un diffuso senso di paura e cupezza in fabbrica. Se in altre parole questo complesso sistema di responsabilità e rischi, che così pochi spazi di autonomia operaia sembrava lasciare potesse produrre spazi di contestazione oppure se effettivamente lo status sociale, la paga, il riconoscimento della società potessero essere sufficienti "contropartite" tali da far digerire alla giovane classe lavoratrice condizioni di lavoro pesanti.

*¿Y como era todo esto, como le resultaba vivir así en la cotidianidad, estaban?*

Porque para ese trabajo... no se necesita ser mudo. Se reía, se hacía chistes, se hacían jodas también, *pero se laburaba*. Se laburaba más en los años de Fiat, Cb, Peugeot, hoy día no es lo mismo. [...]

Y, es así que pasaron tantos años... Siempre hubo muchas jodas, si, alguno que se disfrazaba, otro que tira agua, o te meten grasa adentro de los guantes, o un pucho en el bolsillo, hay tantas pero tantas...

*Y eso contribuye a tener un clima no demasiado serio.*

Y no, por lo menos las horas que estas ahí adentro, aparte que tenes que laburar pasarla lo mejor posible, sin que pase la joda a algo pesado. Han pasado cosas.

Ah, si, cuando yo entre me pusieron pichón<sup>41</sup> de mamut, porque había uno que era mayor que yo que le decían mamut, como yo era grandote más o menos como el... Y este ingeniero Sansone, cuando yo era nuevo, me dice: "venga, ¿usted porque anda con la remerita, es boxeador?" Porque cuando hacía calor te ponías una remerita, hoy día no puedes por temas de seguridad, tenes que estar con manga larga, hemos trabajado en cuero haciendo el techo del 128, a la noche que no hay nadie.<sup>42</sup>

L'industria, a partire dal racconto di Eugenio, non appare come un sistema necessariamente serio e ufficiale, nel quale gli operai, anche in comune accordo coi caporeparti possono "costuire" spazi di

---

<sup>41</sup> Soprannome.

<sup>42</sup> Intervista a Eugenio (1951), Operaio di El Palomar, Buenos Aires, 1-11-2014.

interazione e di divertimento, sempre senza mettere a rischio la produzione. Il racconto dei piccoli scherzi, della battuta del direttore della fabbrica Sansone, del rapporto coi colleghi rimanda a un immaginario goliardico nel quale al pesante *laburo* si associano anche momenti di scherzo. Il racconto dell'aneddoto che ricorda i periodi di grande calore durante i quali sovente gli operai *laburaban de cuero*, ossia a dorso scoperto, seppur inscrive l'esperienza vissuta in una evidente difficoltà (il calore della fabbrica), l'atteggiamento di Eugenio la significa comunque come qualcosa di divertente. Divertente in quanto rappresenta in una certa misura un'evasione dalla norma. Il richiamo però alle difficoltà del lavoro rappresenta anche un'ineludibile elemento capace di generare una peculiare identità del lavoratore. Così come l'abilità artigianale e la capacità tecnica del lavoratore contribuiscono al suo prestigio, il lavoro difficile, il calore, il rumore e il rischio di incidenti divengono elementi identitari capaci di definire la mascolinità dell'operaio.

Había mucho ruido pero te acostumbras al ruido, yo mira, tapones no usaba, pude estar un poco sordo pero no tanto (risas) Porque vos tenes que tener todos los sentidos ahí adentro, tenes que ir caminando, porque vos tenes calles internas que pasa el clar, que tiene las uñas, la auto elevadora, y bueno. <sup>43</sup>

Sdrammatizzare le pesanti condizioni di lavoro in parte significa presentarsi e raccontarsi come un uomo che non si lagna, che esegue un compito proprio in ragione della fiducia che nutre per l'impresa, vuol dire essere responsabili. Potrebbe a questo punto balenare l'immagine di un operaio che solamente per il fatto di sentirsi parte di un meccanismo più grande, per i benefit e per il lavoro in sé rinunci a qualsiasi forma di soggettività. Un operaio nella pratica atomizzato al punto da non riconoscere i lati negativi e nocivi del proprio mestiere, il peso degli anni passati in linea.

Eppure gli sforzi, le pesanti condizioni di vita, le difficoltà quotidiane trovano uno slancio in avanti, una proiezione oltre la fabbrica nelle aspettative e delle motivazioni che portarono Eugenio a rimanere per quarant'anni nello stesso stabilimento: la famiglia e la sicurezza sociale. Nei tanti dialoghi con ex lavoratori uno dei punti fondamentali che mi ripromettevo di comprendere era proprio farmi spiegare quali fossero le leve e gli stimoli che determinassero un così alto senso del sacrificio e un'"accettazione", se è questo è il termine, delle condizioni di lavoro. Probabilmente da una mia incomprendenza sia generazionale che personale, abituati oggi come siamo oggi all'idea che il lavoro non sia più né una componente totale della nostra esperienza di vita, né definitivo e duraturo, per me era fondamentale farmi spiegare per quale motivo viceversa quella generazione di lavoratori si era tenuta stretta il lavoro. Era una chiave per comprendere il sistema prima di tutto valoriale e culturale che così distintamente nelle generazioni successive a quella degli anni Cinquanta si era andato mitigando. Tali inquietudini probabilmente possono apparire banali, ma le risposte registrate sono fondamentali per indagare i sistemi di valore e gli atteggiamenti culturali che tanto ci dicono circa i riferimenti dei lavoratori della Fiat in Argentina.

*En esa época, durante los Setenta, vos trabajas mucho y con esfuerzo, y ¿Cómo podías volver a la casa? Estabas cansado por lo menos no?*

¡Muerto! 4 horas por día dormía. Yo llegaba a mi casa 6.15, me bañaba, me acostaba y a las 11 ya estaba con los ojos abiertos en la cama, después me levantaba, comía y mi hija tocaba piano, estaba aprendiendo, me

---

<sup>43</sup> *Ibid.*

quedaba un ratito y ya me iba a laburar. Era un zombi. Y muchas veces uno decía “esto no es vida” pero hacías una diferencia y a tu familia no le faltaba comida, no le faltaba ropa, no le faltaban libros nuevos para el estudio.

[...] Económicamente el que trabajaba en Fiat iba a comprar artículos del hogar y ya no necesitaba garantía, estabas en una fábrica donde se ganaba más.

Yo por ejemplo, antes de entrar a la fábrica, hacia pulóveres, tejía, y en un mes no gane 40 mil pesos, nunca, y ahí gane 44 mil pesos una quincena. Rendía.<sup>44</sup>

Al di là delle costruzioni identitarie fondate sul lavoro e sulla sua durezza e sulle competenze del lavoratore è evidente dalle parole di Eugenio lo slancio del sacrificio che forse è una delle principali componenti che ci lascia comprendere per quale motivo egli resistette in fabbrica per più di quarant’anni: il progresso e l’ascensione sociale del proprio nucleo familiare. Eugenio, negli anni Settanta poco più che ventenne lavora nove ore al giorno in fabbrica, ad attenderlo una figlia, la moglie e una piccola casetta alla quale durante i fine settimana lavora. Non solamente nel nuovo nucleo familiare risiede una delle “motivazioni” materiali che contribuirono al rimanere in quella determinata impresa, ma in un obiettivo non da poco: il desiderio di progredire economicamente e socialmente. Nella descrizione della sua famiglia, della giornata tipica, passata fra la fabbrica e gli affetti famigliari intravediamo il desiderio di “emergere” da un contesto precario: grazie a quel lavoro alla famiglia non mancava il cibo né i libri per studiare. Ecco dunque l’altro grande vettore delle speranze e dei sogni di sviluppo di una generazione di operai della Concord, mandare i figli a studiare e assurgere finalmente a una classe sociale più abbiente. Sta proprio in questo snodo, in una speranza largamente condivisa da parte di chi effettivamente appariva come una aristocrazia operaia, non solamente l’accettazione delle logiche e dei meccanismi dell’impresa ma anche una loro assimilazione che vediamo riproporsi attraverso il filo della memoria. Il proiettarsi “oltre la classe” l’idea di progredire economicamente è un tema che spesso si concatena col racconto della linea di montaggio. Se probabilmente le speranze egualitariste espressione dei partiti popolari e dei sindacati più combattivi potevano avere il loro successo in fabbrica, altrettanta importanza era rivestita dalla speranza nutrita da operai e impiegati non di sovvertire, di scalzare, ma di integrare i settori dominanti e la classe media. Un po’ tutta la storia delle aspirazioni, spesso frustrate, degli operai della Concord è in fin dei conti accomunabile al tentativo di divenire a propria volta classe media. Proprio sulla base di questa indicazione, che anche simbolicamente è incarnata da un pianoforte nella casa di un operaio, mi ero ripromesso di chiedere a Eugenio, senza che la domanda rischiasse di incasellare in asfittiche categorie l’autorappresentazione del lavoratore, se egli si considerasse parte della “clase obrera” oppure se di una piccola classe media:

*¿Durante los años 70 y 80 vos te considerabas de la clase obrera? ¿Tenías una consciencia obrera y o ya te considerabas de clase media?*

Y, clase pobre no, pero ¿de creerme como que tenia plata? No, sos obrero, tenes un peso más en el bolsillo porque haces más horas, pero eso no quiere decir que seas... porque no se a que se le puede decir clase media, para mi clase media es el que trabaja 8 horas y está bien, pero yo para ser

---

<sup>44</sup> Intervista a Eugenio (1951), Operaio di El Palomar, Buenos Aires, 1-11-2014.

clase media trabajo 15 horas, mientras yo estoy despierto el otro está durmiendo, esa es la diferencia. Materialmente si era clase media. Pero siempre dio que el sacrificio que hizo el o mi mama, siendo ama de casa, criándonos a mi hermana y a mí, nunca nos faltó nada, cada uno hizo su carrera. El sacrificio de él se crio para la generación que siguió y ahora nosotros estamos cuando una familia, así que. Todo es valorable y es un ejemplo.<sup>45</sup>

Nonostante una certa ingenuità nella domanda, specie riferita al concetto di “coscienza di classe” la risposta di Eugenio chiude un po’ di questioni che già in altre parti dell’intervista si erano presentate: prima di tutto la considerazione del rapporto vitale e indissolubile fra condizioni materiali e classe, fra quantità di stipendio e dunque successo sociale. In seconda istanza però è anche una considerazione circa il tempo del lavoro e quello libero: come può considerarsi classe media una persona che per vivere bene lavora quindici ore al posto di otto? Indirettamente il tema che appare centrale nella costruzione di un’identità di classe media è proprio il tempo. Il tempo che gli è stato sottratto in linea di montaggio, un tempo che dunque appare atemporale, e che Eugenio considera come il principale discrimine fra lui e la “vera” classe media. Seppure le condizioni economiche nel decennio Settata rappresenteranno per lui come per i suoi colleghi la possibilità di accedere a beni e servizi solitamente negati alle classi popolari, il tempo sottratto rimarrà lì come un fosso a dividere le classi. Anche in questo ultimo punto possiamo poi osservare come il tema del sacrificio e degli sforzi vadano significando posteriormente l’esperienza lavorativa che dunque si significa per l’aver potuto aiutare la madre e oggi i figli. Ecco che il lavoro, in maniera polisemica, continua a essere il principale elemento identitario dell’intervistato, la ragione della sua vita e la speranza di un riscatto per lui e per i suoi figli.

Ricchi di informazioni circa il significato identitario del lavoro e della storia materiale dei lavoratori sono altri racconti che sul tema della “giornata tipo” alla Fiat concentrano la loro attenzione. La descrizione di una giornata standard di lavoro ma soprattutto il processo di adattamento alle regole e ai ritmi della fabbrica rappresentano un punto fermo nei tanti racconti degli ex lavoratori della Fiat. Una tappa che divide in due il racconto della propria esperienza: un prima legato al mondo “non Fiat” e un dopo invece dominato dall’adattamento al lavoro industriale.

Nel caso di Vidales, soprattutto l’ibridazione fra lavoro in fabbrica e lavoro alla casa, lavoro ed ozio rende un’immagine più sfaccettata della vita quotidiana dell’operaio della Concord sempre divisa fra un tempo dedicato al lavoro ed un altro invece concentrato su piccole evasioni quotidiane.

*¿Lograrías describirme un día típico de esos primeros años en Fiat?  
¿Cómo se desarrollaba tu jornada desde que te levantabas hasta que volvías a la casa?*

*¿En los comienzos? Me levantaba a las 4:15, llegaba a las 5:40 a la fábrica. Me preparaba los materiales como para arrancar y empezaba... Ponían en marcha la línea. Me acuerdo que escuchaba el primer freno donde pasaban las rueditas, frenos de seguridad, y era como una tortura porque era como que ya se puso en marcha la línea. Ahí empezábamos a armar los coches continuamente. ¡Y que ruido! No para. Era ruido, ruido, ruido. Vos ibas caminando alrededor de la empresa y escuchabas la bocina histórica, los motores diesel.*

---

<sup>45</sup> Entrevista a Eugenio (1951), Operaio di El Palomar, Buenos Aires, 1-11-2014.

*Durante el trabajo de la línea, ¿Se charlaba?*

Muy poco. Se cantaba, charlar no. Se cantaba. Cada uno... En el suyo.

Por ahí un grito. Si River le había ganado a Boca, o Boca a River un lunes. Después se iba al comedor, estaba el refrigerador a las 8:30 de la mañana. Se comía un sánduche, un mate, un café y después se iba al comedor. Se comía bien, barato. Era como que no existía ese dinero. Muchos beneficios. Era como un regalo que te hacía la empresa. Se terminaba, a veces me quedaba a hacer horas extras y a veces volvía a casa. Por ahí me iba a jugar al fútbol el sábado en el Centro Cultural Fiat.<sup>46</sup>

Il racconto dei primi giorni in linea è spesso dominato da una estraneità per i rumori, i meccanismi le dinamiche che regolavano i movimenti delle macchine e dei lavoratori. La fabbrica e la sua tecnica, un po' un tema che riemerge coralmemente fra gli intervistati, rappresentano un mondo fortemente negativo a principio, una negatività che però Vidales soppesa e mette a confronto invece coi lati positivi, con quelle cose che risultano buone nonostante qualche piccolo intralcio come il rumore. Per esempio il tema degli spuntini e delle pause in mensa rappresentano, così come il welfare aziendale, un indiscutibile punto a favore della permanenza nell'impresa e nell'apprezzamento della propria posizione lavorativa. È interessante osservare la peculiare maniera di pensare a benefici (stabiliti nel contratto collettivo di lavoro) che per la cultura aziendalista della Fiat e per i meccanismi paternalisti lì vigenti, più che a un diritto ottenuto dietro un accordo sindacale, e una conseguente ritenuta sul salario, sono ricordati come "un regalo que te hacía la empresa". In questo modo la gratitudine per la Fiat, che per Vidales coincideva soprattutto col rispetto proveniente dal lavorarvi come operaio, si basa anche sull'ottenimento di benefit erogati dall'impresa che contribuivano sì a migliorare le sue condizioni materiali, ma anche a stabilire una differenza con "gli altri", con chi a quel mondo industriale era estraneo. L'apprezzamento del lavoro deriva anche dalla relazione che Vidales tesse con l'oggi, con un processo di precarizzazione e polverizzazione dei percorsi degli operai e nelle infinite forme contrattuali nonché nella terziarizzazione del lavoro. Mentre ascoltavo l'esaltazione dei benefici e delle dinamiche della fabbrica, probabilmente per un mio limite di comprensione, nell'impossibilità di calarmi totalmente nell'esperienza di vita di un operaio di linea soddisfatto del suo lavoro, cosa che almeno all'inizio mi causava una certa incredulità rispetto ai miei pre-concetti che viceversa mi suggerivano l'immagine di un lavoratore contestatario, continuavo a domandargli se tutte le difficoltà della linea di produzione non rappresentassero un serio problema, se non rappresentavano in fine forme di sfruttamento.

*¿Esto no te dañaba de alguna forma? ¿Tengo entendido que tenías buen sueldo, pero alcanza esto para...?*

Pero tenía 18 años. Yo entraba de tarde y me esperaban en San Isidro mis amigos...<sup>47</sup>

L'accento sulla giovane età rimanda a un tipo di discorso molto diffuso che a metà fra la giustificazione e la propria convinzione attribuisce all'incoscienza, all'essere solo un "muchacho", il

---

<sup>46</sup> Intervista a Guillermo Vidales (1953), Operaio di El Palomar, Beccar, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 29-11-2015.

<sup>47</sup> *Ibid.*

genuino sentimento di conformità con quel lavoro. Proprio questa domanda manifestava un mio “errore” durante l’intervista, un errore che è palese laddove Vidales cerca di giustificarsi e dunque dove il nostro incontro si squilibra virando verso una sorta di interrogatorio. Questo momento di tensione, riascoltando l’intervista mesi più tardi, rimandava però a un elemento fondamentale: la relazione fra lavoratore e impresa e l’apprezzamento di quest’ultimo per la Fiat faceva percepire a Vidales qualsiasi tentativo di decostruzione dell’esperienza lavorativa o di quel modo come l’intrusione in un ambito idilliaco e privato che legato a piè pari alla soggettività dell’individuo, ovviamente, non poteva essere messo “scientificamente” sotto la lente d’ingrandimento. Anche questi aspetti dell’intervista, come una domanda fatta male o un momento di tensione appaiono fondamentali per percepire la carica di valore di determinate memorie e indica quale sia una delle prime tentazioni che lo storico potrebbe evitare: giudicare invece che comprendere.

Il racconto del lavoro in fabbrica è sempre associato a quello delle relazioni coi compagni. Spesso infatti si citano i superiori, i capiufficio e i “tomatiempo” solamente per affermare che con loro non vi erano problemi di sorta, ma come è facile immaginare era soprattutto fra compagni di lavoro che si stabilivano i rapporti più stretti. Nel caso di Vidales sono diverse le ragioni che contribuiscono a rendere stimolante e positivo l’incontro coi propri compagni di lavoro.

*¿Cómo era la onda a nivel de los que laburaban?*

Espectacular, buenísima porque a mí me decían el Nene, porque tenía 18 años y calcula que ahí había gente grande, de 40. Era como que me protegían. Porque, como vos dijiste, entrar de golpe en semejante empresa y había 3, 4 líneas de producción -hoy hay una, 2, una y media- y caminaba las 24 horas la fábrica. 2 turnos, pintura 3 turnos. Me apreciaban, me tildaban de que era trabajador, el Tanito. Encima venía de la fábrica a romper cascotes, a ayudarlo a mi viejo con los pastones...<sup>48</sup>

Probabilmente il fattore più importante è costituito da comportamenti familisti che sono presenti nell’impresa e nella società, un familismo diffuso capace di tratteggiare una linea che entra ed esce dagli steccati della fabbrica, intersecando la vita lavorativa con quella privata senza discontinuità. L’appena diciottenne che lavora coi compagni maggiori riceve le attenzioni da parte dei compagni adulti che si rivolgono a lui come si fa coi figli. Allo stesso tempo è sul terreno del lavoro, di chi lo compie, che si genera un rapporto positivo coi colleghi, che riconoscendogli lo status di “buen trabajador” lo includono nella loro piccola comunità. Anche sotto questo aspetto l’orgoglio per il lavoro produttivo non è solamente un sentimento coltivato dall’alto verso il basso, ma è ben orizzontale, è anche una molla e un collante fra lavoratori, fra persone che si riconoscono in un ventaglio di valori condivisi di cui il lavoro è probabilmente il più rilevante, il più presente. L’importanza attribuita ai primi mesi di lavoro da Vidales è comunque relativa ed anzi slanciata verso la famiglia e gli amici, come abbiamo visto in altri casi.

Tenía un buen poder adquisitivo colaboraba en mi casa. Mi papá albañil, ganaba buena plata, hacía horas extras y en los tiempos libres teníamos los campeonatos de fútbol en la empresa, que eran importantes. Con

---

<sup>48</sup> Intervista a Guillermo Vidales (1953), Operaio di El Palomar, Beccar, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 29-11-2015.

fixture, eran como profesionales jugar ahí. Buenos campos de juegos, toda la semana se hablaba...era como un campeonato de una liga. Había mucho ex profesionales y profesionales que jugaban en la empresa. Y después las salidas cuando entraba de tarde y no me quedaba a hacer horas extras me esperaban mis amigos en San Isidro, a veces me iba con la moto, tomábamos unos cafés, unos whiskies. Y en día de semana. Hoy, por el dinero, no sé si lo podría hacer. Hoy.<sup>49</sup>

Tutto ciò che non è lavoro si richiama alla famiglia, al padre muratore da aiutare, e al tempo libero organizzato e goduto negli spazi del dopolavoro della Fiat. L'importanza del *football* e del tempo organizzato dall'impresa qui come altrove torna preponderatamente. Il ricordo però di quel tempo libero così lontano dalle case del popolo, dalle assemblee sindacali, dalle tante forme "popolari" di vivere e passare il tempo libero, viceversa vissuto nel lussuoso borgo di San Isidro, meta turistica dell'oligarchia bonariense, magari bevendo un whiskey, un'altra volta rimanda all'orizzonte materiale, ma evidentemente anche morale, simbolo delle aspirazioni piccoloborghesi, che avvicina gli operai della Concord, per quelli che sono i loro consumi, alla piccola classe media di Buenos Aires e in minor misura di Córdoba che proprio sull'esclusività dei luoghi nei quali passare il tempo libero e ai consumi di cibo e bevande "straniere" fondava parte della propria identità. In altre parole oltre all'impegno per la casa e l'aiuto alla famiglia, temi in un certo qual modo "universali" in quel determinato frangente, si avvicinano anche mode e consumi tipicamente appannaggio della classe media. Il buon potere d'acquisto, il prestigio personale, lo status generale offerti dall'impresa divengono dunque elementi che cementano una costruzione dell'io e del noi, dell'individuo ma anche della comunità, che ancora oggi, a oltre quarant'anni dalla chiusura dell'impresa continua nel caso di Vidales, come di altri intervistati, a rappresentare un ricordo importante.

Un'altra testimonianza circa i processi di adattamento e vita quotidiana in un sistema industriale per molte ragioni diverso da quello vissuto precedentemente lueggia altri elementi, come ad esempio il dover accettare un determinato tipo di disciplina del lavoro, importanti per poter cogliere altri aspetti collegati direttamente col tema della vita quotidiana dei lavoratori della Concord. Luís Figueroa, cileno ma migrato con la famiglia in Argentina nella prima infanzia ricorda alcuni dettagli importanti in quell'oscuro per certi versi periodo di adattamento al lavoro industriale e alle sue discipline. La sua storia, soprattutto contraddistinta dalla partecipazione alla *selección* di calcio e per la sparizione di un fratello, la ritroveremo più avanti.

*Como era trabajo en los primeros tiempos, ¿le resultaba pesado al final, no tanto en el hecho del cansancio físico, sino de estar 8 horas o más haciendo lo mismo? ¿Cómo es eso?*

Luís Figueroa: Nosotros no estábamos las 8 horas, sino que nos quedábamos a hacer horas extras... Y uno siempre por mejorar un poco más lo hacía aunque estuviera un poco más cansado. Pero todo influía, me parece, con los deseos de mejorar uno y con el lugar de trabajo. Porque el que estaba en la línea de montaje o de chapistería el trabajo era mucho más pesado no se olvide que en el 82, 83 habrá empezado a poner en chapistería robot, todo eso más moderno, pero en el lugar donde estaba los primeros años que estuve en guillotina, el trabajo era un poco más pesado. Pero teníamos 23 años y no era mayor problema.

---

<sup>49</sup> Intervista a Guillermo Vidales (1953), Operaio di El Palomar, Beccar, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 29-11-2015.

Y uno venía contento a la fábrica porque estaba bien remunerado, estaba cubierto uno y el grupo familiar porque eso era muy importante.<sup>50</sup>

L'idea di progredire, di migliorare le condizioni materiali della propria famiglia, anche attraverso il sacrificio sul lavoro appaiono questioni praticamente generazionali. Un ruolo importante nel fare del sacrificio per gli altri un *leitmotiv* degli operai della Concord è giocato dalla storia familiare, che come osservato, così vincolata alla migrazione e alle storie di lavoro nella pampa umida, ne fanno un elemento non solo necessario ma acquisito dell'esperienza familiare e dunque personale. In che modo una persona, per quanto ben predisposta, si vada adattando a questo mondo è comunque una questione aperta. Una questione che Figueroa affronta scindendo la propria esperienza d'allora all'oggi, il passato dal presente, cercando dunque di farmi capire le proprie ragioni dandoci l'opportunità di osservare lo sforzo critico di "uscire" da quel mondo per poterlo raccontare. Anche gli sguardi e i sorrisi sottendono che a quel sistema bisognava adattarsi, senza però rinunciare ad una posizione critica:

Sí, había en ciertos momentos una disciplina... En general la disciplina de Fiat hacia el trabajador, mientras usted cumpliera, no era una cosa que lo iba a asfixiar mucho. A mi entender. Hay casos que gente que se llevaba mal. Pero, le digo, usted cumpliendo ahí, no tenía mayores problemas. Cumpliendo horarios, cumpliendo la producción, cumpliendo por lo que a usted le pagaban.

*O sea, no cuestionando estas cosas.*

No, no. Le digo de que...después no sabría qué decirle si en otro lugar, lo que me tocó a vivir fue muy bueno, fueron 11 años que estuve en la empresa que fueron muy buenos. Después del 81 para adelante muy poco le puedo decir porque no estuve. Pero estuvo mi hermano que trabajó también ahí, ahora está fallecido. Trabajó hasta el año 2000 y después me decía que las cosas no eran así.<sup>51</sup>

Il concetto chiave del racconto di Figueroa potrebbe essere riassunto in una sola parola "cumplir", fare il necessario, eseguire gli ordini, nella necessaria accettazione di un ordine così ben definito che offre buone possibilità fino a quando non se ne mettano in discussione le logiche interne. Conformarsi al sistema nel quale si vive, non rappresenta direttamente una forma di consenso o di accettazione delle logiche dell'impresa, di condivisione, ma la condizione minima per poter continuare a lavorarci. Nel caso di Figueroa possiamo osservare come il piano strettamente della necessità, ossia accettare l'idea di "cumplir" con quello invece del consenso per quanto paiano vicini, finiscano per mantenere le distanze fra loro. Quella di Figueroa è una posizione che non tende a fare della fabbrica un "mito totale", semmai riconosce gli indubbi lati positivi dell'aver lavorato in Fiat, ricordando però anche lo sforzo fisico e la necessità di doversi adattare a un tipo di disciplina diversa da quella fino ad allora conosciuta.

L'apprezzamento espresso da Figueroa per la Fiat, in questo caso, non è solamente il risultato di un'accettazione placida del sistema-fabbrica, ma l'espressione di un forte rimpianto di chi osserva, una volta uscito dalla fabbrica e intrapresa la professione di taxista, un mondo cui sente di non

---

<sup>50</sup> Intervista a Luis Figueroa (1946), Operaio di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-11-2015.

<sup>51</sup> *Ibid.*



appartenere più. Un mondo cui non appartiene sia per la cessazione del lavoro, sia per il repentino cambio di significato che il lavoro sta vivendo, in un'Argentina in corso di deindustrializzazione nella quale non vi sarà più spazio per principi come sacrificio, sforzo collettivo, lavoro duro.

Anche in questo caso possiamo osservare come il rapporto fra il passato e il presente indichi elementi importanti dell'identità dell'individuo che dunque rivaluta l'esperienza industriale perché a partire dalla propria contemporaneità quel sistema sociale che era la fabbrica di fatto gli si era dissolto sotto i piedi.

Compendia una prima ricostruzione della memoria attorno alla catena di montaggio l'esplorazione delle memorie collettive di tre operai e membri della commissione interna della Unión obrera metalúrgica, della Concord di Buenos Aires. L'incontro con Luís Diz, Roberto Mele e Juan Tropeano è avvenuto presso la sede della Uom nel distretto di Tres de febrero, giusto a pochi passi da quello che era stato lo stabilimento di El Palomar e che oggi è la fabbrica di automobili Peugeot. Il nostro incontro era stato caratterizzato da una certa ufficialità iniziale per il fatto che io in quanto storico e ricercatore fossi in "visita" presso il sindacato, il secondo perché il 27 ottobre era il mio compleanno, per cui alle consuete attenzioni per le visite istituzionali si era fatto spazio anche una certa empatia non istituzionale, un dettaglio importante poi durante l'intervista.

Prima di arrivare al vero e proprio momento dell'intervista, secondo una procedura ben rodada mi era stato fatto conoscere l'attuale vicesegretario della Uom, i vertici dell'organizzazione sindacale, nonché i diversi lavoratori degli uffici di Tres de Febrero. Non era nemmeno mancata una visita alla scuola sindacale e all'ospedale della Uom, presenti nello stesso complesso di edifici. Arrivati all'intervista era chiaro che sarebbe stato difficile "uscire" dal racconto stereotipato dei sindacalisti, posto che erano le informazioni più umane e quotidiane, non quelle della grande storia che cercavo. Anche in questo caso cominciare a chiacchierare è stato un ottimo modo per rompere il ghiaccio e abbandonare rapidamente racconti e spiegazioni schematiche, l'aiuto era stato offerto dalle elezioni presidenziali in corso che fra ottobre e dicembre del 2015 avevano attirato l'unanime attenzione degli argentini. Collocarmi politicamente come un "compañero" un peronista in quel frangete era finito per significare che stavo dalla loro parte, gettare un ponte verso di loro, stabilire un po' di empatia coi miei intervistati.

Le tre ore successive dell'intervista sarebbero state un fluire di parole, accavallamenti di pensieri, caotica rievocazione della "época Fiat" ma soprattutto sarebbe stato in un certo modo dimenticarsi della presenza del microfono e dunque poter parlare liberamente, magari intercalando con qualche parolaccia.

I tre intervistati offrono un interessante punto di vista, soggettivo ma anche politico, non solamente sulla fabbrica ma su quel modello di vita. Le loro risposte in parte rimandano al valore del lavoro e al suo significato che il peronismo degli anni Cinquanta aveva elaborato quale modello positivo di sociabilità. Anche in questo caso, con l'aggiunta di una forte dose di discorso peronista, possiamo osservare un racconto che non ignora le gravi difficoltà del lavoro in fabbrica, ma che anzi proprio grazie ad esse può esaltare lo spirito di sacrificio e il valore personale dei lavoratori.

*¿Me pueden hablar un poco del trabajo, como era la línea de producción?*

Roberto Mele: Cuando entré a la fábrica vieja era todo tracción a sangre. No había motores, nada. Habían traído una línea eléctrica que la iban a poner en El Palomar, pero acá nosotros hacíamos el 1500, el 850, hacíamos esos coches viejos de fábrica de Europa pero yo hacía 5 coches

por día pero lo tenía que subir a un carro donde una parte era plana y la otra una “U” con la ruedita y había que empujarlo.

*¿Enganchado a una cadena o no?*

Roberto Mele: No. había un muchacho que armaba el motor, el cardal y el tren trasero arriba de un carro. Ese carro venía, me lo daban y lo carrozaba sólo. Por eso hacía 5 coches por día. Y se lo daba al otro para que le ponga las ruedas, el freno... Cuando fui de acá -de tracción a sangre- para allá todas las herramientas eran eléctricas, ¿me entendés? Apra ese momento herramientas eléctricas eran... después ahora se cargan, las ponen así y se cargan como los teléfonos. Fue cambiando. Había tanta gente, porque los coches eran muy artesanales. Eran artesanales. Todo había que hacerlo porque venían de un proyecto que en Europa no se hacían más y nosotros teníamos que hacer como lo hacían en Europa, pero allá ya estaban adelantados con otros métodos. Cuando dejamos de hacer -cuando tomó la licitación acá Peugeot con Sevel- teníamos el modelo 504 que era cualquier cantidad de gente. Hoy los modelos nuevos, menos de la mitad. Porque se fue simplificando todo, todo plástico. Antes no era todo plástico, era chapa. Los paragolpes eran todos cromados, todo material, no como ahora.<sup>52</sup>

I primi dettagli del racconto di Mele ci informano circa i metodi produzione, le differenze fra il sistema locale, “criollo” e quello europeo, lasciando l’immagine della “tracción a sangre” ossia del movimento delle auto in linea spinte dagli operai, che un po’ intacca quell’immagine candida ed efficiente della grande impresa. Questo ricordo non parla dello stabilimento di Caseros, in cui quasi tutti gli intervistati, più giovani di Mele, lavorarono, ma del piccolo capannone di El Palomar. Informazioni utili che rimangono però sull’impersonale, sulle valutazioni, ma che per esempio si riferiscono al riciclaggio messo a punto dall’industria dell’auto che nei paesi periferici inviavano parti dei macchinari obsoleti e più nocivi per la salute dei lavoratori. In questo racconto però oltre alle due fasi in cui spesso il lavoro si trova ad essere diviso, il prima e il dopo, ieri e oggi, il riferimento all’artigianalità del lavoro se per un verso richiama l’idea della difficoltà per l’altro sottolinea le capacità manuali dei lavoratori degli anni Settanta. Anche in questo caso il mio inserimento come intervistatore, non compreso pienamente che il riferimento al lavoro pesante era in parte un espediente per poter esaltare la propria posizione lavorativa e la propria storia, si indirizzava vero la pretestuosa domanda circa lo sfruttamento, che avrebbe di lì a poco generato un momento di tensione, certamente ricco di informazioni:

*¿Cómo era la vida ahí?*

El trabajador de línea de producción más que acostumbrarse a eso es difícil a nivel psicológico. Vos tenés tiempos, a pesar del trabajo pesado que desarrollás, estás siempre con la presión de que no alcance el tiempo o si parás la línea...

---

<sup>52</sup> Intervista a Luís Diz (1949) Operaio e membro della commissione interna della Uom di El Palomar, Roberto Mele (1952) Operaio e membro della commissione intera, Juan Tropeano (1950) Operaio di El Palomar, Tres de Febrero, nella sede della Uom (prov. di Buenos Aires) 27-10-2015. (parla Mele)

Roberto Mele: Y después vos no querés perder ese trabajo. Porque hay un motivo para no perderlo: la buena paga, la obra social, montón de cosas. Creo que le dábamos mucho valor.<sup>53</sup>

Effettivamente il saldo fra costi e benefici tendeva a propendere per qualificare come positivo, bello oppure accettabile il lavoro industriale e i suoi tempi, i suoi meccanismi e la necessità di adattamento. Non contento della risposta, che di per sé non è certo una dichiarazione di “consenso” nei confronti dell’impresa, quanto di una buona dose di realismo, continuavo a chiedermi come potessero persino dei sindacalisti considerare positivo lo stato di cose presenti in fabbrica, come fosse possibile lavorare per quarant’anni nello stesso posto senza stancarsene, etc. dietro la mia domanda vi era un’evidente pregiudizio dettato dall’incapacità prima di tutto mia di potermi proiettare in quel mondo, di non potermi pensare inserito in un dispositivo di lavoro e di vita così funzionale e disumano.

*¿Se sentían explotados de alguna forma o no?*

Roberto Mele: No. te digo sinceramente.

Juan Tropeano: Yo tampoco.<sup>54</sup>

Di fronte all’idea che il sacrificio, lo spirito di adattamento e il lavoro non rappresentassero una qualità e un tipo di successo degli intervistati, ma al contrario fossero proprio la chiara manifestazione di un sistema industriale basato su una rigida disciplina e in fin dei conti su consolidati sistemi di sfruttamento, la mia domanda aveva allarmato e irridito i tre intervenuti le cui prime risposte erano stati dei secchi no. Come poteva un *muchacho*, per giunta straniero, mettere in dubbio i valori attorno ai quali una generazione aveva costruito la propria identità? Anche in questo caso una potenziale incomprensione veniva presa al balzo dai tre intervistati per spiegarmi, ed io mi ero dimostrato più che pronto a mettere in dubbio i miei (pre)giudizi, in maniera pedagogica perché quello non era sfruttamento:

Juan Tropeano: En esa época nunca me sentí que me hayan... A lo primero fue más bien por una falta mía de adecuación al puesto que otra cosa.

Juan Tropeano: Al principio, en la primera semana me quería rajar, y después estuve 30 años.

Roberto Mele: Y yo 44.

Juan Tropeano: Era una cuestión de adaptarse. Si seguía donde había ido los primeros días me iba. Pero me encontré con Mele que me decía “Te llevo a otro lugar” y me adapté y seguí. Capaz en la línea alguno se siente bien, cómodo o agarra el trabajo más rápido. Como yo nunca trabajé –si

---

<sup>53</sup> Intervista a Luís Diz (1949) Operaio e membro della commissione interna della Uom di El Palomar, Roberto Mele (1952) Operaio e membro della commissione intera, Juan Tropeano (1950) Operaio di El Palomar, Tres de Febrero, nella sede della Uom (prov. di Buenos Aires) 27-10-2015.

<sup>54</sup> *Ibid.*

bien bajo producción-, en mis últimos años hacía lo que quería dentro de la fábrica de calzado.

Roberto Mele: Yo estuve muy poco tiempo en línea de producción. Yo estuve desde el '71 hasta casi fines del '73. Después pasé a lo que era la parte mecánica.<sup>55</sup>

“Falta de adecuación”, “era una cuestión de adaptarse”, attorno a questi due temi possiamo trovare una prima risposta, una ragione, uno dei tanti motivi soggettivi che portano un individuo a imboccare la via della conformazione, dell’adattamento a un mondo che al principio gli risultava estraneo. È interessante osservare anche che l’adeguamento rimanda all’idea di conformismo, alla necessità di modificare la propria soggettività al fine di poter sopravvivere in un contesto che di certo non si adatterà alle proprie necessità. Nel racconto dei tre intervistati assume però un’accezione totalmente positiva la spinta a conformarsi, a rinegoziare le proprie necessità attorno a quelle dell’impresa. Nel racconto di Tropeano per esempio, che ricorda che nel precedente lavoro nella fabbrica di scarpe “hacía lo que quería” ritrovarsi in un sistema nel quale anche le pause al gabinetto vanno concordate col caposezione rappresenta un problema. Il dato più interessante però, che trascende un poco tutti i discorsi circa il lavoro inteso solo come azione pratica di produzione, è la percezione diffusa che il conformismo sia l’unico modo per poter vivere nel sistema industriale. Questa non è un’indicazione neutrale, dato che al contrario indica un particolare tipo di cultura basata sul rifiuto della contestazione, un fenomeno che negli stessi anni aveva assunto caratteristiche importanti, e che indica in una visione “depoliticizzata” e “no metída” del lavoratore, un tratto distintivo dei membri della “*gran familia Fiat*” che attorno a questi temi costruirono un apparato identitario, quello del buon operaio, capace di generare un vero e proprio mito.

#### 5.4 «A mí me encanta venir a laburar»: storie di lavoro fra orgoglio e sentimento aziendale

Il problema di adattarsi a un sistema industriale, di relazioni coi compagni di lavoro, coi famigliari e in fin dei conti anche con la società, è una questione che si richiama direttamente all’ambito dei costumi, delle abitudini e delle maniere di vivere la propria soggettività in ambienti comuni. La necessità di conformarsi al sistema di fabbrica, come osservato, è prima di tutto un discorso costruito dall’impresa per far sì che i lavoratori progressivamente interiorizzino alcuni elementi necessari ad un loro docile inserimento nella linea di montaggio o in altri reparti della fabbrica. Certamente però tale conformismo non era solo il risultato di una costruzione dall’altro (cfr. cap. IV) ma il risultato di una negoziazione fra le culture preesistenti all’ingresso in fabbrica e quelle propriamente costruite. Il dato che in questo contesto ci sembra interessante per poter concludere un primo approccio alle memorie dei lavoratori della Concord è indissolubilmente legato all’ethos del dover essere, alla recezione e alla rielaborazione, attraverso la memoria, dei modelli di comportamento e di vita che possono conformare i tratti del “buon operaio”. Per lumeggiare questo tema, un po’ emerso anche precedentemente, si farà riferimento ad una di storia di vita a ad un memoriale che proprio attorno al canone operaio costruiscono un saldo discorso identitario. L’importanza di studiare l’idea di lavoro e l’orgoglio di appartenenza alla Fiat rappresentano nell’economia di questo studio degli elementi capaci di riassumere le più pregnanti e inesplorate identità operaie dell’Argentina degli anni Settanta e Ottanta. Il contesto nel quale si inseriscono

---

<sup>55</sup> *Ibid.*

queste memorie è quello di una vita quotidiana risolutamente lontana dagli echi della grande storia, della politica, delle mobilitazioni sindacali. Una quotidianità grigia e uguale, astratta da qualsiasi elemento capace di dare temporalità e carattere al tempo. Un tempo dunque vissuto e consumato nel lungo periodo della vita lavorativa e dei sempre uguali ritmi di lavoro. Ovviamente più che ad uno stato compiuto le autorappresentazioni assumono i tratti del progetto, della speranza, spesso infatti possiamo assistere a una loro trasposizione sul piano simbolico nel quale la dimensione soggettiva e culturale dell'individuo arrivano a sintesi, in una perenne tensione verso il divenire.

Ascoltando i tanti racconti degli ex operai della Concord, si ricava l'immagine di voler sottrarre la violenza, i problemi e le brutture della vita al lavoro, che invece si colloca in un immaginario idilliaco e intonso, lo spazio della razionalità e dell'ordine che si staglia in un mare in tempesta, tanto che spesso è rappresentato, assieme alla catena di montaggio, quale un'evasione dalla quotidianità. È alla memoria di Hugo che ci affidiamo per addentrarci in un racconto fortemente soggettivo ma anche generazionale e dunque corale della classe lavoratrice dello stabilimento della Fiat di Caseros. La biografia di Hugo rimanda ai tratti tipici dei nati negli anni Cinquanta: un'infanzia spensierata in campagna, l'incipiente modernità e dunque la necessità di trasferirsi dall'"interior" dell'Argentina alle sue grandi città. Poi i piccoli lavoretti dell'adolescenza e in fine la "sistemazione": il primo giorno di lavoro in Fiat. Fin dai primi momenti del nostro incontro, avvenuto nell'ottobre del 2015 proprio vicino la fabbrica di El Palomar, ho avuto l'impressione che la conversazione con Hugo non fosse tanto il tentativo di mettere in mostra quanto di buono avesse fatto nella vita, semmai di tirare le somme, poter esplicitare e estrinsecare una serie di questioni legate al lavoro che specie chi è da poco pensionato sta rielaborando.

In questo modo la nostra conversazione è stata una rapida cavalcata sulla sua esperienza di vita, ma soprattutto di lavoro, che in meno di un'ora e mezza ha affollato di immagini, pensieri e parole il nostro incontro. Alle mie domande Hugo ha risposto col rispetto e l'attenzione che si deve ai figli, con la voglia di spiegarmi pedagogicamente e ordinatamente le sue ragioni, i suoi motivi, l'epoca. Proprio l'autoriflessività riferita al lavoro lo porta fin da subito, dopo un breve accenno alla famiglia, a parlarmi del lavoro, dei primi giorni, di cosa significava entrare in una grande impresa:

*¿Cómo era ingresar a Fiat? ¿Qué significaba de alguna forma?*

Hugo: Para mí significaba que era algo desconocido y era otro nivel de trabajo. Yo tenía un nivel de trabajo dónde, en realidad, era, con Cubillas, pizzería y minutas y en Sudamtex era todo textil, Textil Sudamericana. Y de ahí me vine a Fiat. Y entrar en la Fiat era ver coches e innovar en mi cabeza otras cosas. Muy lindo, para mí. *Y estaba entusiasmado pero un trabajo muy duro.* Muy duro. Y cada tanto peligroso.

*Claro, vos empezás a trabajar en la línea de producción.*

Así se producía....

*¿Cómo era el trabajo en estampado?*

El trabajo eran líneas: A, B y C... ¿cómo se llama?, prensas. Cada línea tenía 5 prensas. Y la D que estaba lejos del sector, pero después vino la F, una máquina japonesa. Y después cayeron unas alemanas. Sacaron la C y pusieron la japonesa. Después vino la F que eran alemanas, estampadoras alemanas.

*¿Eran 8 horas?*

Eran 8 horas. De 6 a 14, 14 a 22 y 22 a 6 de la mañana. Pero los horarios de planta eran distintos. Eran de 6 a 14:30, de 14:30 a 23:10 y de 23:10 a 6 de la mañana. En esos horarios entré a trabajar. 3 turnos.

*Dijiste que era un trabajo peligroso ¿en que sentido?*

Era re peligroso. Vi varios dedos cortados. Una vez a un muchacho le cortó la mano. Estuvo 4 horas colgado. Se agarró de la prensa, le mordió la mano y se lo llevó para arriba colgado.

*¿4 horas?*

Sí. Pero con el clark levantaron una base para que el hombre esté apoyado ahí. Pero no podían accionar la máquina. Tenían que venir a desarmar los circuitos para sacarlo al hombre. Se le cortó la mano. Después lo vi con la mano... venía a cobrar el hombre con la mano ortopédica. Vi otro que quedó apretado arriba y del dedo apretado con un tornillo. Porque la gente se cansa y se apoya en la máquina. Gran error. Vos te apoyás y en la altura de tu mano hace el tope y te quedás colgado, no podés salir más. Había un muchacho, Belgieri era el apellido que le cortó un dedo porque le quedó apretado. Quedó colgado una hora. No le querían cortar el dedo, pero le tuvieron que cortar porque él no quería. Le sacaron el tornillo de arriba y de abajo, una hora estuvo.

*¿Ustedes que hacían mientras?*

Nos desesperábamos. Parábamos, sí. El sindicato decía "Paren, váyanse allá que vienen los médicos, seguridad industrial, todos". Se hacía la denuncia. Ese muchacho que le cortaron el dedo e intentó suicidarse dos veces por ese motivo. Sí, dos veces. Una vez chocó contra un colectivo con una moto. Se hizo bolsa, pobrecito. Y otra vez se quiso tirar del puente grúa. Vi muchos casos ahí.<sup>56</sup>

Dalle prime parole di Hugo ricaviamo un po' alcuni temi già ampiamente presenti nell'autoracconto di altri lavoratori della Fiat. Però fin dall'inizio fa la sua comparsa una narrazione a due velocità, nella quale elementi positivi e negativi convivono liberamente. Lo straziante racconto dell'infortunio di un compagno del reparto *estampado* di El Palomar è il chiaro manifestarsi di questo tempo doppio. Se all'inizio infatti Hugo decide di raccontare del lavoro, delle sue origini e della sostanziale felicità che gli aveva conferito entrare in fabbrica, non rinuncia per questa ragione all'esposizione anche degli elementi più critici del lavoro, come gli infortuni per esempio. Quello che risulta paradigmatico è che la dinamica dell'incidente non serve al racconto di Hugo per poter addossare all'operaio oppure l'impresa le colpe di quell'incidente, ma per rimarcare la difficoltà del lavoro e dunque la bravura, indirettamente, di chi le dita non se le era tagliate. Questo "tempo" del racconto finisce per rendere l'infortunio un elemento dettato dal fato, qualcosa di imprevedibile, di naturale, qualcosa però che

---

<sup>56</sup> Intervista a Hugo (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires) 29-10-2015.

attraverso le proprie capacità, la tecnica, il progresso in senso lato può essere evitato dall'operaio capace.

L'orribile immagine della mutilazione, delle ore passate intrappolato alla grande macchina di taglio delle lamiere, nonché l'impatto psicologico sul malcapitato nonostante siano affidate a un racconto privo di filtri, molto esplicito, non turba l'intervistato, che in un certo modo trasmette l'idea che il lavoro e dunque gli incidenti siano cose serie, e che come tali vadano trattate. L'incidente quale ineluttabile elemento che Hugo naturalizza, considera parte dell'esperienza quotidiana propria e dei suoi compagni. Anche in questo caso possiamo osservare l'importanza rivestita dall'accettazione che le regole della fabbrica appartengano ad un universo dato, a un codice naturale contro al quale la sola capacità del lavoratore possa opporre alcuni correttivi, mai tesi però a mettere in discussione il loro statuto. Su questo punto, sulla ricerca dei meccanismi di "accettazione" o perlomeno di adattamento ad un lavoro monotono e anche pericoloso si giocava gran parte delle mie interviste. Come nel caso di Diz, Mele e Tropeano la distanza generazionale aveva fatto da parete divisoria fra due concetti del lavoro del tutto diversi, il mio e quello degli ex Fiat, producendo anche dei momenti di tensione durante l'intervista, anche con Hugo si stava replicando un copione simile, però con un finale diverso:

*¿Cómo se sobrevive a eso, y también me refiero a lo de hacer un trabajo monótono?*

Todos los días lo mismo.

*¿Qué te produce? ¿Al final te acostumbrás?*

Te acostumbrás, el ser humano es un animal de costumbre. Pero claro, hay muchos que son rebeldes en su forma de pensar o en su ego que ya quieren cambio, quieren otra cosa "Acá no quiero estar más. O me cambian de tarea o me voy". Así era y normalmente los cambiaban.

*¿Pero era posible?*

Sí, era posible llegar *de acuerdo a tu inteligencia*. Pero como normalmente en aquella época éramos sexto grado, sexto grado, y algunos sin aprobar, no teníamos estudios. Por eso las cosas progresaron y la gente progresó y progresó mal.

Porque ahora son muy rebeldes. Ahora no hay pibes que hace 2 años que están y me dicen "¿Cuántos años hace que está usted?" "41" "No, un año más me voy de acá, ¿qué voy a estar tanto tiempo acá? yo me voy" "Afuera, ¿qué vas a hacer?" "Voy a tirar currículum y estoy un mes allá" "No, hijo. Si vos querés tener una vida más o menos estable tenés que tener un solo trabajo. O tener dos, pero uno efectivo". Y la gente de ahora no piensa así. Están un tiempo acá, y otro allá e irse. Nómadas.<sup>57</sup>

Il racconto di Hugo continua a dipanarsi fra il passato e il presente fra la sua generazione e quella successiva, fra una certa idea di lavoro e quella attuale. La differenza fra i lavoratori di ieri e di oggi scandita da un diverso gradi di istruzione è per Hugo il principale discrimine fra chi è naturalmente portato a tenere un lavoro stabile e chi invece no, chi in ragione di un più elevato grado di istruzione

---

<sup>57</sup> *Ibid.*

aspira a qualcosa di diverso. L'incomprensione generazionale che in parte animava le mie domande circa l'adattamento a un mondo industriale così distinto dalla nostra quotidianità si replica in un dialogo a tre, quello fra me, Hugo e quest'ultimo con le giovani generazioni di lavoratori della Fiat, grazie al quale si presentano i diversi modelli di vita e le scale di valore. La rottura generazionale fra stanziali e nomadi, fra "abituati" e "ribelli" è la chiave di volta del discorso di Hugo. La percezione che i valori nei quali si è cresciuti e attorno ai quali una società ha costruito dei veri e propri modelli di vita siano repentinamente cambiati mi porta a chiedere quale differenza vi fosse fra i giovani di oggi e quelli di ieri, fra l'Hugo di vent'anni e i nati nel decennio Ottanta che lavorano da poco in fabbrica.

*¿Ustedes tenían otra idea? ¿Cuál era?*

Les molesta estar mucho tiempo en una empresa a los nuevos...

*Mientras que a ustedes, no...*

No. Nosotros veníamos de una estructura militar donde uno se acostumbró de eso y nosotros *no renegamos de nuestro trabajar*. Al contrario, estábamos orgullosos de nuestro trabajo. Y lo hacíamos con mucho gusto. Tal es así que cuando me fui de la empresa, unos meses antes - toda la vida fui así - yo llegaba a las 6 de la mañana cantando, silbando.

Vos vieras los pibes nuevos de 4 o 5 años, no te miento... Y yo cantaba y les molestaba lo que yo cantaba y silbaba o decía chistes o frases, les molestaba. "¿Cómo hace usted para estar tan despierto a la mañana? Yo estoy con un sueño que me caigo" "Y bueno, mi hijo, a mí me encanta venir a laburar. Capaz que a vos te molesta venir a laburar".

Otra, el ser humano es un animal de costumbres. Si vos te criaste bien, vas a tener tu ego bien allá arriba. Pero si te criaste mal, tu ego siempre lo vas a tener abajo. Yo me crié libre, en el campo comiendo cosas autóctonas, nada de química, nada de tele, nada de Coca.<sup>58</sup>

La possibilità che convivano nello stesso spazio fisico (fabbrica) elementi solitamente fra loro in negazione dà l'immagine della particolare visione di quel mondo. Prima di tutto il riconoscimento nella disciplina di fabbrica come di una "estructura militar" alla quale è necessario adattarsi, non implica però l'identificazione negativa del lavoro, che invece è identità ed orgoglio, anche se difficile, anche se per farlo è necessario rinunciare a segmenti di soggettività, anche se pericoloso. In questo tipo di discorso il lavoro trasfigura assumendo le caratteristiche di un vero e proprio atto di fede. Ma anche il porre l'accento sulle difficoltà è una strategia narrativa utile a esaltare le capacità tecniche di era capace di eseguirlo, divenendo una componente fondamentale nella costruzione di genere dell'uomo-operaio. Lo scontro con le generazioni successive si consuma proprio su questo tipo di visione, tratteggiando anche la peculiare percezione delle relazioni industriali e di quelle coi colleghi per cui Hugo, con un evidente spirito di contrarietà, alimenta le differenze quando racconta del suo quotidiano arrivo in fabbrica felice e contento, cantando fra i reparti, quando ricorda a un giovane operaio, ragionevolmente esterrefatto per assistere a tali manifestazioni di felicità al lavoro, che "Y bueno, mi hijo, a mí me encanta venir a laburar. Capaz que a vos te molesta venir a laburar".

---

<sup>58</sup> Intervista a Hugo (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires) 29-10-2015.



L'amore per il lavoro che diviene in questo caso un espediente per marcare le differenze con altre generazioni, per dare valore ad un sacrificio che non si spende però per la grandezza dell'impresa, ma per il proprio riconoscimento sociale.

Il valore trascendente della narrazione di Hugo sta anche nel registro impersonale che adopera per raccontare questi aneddoti. Non è semplicemente la propria storia, è un racconto corale e generazionale sul mondo del lavoro. Di questo aspetto l'intervistato è cosciente quando riconduce il suo spirito di adattabilità al sistema fabbrica e a quel mondo del lavoro in generale non solamente alle sue abitudini ma a quelle di un'intera generazione. Anche il riferimento al cibo genuino e alle abitudini salubri del passato, l'immagine proviene dal mondo agricolo della sua infanzia, rappresenta un tentativo di stabilire un'ulteriore differenza coi nuovi lavoratori, coi giovani. L'alterità nei confronti dei giovani rappresenta un tentativo di stabilire le differenze con una generazione che lavora e pensa al proprio operato in maniera opposta a quanto Hugo ha fatto per tutta la sua vita. L'assenza di reverenza e di amore per il proprio lavoro, una visione depotenziata di ciò che si fa, rappresenta per i vecchi lavoratori il venir meno di un intero sistema di valori.

Il rapporto fra anziani e giovani, fra vecchie e nuove generazioni nel frangente dell'intervista riguarda non solamente Hugo e i suoi giovani colleghi, ma anche me, un altro "giovane" che di spirito di sacrificio e di orgoglio per il lavoro, nonostante il tentativo di dissimulare, non ne capisce molto. Ecco allora che arriva una paternale, scandita con affetto e un po' di spirito moralizzatore, molto ricca di significato:

El último día de trabajo le dije a los chicos: "Ustedes se van a acordar por años de mí". Los volví locos. El último día compraron facturas... no obstante, cuando me fui -la tecnología no me gustaba- me hicieron comprar tecnología, compré un celular más o menos. Cuando llego a casa tenía en el Facebook, 200 mensajes. Yo nunca pensé que me querían, a pesar de que me odiaban como persona, me querían por el trabajo. Porque los pibes me decían "Gracias don Hugo, yo le agradezco enormemente. Hace 10 años que estoy acá y nunca me faltó anda para que un jefe me dijera algo de que me faltó esto. Usted me aprovisionaba y yo se lo agradezco. Gracias a usted, nunca me faltó nada y estoy bien visto por la jefatura". ¡Ah!, para mí es un orgullo. Tal es así que me hacían llorar las cosas que me ponían. Yo veía pibes que no me querían -vos te das cuenta cuando una persona te quiero y otra no- y había muchos pibes que me miraban cara de malo.

Claro uno siendo grande ya es otra la forma de pensar, las responsabilidades. Me veían con otras caras y de repente cuando llego a casa ese que me miraba mal me agradecía "Gracias a usted hace 10 años que estoy muy bien conceptuado porque que usted ayuda, a veces a buscar un material que a veces no le interesaba, porque no era de usted, era de otro, apra que no falte en la línea. Usted iba, o buscaba y me lo daba". Y me llenaron de orgullo.<sup>59</sup>

Il racconto dell'ultimo giorno in fabbrica, che ha un carattere fortemente pedagogico, un'indicazione nei confronti delle giovani generazioni di lavoratori e di persone si significa anche in un'altra maniera. La differenza generazionale, le incomprensioni di tutti i giorni e i problemi del lavoro si sono schiuse in un dovizioso "don", nei messaggi degli oramai ex compagni di lavoro, nel rispetto

---

<sup>59</sup> Intervista a Hugo (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires) 29-10-2015.

che è dovuto agli adulti. L'orgoglio del lavoro, per l'oggetto realizzato, una macchina, qui diviene anche orgoglio per il riconoscimento collettivo del *laborante* di chi si è sempre sacrificato sapendosi adattare alle circostanze e alle necessità dei compagni. La riflessione di Hugo è un perenne andirivieni fra passato e presente e proprio nella capacità di isolare le differenze della propria esistenza che offre durante l'intervista un quadro complesso e completo della sua esperienza di vita. Parlare del suo ultimo giorno di lavoro, cercare di dargli significato, lo porta dunque, a metà intervista a raccontarmi degli inizi, delle relazioni coi quadri superiori e coi compagni, del profondo rispetto e gratitudine nutriti per Fiat:

Me acuerdo perfecto mi primer día. Eramos 19 operarios del mismo día y hemos quedado 2, que el otro quedó trabajando porque es más joven que yo. Yo me fui, me jubilé. Eran 19, los destinaban para acá, para chapistería y nos destinaron 3 para estampados. Del cual a 2 después los sacaron, los mandaron a otro lado y me dejaron a mí en estampados. El primer día que voy me presento con toda la gente nueva y me dice uno de los muchachos, el delegado, "Tenés que presentarte al jefe".

*¿Estamos en el año...?*

1974. me presentan al jefe y me dice "A partir de hoy va a ser integrante del plantel de acá. Pero por hoy no trabaje nada. No levante una chapa y si tiene que levantar una chapa tiene que ser con guantes. Porque si se corta la empresa no le paga" me explicaba el jefe. Me dice "Quédese por ahí, cualquier cosa lo llamamos para la hora de desayuno, la hora del comedor". Y yo andaba dando vueltas por ahí, al otro día lo mismo, "No haga nada".

Al segundo día lo mismo, que no haga nada. Pero algunos siempre te decían "Vení que tenés que ayudarme a hacer esto". Y yo decía "NO, no a mí el jefe me dijo que no. Cuando me ponga a laburar yo laburo". Después viene, más tarde, se llamaba el alemancito Folgar y dice "¿Te animás a ponerte esta pila en un cajón para ir poniendo las chapas en la cinta transportadora para que el hombre vaya estampando?" "Sí, cómo no, estoy para eso".

*¿cuánto tiempo seguiste con la misma tarea?*

Los primeros tiempos eran bárbaros, pero cuando vas pasando un par de años sentís el trabajo porque había dar vuelta chapas del 600 completas, todas. Eran grandísimas y no eramos 4, eramos 2. Yo agarraba el expulsor... aire, cuando terminaba el ciclo de la prensa levantaba el expulsor y ahí teníamos que agarrar de las puntas de la chapa y con el codo darlo vuelta en la cinta transportadora. Era re pesada la chapa. Una vez que está articulada ya es más fácil pero si estaba sola la chapa no la levantás nada.

*Claro, sólo no se podía levantar.*

No. Después salía de la primera prensa y se metía de una punta la trompa que la cortaban y la pasaban del otro lado, la parte de la cola y le cortaban la parte de la cola del coche. Ya la iban formando hasta que quedaba un techo armadito. Después eso se llevaba en bases de madera o de chapa

grande, eran grandísimas, que la semejante máquina que era la llevaba para chapistería. [...] Ahora no, todo dispenser automático. Los pisos todo... antes era cemento o de madera. Donde estaba yo era de madera porque estaban las prensas donde se movía todo, había una articulación de madera donde un cuadro completo... eso vibraba por el golpe de las prensas.

*Para no dañar al piso, para no romperlo.*

Bueno, todo eso, qué se yo. Yo trabajé contento, hacía horas extras. Me pareció lindo, pero claro, ya...<sup>60</sup>

Nel racconto dei primi giorni, della novità di entrare nella grande fabbrica di El Palomar, nel relazionarsi con gli altri Hugo ricorda con piacere i primi contatti coi superiori. Vero la metà dell'intervista torna a ricordare il lavoro in linea che osserva come un pezzo di archeologia data la robotizzazione e l'evoluzione dei metodi di produzione sperimentati nell'industria dell'auto negli anni successivi. Il primo aneddoto sull'ingresso in fabbrica non si concentra però solamente sulla relazione coi compagni o sull'estraneità nel vedere la grande fabbrica, che già conosceva, ma sulla bontà e la benevolenza dei capi. Attraverso uno sguardo onirico Hugo percepisce il desiderio dei nuovi compagni di lavoro di farlo da subito subentrare in linea per alleviare un poco il loro lavoro, desiderio cui si contrappone l'ordine che i nuovi non lavorino dall'inizio ma osservino come svolgere il mestiere.

L'evento ha un valore fondante, stabilisce simbolicamente un patto coi superiori, che egli considera i suoi tutori, i superiori quali i più alti difensori degli interessi dell'azienda e dei lavoratori, interessi fra loro mai in conflitto. L'aneddoto che racconta in questo senso è paradigmatico e dà poi il via ad un'altra serie di racconti circa la "benevolenza" paternale dell'impresa. Sentirsi tutelato e difeso dall'impresa contro lo sfruttamento dei compagni sembra essere una componente essenziale del suo racconto, specie quando ricorda che qualche altro lavoratore lo invitava a "ayudame a hacer esto". Y yo decía "NO, no a mí el jefe me dijo que no. cuando me ponga a laburar yo laburo". Stare due giorni in fabbrica senza far nulla, osservando, appaiono nella memoria di Hugo come due giorni quasi rubati all'impresa, un regalo, la prima di una lunga serie di manifestazioni di buona fede della Fiat attorno alle quali si stabilisce il ruolo di una fabbrica che prima di tutto è amica, padre e madre del giovane operaio. Aneddoti di questo tipo ne abbiamo anche incontrati nel racconto di Vidales che ricordava il caporeparto prenderlo per mano e portarlo in reparto. Sono diverse manifestazioni di un comune modo di trattare i dipendenti fondato su un rapporto paternale e personale che a quarant'anni dai fatti sono ancora lì scolpite indelebilmente nelle memorie di alcuni lavoratori.

Nell'economia del racconto di Hugo l'importanza del buon rapporto con la fabbrica, la reciproca stima coi caposezione e i superiori, si cementa laddove il giovane operaio d'allora, da molti anni in linea di montaggio, ottiene di poter lasciare la linea per passare a un altro settore. La riconoscenza e il rispetto per l'impresa, così come tutto l'aneddoto aprono a fondamentali questioni relative la percezione del rapporto coi superiori e ai meccanismi più minuti di gestione del personale nell'industria dell'auto:

*Estaba un poco cansado del ruido, no cuando hacía el golpe en sí, sino cuando cortaban. Las cortantes. Porque está la embutidora y la cortante.*

---

<sup>60</sup> Intervista a Hugo (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires) 29-10-2015.

Esa es la que provocaba el ruido. Y normalmente los motores, la maquinaria... Había un ruido muy fuerte por eso tenemos que tener siempre los tapones auditivos, siempre. Era obvio porque si te dejabas sin tapones no podías estar. Tenías que ponértelos. En el 82 cuando veía que toda la gente grande empezaba a irse, se iban de la fábrica “Acá me voy a morir de los ruidos”, fui y le dije a mi jefe – Cusano de apellido – me dice “Siéntese, vamos a tomar un café” “Quiero hablar con usted” “Sí, venga. ¿Qué necesita?” “Yo estoy encantado con toda la gente y con ustedes los supervisores. Me llevo muy bien. Usted ve que yo trabajo porque vengo a eso pero me quisiera ir por el tema de los ruidos” “¡Ah! ¿Pero ya tiene molestias?” “No, pero me dijeron los que ya estuvieron que si podía irme que me vaya porque es menos ruidoso”.

*Claro, llevabas bastante tiempo en la fábrica.*

9 años y pico. “Sr. Hugo, en honor a su buen trabajo y a su buen estar en la planta lo voy a mandar a hacer un curso de maquinista 30 días práctico y 30 días teórico. Usted se va a ir de maquinista a otro sector”. Y así fue. [...] “¿Qué es una autoelevadora?” -Vos le preguntás a alguien en la fábrica y hay mucha gente que no sabe lo que es. Y yo sé, es una máquina de tracción eléctrica o mecánica y sirve para traslado y elevamiento de materiales. Y está munido de órganos precursores” esa era la definición.<sup>61</sup>

Nell'aneddoto che determinò lo spostamento di reparto possiamo intravedere delle questioni che poi lo stesso Hugo sottolineerà con maggiore forza. Preliminarmente è il discorso “filo padronale” a contraddistinguere la visione della vita in fabbrica e i meccanismi che ne regolamentavano tutti gli aspetti. Capire le sue regole però, fissarle freddamente a mente, significa per Hugo la garanzia di rimanere nello stesso luogo di lavoro, se rispetterà le diverse norme dell'impresa. L'enunciazione dei meccanismi mentali che portano a “immaginare” un sistema di norme è fondamentale per comprendere la rappresentazione del lavoro e della disciplina in fabbrica durante gli anni Settanta. In questo senso la risposta del caposezione “en honor a su trabajo” stabilisce un evidente nesso fra lavoro e merito, fra sforzo e riconoscimento sociale, fra assenza di conflitto e prosecuzione nello stesso posto di lavoro. La certezza che “cumplir” con un lavoro, essere ossequiosi e non discutere coi capi fossero condizioni sufficienti per vivere appieno e in sicurezza la propria vita in fabbrica rende l'immagine di un lavoro che è considerato da Hugo, ma il discorso è comune a tante altre narrazioni, come un elemento granitico, suprema guida della propria esperienza quotidiana e di vita. Il lavoro come fatto razionale fa metabolizzare l'idea che lo perda dunque chi non sia capace e non abbia voglia di adattarsi alle sue leggi, chi invece riesca a farlo avrà lunga vita in fabbrica. Questa sensazione la si può ricavare da un dialogo nel quale cerco se non di mettere in dubbio queste certezze, di farmi spiegare per sottrazione, ossia indicando modelli negativi, quali fossero gli atteggiamenti che potevano portare alla penalità, al rischio di perdere il lavoro, alla stigma da parte dell'impresa. La memoria allora corre al '74-75, epoca di scioperi in Fiat, di sospensioni e di alta conflittualità sociale. Lo sciopero o l'alterazione di quell'ordine così ben definito nella mente e nelle pratiche quotidiane di molti lavoratori, fra cui Hugo, che non a casa usa il “noi”, è l'espedito per tracciare una linea fra i buoni e i cattivi i lavoratori e i non lavoratori:

---

<sup>61</sup> Intervista a Hugo (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires) 29-10-2015.

Nosotros no nos metíamos. Las comisiones internas tenían a su gente colaboradores con ellos. Yo nunca me metí ni con el sindicato ni con la empresa. *Lo mío era trabajar*. Si vos me valorás por el trabajo, bien. Si me querés echar, me echas pero porque yo trabajo mal. Y el sindicato no le gusta eso, vos tenés que ser del sindicato porque a ellos les conviene que tengas gente para apoyar al sindicato por muchos motivos. Los usan para pegar papeles, para muchas cosas. Ahí el sindicalismo los usan.

Una vez, me acuerdo, que echaron 200 personas del sindicato porque a la empresa no les rendía. *Vivían de vago*, el sindicato los apoyaba “Permiso para acá, permiso para allá” y un día la empresa dijo “No, rajo a todos”. Y esos 200 no entraban a trabajar.

A mí me dejaron, presentaba mi carnet, entraba a trabajar, fichaba y nunca me dijeron nada. Inclusive estaban con la foto entrando quién entraba y quién no. Y a mí nunca me dijeron “Usted no entra”, yo entraba a trabajar. Y un delegado adentro me dice “¿Cómo?, ¿a vos no te echaron?”. Le digo “¿Por qué tendrían que echarme?” “Pero echaron a 200 personas” “Sí, pero a mí no me echaron”. “Qué raro, a vos te tendrían que haber echado” “¿Sí? pero no me echaron”. Cuando a mi jefe le digo, me responde “Son 200 del sindicato. La gente que trabajan acá no los echan, quedate tranquilo. No te van a echar. Y más que trabajan responsablemente”.<sup>62</sup>

Il riferimento al sindacato e alle organizzazioni dei lavoratori ricalcano un po' gli stereotipi negativi attorno a queste ultime, liquidate senza troppi giri di parole come “gente que no trabaja”. L'episodio del licenziamento di duecento operai, licenziamento che colpiva i più sindacalizzati (cfr. cap. IV), è considerato dall'intervistato come una giusta e sacrosanta scelta della Concord, dato che “Vivían de vago”, vivevano come scansafatiche, non erano lavoratori per bene. Il ricordo della conversazione con un delegato è l'occasione per marcare una differenza rispetto agli altri, la differenza da chi, seppur dichiara di non stare né con il sindacato né con l'impresa, contesta, blocca gli ingranaggi dell'impresa, abbassa la produttività. In cambio ecco che i “veri” lavoratori non hanno di che temere, anche in questo caso è il dialogo con un capo a rispondere alle inquietudini di un lavoratore che ha paura di perdere il posto: “Son 200 del sindicato. La gente que trabajan acá no los echan, quedate tranquilo. No te van a echar. Y más que trabajan responsablemente”.

Il rifiuto del sindacalismo, così come di qualsiasi organizzazione che regolasse il lavoro e si “intromettesse” nella “naturale” o naturalizzata logica dell'incontro fra capitale e lavoro appare nella memoria di Hugo, così come di moltissimi altri intervistati, un elemento sommamente negativo. Viceversa il lavoro responsabile, lo star lontani dal sindacato sono gli elementi positivi e necessari per rimanere in fabbrica. A questo punto dell'intervista mi sembrava necessario, vista anche la profonda spontaneità e convinzione con le quali Hugo declinava queste parole, che mi spiegasse cosa volesse dire per lui “lavoro responsabile” e in che misura egli avesse compiuto con queste raccomandazioni.

### *¿Qué es trabajar responsablemente?*

A las 6 de la mañana empieza el turno. Vos a las 6 de la mañana le pedís trabajo a tu jefe, tu jefe te manda a trabajar y ahí te ponés a trabajar. Paramos 8:30 para el desayuno y 8:30 paramos, no 8:20. *Ellos* paraban

---

<sup>62</sup> Intervista a Hugo (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires) 29-10-2015.

8:20. Tenés que empezar a trabajar 9:20. Yo a esa hora estaba trabajando. Los otros empezaban a trabajar 9:45. Y claro los jefes notan todo eso. Cuando viene el raje – la vaca flaca le llaman –, se van todos. Ellos van anotando todos. “¿Hugo, a qué hora empieza a trabajar? Justo al horario. Lo anotamos. ¿Y Pereyra? Menos cuarto”. A Pereyra lo anotan y el día de raje, entran a fijarse quien está anotado y hay que rajar.

Los jefes están para eso, por eso les pagan. La empresa quiere fabricar para eso busca la gente: para fabricar. Pero *la gente* no entiende eso. Yo desde que entré a trabajar tenía ese conocimiento.

A mí me lo dijo un jefe cuando estaba trabajando en Sudamtex, que era yanqui el hombre, -¿cómo se llamaba? De apellido yanqui... Me dijo que era de Detroit, me dice hablando medio entrecortado “Yo veo en el trabajador... venga que le voy a explicar, las bases de un buen operario”. Y ahí me explicó. “Si empieza a las 6, a las 6 trabaje, se va a las 3, váyase a las 3. Deje de trabajar a las 3”. Claro, yo tenía ese conocimiento y lo aplicaba acá y por eso me adoraban los jefes a mí. Pero nunca dije “Aquel no quiere trabajar, ni aquel”. No, eso no. Yo cuidaba mi quintita. Los otros me decían “Sos un forro. Y media ya vas a trabajar”. “Yo cuido mi quintita, vos cuidá la tuya a tu manera. A mí nadie me va a defender cuando me digan ‘Vos a las 7 venís a trabajar’”. Eso no entendían. Por eso echaban tanto a la gente.

*algo así.*

Yo ahorre. Había un jefe –pobre, que en paz descansa- que era muy malo para la gente, para mí era muy buen a persona porque el quería al hombre que trabaja y lo defendía. Al vago, lo echaba, lo amonestaba. Y si vos tenías amonestaciones, cuando venía el raje o antes, te echaban. Pero a mí me adoraba el hombre. Un día me dijo, justo en la época que estaba enfermo, “Vos te vas a quedar acá a cuidar que no pase nadie, que no se lleven los materiales. Pero si vos querés horas extras te quedás. Me decís el día que no te vas a quedar. Si no, te quedás todos los días. Juntá los dólares- era la época de Alfonsín-, que están muy caros, que no se devalúan, al contrario, sube y el día de mañana con los dólares te podés comprar tu casita”. Dicho y hecho. Llegué a lograr 800 dólares y eran 3200 pesos de moneda nacional. A mi hermana le di 800 dólares y me compré un terreno con una casilla pre moldeada a la cual la voltee, hice mi casita, un chalecito chiquiteo y después de terminar eso me compré un coche, que no tenía.<sup>63</sup>

Gli aneddoti di Hugo in questa parte dell'intervista sono fortemente marcati da un registro linguistico dicotomico: vi sono “gli altri” e poi ci sta l'”io” il lavoro contro la svogliatezza, il sindacato contro la *patronal*. Nella propria autorappresentazione però Hugo rivendica di non schierarsi con l'impresa, pur facendolo di fatto, ma decide di “concentrarsi sul suo orticello”, arriva in orario a lavoro, ma non denuncia i suoi compagni ritardatari. Interessante è osservare come il rapporto coi capi in tutto l'autoritratto offerto dall'intervistato assuma spesso le sembianze di una relazione pedagogica. È il capo che il primo giorno gli delle indicazioni, uno statunitense che gli insegna il decalogo del buon operaio, un altro capo odiato da tutti che gli consiglia come spendere i risparmi. Al di là del rapporto con l'impresa che appare sempre dominato da regole normali e

---

<sup>63</sup> Intervista a Hugo (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires) 29-10-2015.

riproducibili, è appropriato osservare come il problema del licenziamento tenga assieme il discorso e l'idea di lavoro dell'intervistato. Il principio secondo cui in periodi di vacche magre siano gli scansafatiche e i sindacalizzati ad essere cacciati dall'impresa configura la naturalizzazione di logiche filo patronali: la fabbrica paga gli operai per lavorare e fare profitto, ma questo, gli operai, non lo vogliono proprio capire. Ma non si tratta solamente di condividere il punto di vista dell'impresa, è l'orizzonte ideale di questo operaio che lo porta a credere convintamente nella possibilità che al progresso della fabbrica possa far seguito quello della classe lavoratrice, bene inteso di quella a cui piace lavorare, che il conflitto di classe lo si possa superare con la buona volontà. Ovviamente il fine ultimo di tutti questi racconti, la storia di Hugo è paradigmatica, ma è la storia dunque di un'intera generazione, è costruirsi una casa ed una famiglia, replicare modelli di vita che configurano una "virtuale" classe media, ben lontana dai problemi di classe o della politica.

Chiarito che il versante dei lavoratori "non politicizzati" guardava più alla classe media che a quella operaia, analizzati i processi mentali e memoriali attraverso cui diversi intervistati offrono la propria storia, ci addentriamo in un memoriale che in poco meno di due pagine tratteggia non solamente la biografia di un operaio, ma anche le sue aspirazioni, la peculiare visione della politica e della relazione coi capi.

Ho ricevuto il memoriale di Francesco Antonio a seguito di una di quelle interviste che cominciando male e, nell'incomprensione reciproca, la paura di parlare in pubblico, la presenza di molte persone, finiscono peggio. Durante l'intervista, registrata a Córdoba nel novembre '15, avevo cercato di capire come un altro esempio di operaio ben felice e ben incline alle linee dell'impresa potesse convivere in un contesto, specie quello della città per eccellenza della ribellione operaia, dominato dalla violenza politica, dalla repressione militare etc. Al mio insistere erano seguite le risposte sempre più vaghe di Francisco Antonio, ad un certo punto l'intervista si poteva ritenere conclusa per una reciproca incomprensione sigillata da una frase lapidaria "non sapevamo nulla di politica, ci siamo sempre occupati di temi trascendentali e religiosi".

Qualche giorno più tardi però è stata la figlia a mandarmi una email dicendomi che Francisco aveva deciso di scrivere per filo e per segno un memoriale sulla sua esperienza in fabbrica che potesse rispondere alle mie, soverchianti, domande. Il documento che mi è arrivato fra le mani è una rara sintesi di autoriflessività che all'immaginario collettivo operaio e alla storia personale di Francisco Antonio fa riferimento, lueggiando temi già apparsi qua e là nelle interviste, caricandoli però di un particolare senso, del peso degli anni Settanta, della necessità e della voglia di "evadere" da una realtà cui le mie goffe e talvolta secche domande lo volevano viceversa riportare. Addentrarsi nelle fitte righe del memorandum di Francisco Antonio significa gettare un ponte che metta in dialogo le tante autoriflessività operaie riferite al lavoro, al sentimento filo aziendalista, alla situazione del paese, con l'altra grande parte di pensieri e riflessioni, di memorie che in questo capitolo non sono comparse: quelle riferite alla dittatura, e ai suoi conseguenti silenzi. Proporre questo documento significa offrire una guida verso il capitolo successivo nel quale le memorie della dittatura e della violenza politica saranno trattate in maniera sistematica.

Nelle poche righe del documento appaiono chiaramente la dimensione della "normalità", un po' quella che traspare da tutto questo capitolo, e invece quella dell'alterazione, della violenza etc, due sfere che proprio la memoria, come vedremo, tende a scindere in maniera sistematica, e che qui dialogano ancora in una scansione che ben esemplifica i meccanismi di ricostruzione dell'esperienza traumatica e della vita quotidiana in un contesto violento. In questo modo il lavoro e la Fiat, questo è stato un processo implicito, ma presente in molte interviste già registrate, diviene il luogo fisico e percepito nel quale l'individuo, l'operaio dedito al lavoro, quello a cui "piace lavorare", può rifuggire

alle “sovversioni” che si stanno sviluppando nella società. Tramite la memoria assistiamo dunque alla costruzione di un paradiso perduto, la grande fabbrica fordista, che per molti rappresenta l’unico spazio della razionalità, delle regole e della sicurezza, in una società sempre più “fuori controllo”. Anche questo è un ulteriore elemento che arricchisce la polisemia del lavoro per questa generazione di operai della Concord, il lavoro che diviene un’isola di tranquillità in un’Argentina sempre più violenta e insicura, lontana dagli stereotipi e dalle rassicuranti immagini delle riviste e dei mezzi di comunicazione.

Me llamo Francisco Antonio. Voy a contar desde el principio para historiar los hechos que han sucedido desde que entré en la empresa Fiat Concord.

Por los méritos laborales de mi padre (asistencia y dedicación), pude acceder al primer curso de capacitación de hijos de empleados Fiat. El curso dio inicio el día 6 de julio de 1966, que duraría hasta Diciembre del mismo año. En el agosto de fin de año paritiparon las autoridades, de la empresa, del curso, invitados del Conet y nosotros los alumnos. [...] Como alumnos hemos vivido momentos agradables al al relacionarnos con toda la cúpula de las autoridades de Fiat y otras entidades. Todo era para nosotros.<sup>64</sup>

Il racconto di Francisco Antonio si apre in maniera comune rispetto agli autoracconti di altri intervistati. L’ingresso in Fiat rappresenta anche qui il centro della propria storia, l’inizio di un racconto che può basarsi su dati certi e stabili: l’inizio di un corso come anche la sua precisa data. Francisco Antonio un po’ come nell’intervista sottolinea da subito l’amore e la gratitudine per la Fiat, grazie alla quale conobbe cose che effettivamente molti dei suoi coetanei non avevano nemmeno immaginato. Molta importanza è data anche in questo incipit di memoria al dato gerarchico, e alla riconoscenza nei confronti dei vertici, la “cúpula” dell’impresa. Il racconto di Francisco Antonio va poi rapidamente all’altra tappa fondamentale della propria esperienza, il passaggio rituale e vitale che rappresenta l’ingresso in fabbrica:

Dando inicio al año 1967 despues de unas cortas vacaciones (una semana), nos destinaron a diferentes secciones de oficio (no a la línea de producción). Mi lugar fue Auxiliar Forja hasta completar mis años de servicio.

El 4 de octubre de 1967 al cumplir dieciocho años me dieron la categoría de operario, haciendo la jornada normal de trabajo. Entre el trabajo y el estudio *no tenia mucho tiempo libre*.<sup>65</sup>

L’ultima parte del testo ricorda, era stata una costante di tutta l’intervista, che non vi fosse abbastanza tempo per dedicarsi ad altre cose che non fossero studio o lavoro. Era stata questa la “tesi difensiva”, così possiamo definirla per come si erano messe le cose durante l’incontro, per mettersi al riparo da osservazioni circa la sua eventuale partecipazione politico-sindacale agli eventi sviluppatasi a Córdoba. Da questo momento tutta la ricostruzione dell’esperienza di lavoro e di vita perde il registro personale sciogliendosi in un generale “noi”.

Cuando se inicia el año 1969, había un malestar político generalizado. Debido al trabajo y al estudio no dedique tiempo para pensar en ello. La CGT estaba muy activa y un día de mayo, el 19 todos los trabajadores de todas las empresa privadas y estatales. Al pretender

---

<sup>64</sup> *Memorando* di Francisco Antonio a Camillo Robertini, luglio 2015, Córdoba, pp. 1-2. NB l’assenza di segni grafici dello spagnolo risponde alla versione manoscritta da me ricevuta.

<sup>65</sup> *Memorando* di Francisco Antonio a Camillo Robertini, luglio 2015, Córdoba, pp. 1-2.



frenar el avance la policía mata a Maximo Mena, dando así lugar a los hechos que llamaron “El Cordobazo”.

Comenzaron a hablar de Montoneros y otros grupos de extracción peronista. El año 1970 nos encontramos con controles en los colectivos que trasladaban el personal a las fabricas, debido a esta causa algunos compañeros llegaban tarde a la empresa. En 1972 el Gra. Lanusse decide pacificar la nación y se hace gestiones para las elecciones, allí sale electo el Dr. Campora también peronista; pero habiendo disconformidad dentro del movimiento se decide autorizar la entrada de Juan Domingo Perón y así se pacifica la nación [...] Perón llega el 24 o 25 de Mayo de 1973, no recuerdo bien el día.<sup>66</sup>

La ricostruzione di come abbia personalmente vissuto tali fatti politici non traspare minimamente dal racconto di Francisco Antonio, che facendo uno sforzo di memoria ricostruisce le tappe fondamentali del processo politico argentino. La storia che vuole raccontare è evidentemente la grande storia della politica, non certo quella propria, spesa fra la casa e la fabbrica. Peculiare è la reiterazione dell’idea che i governi militari o quelli democratici cercassero di “pacificar la nación” contro un “nemico”, la sovversione, mai nominato ma sempre soggiacente.

L’irruzione dei gruppi armati, espressa plasticamente da un “comenzaron a hablar de Monotoneros”, è da leggersi come il tentativo di sottrarsi a quella storia, a quegli anni. Mentre “gli altri” parlavano dei guerriglieri Francisco Antonio invece, seguendo questo racconto, era impegnato a studiare e lavorare per cui “no dedique tiempo en ello”. Ad una dimensione estranea e negativa, quella che non ha a che vedere con la fabbrica, ma con la politica, la militanza etc. fa da controcanto il ricordo dei lati positivi del lavorare in Fiat, come per esempio la possibilità di poter viaggiare in Italia con l’impresa. Il racconto del viaggio in Italia è interessante per osservare che cosa si affidi a poche righe di un’esperienza complessa e articolata come quella del viaggio aziendale. Preliminarmente va osservato che proprio il viaggio, in questo particolare frangete assume il valore di evasione e fuga da un mondo nel quale evidentemente il testimone non si riconosce, tendenza ad astrarsi da una realtà ben lontana da quella immaginata e costruita dalla fabbrica.

Ese mismo año la Fiat organiza un sorteo dentro de los establecimientos de Buenos Aires, Córdoba, y Santa Fe. En ese sorteo el premio era conocer la planta industrial Mirafiori, donde tuve el honor de ser uno de los 153 elegidos para viajar a Torino, Italia. Esta historia esta bien descrita en la revista Ilustrato Fiat y la revista Nosotros Fiat de Argentina. Tomamos el avión Giuseppa Verdi, el mismo que trajo a Peron de la Argentina. Como fue una comitiva de la Empresa, fue tantos los controles a la aduana. El día 25 de mayo de 1973 a las 21:30hs aproximativamente partimos rumbo a Italia en el mismo avión en el que vino J.D. Peron. El regreso fue emotivo, pues el compañerismo qua habíamos tenido con otros grupos de Fiat fue muy bien y en plena armonía. Llegamos el día 3 de julio a la tarde y después de cenar en el edificio Mifariori de Fiat nos embarcamos en colectivo llegando a Córdoba el día 4 de julio.<sup>67</sup>

Il racconto del viaggio assume la forma della descrizione di un procedimento tecnico, come l’assemblaggio di una parte del motore, è spiegata per passaggi, attraverso quali mezzi si realizzò, e con l’inserimento di alcuni dettagli caratteristici (l’aereo di Perón per esempio). Nessun dettaglio di vita vissuta, nessuna emozione traspaiono dal resoconto. Nell’economia del racconto l’importanza del viaggio risiede nella sua capacità di costruire senso di comunità e “compañerismo”, è lo spazio

---

<sup>66</sup> Ibid.

<sup>67</sup> *Memorando* di Francesco Antonio a Camillo Robertini, luglio 2015, Córdoba, pp. 1-2.

nel quale i caratteri positivi del lavoro si svolgono pienamente. In questo modo il viaggio diviene una sorta di favola che però si interrompe bruscamente:

Al llegar notamos que todo estaba “normal”, políticamente hablando. Se notaba una cierta tensión cuando escuchaba la radio del taxi que me llevaba a casa. Recuerdo que le pregunte al chofer ¿como están las cosas?, me dijo una seña muy ambigua levantando los brazos, entendí y no hable mas. Debido a que yo no tenia ninguna filiación política, pude estudiar con relativa tranquilidad en la U.T.N. y después en la Escuelas de Arte de la U.N.C. había control militar, y a pesar que yo soy italiano nunca me molestaron.<sup>68</sup>

La normalità infranta colpisce subito l'operaio ritornato in un contesto a lui estraneo. Il ricordo del dialogo con l'autista, il non dialogo se vogliamo, è un momento fondamentale del racconto: intesa la gravità della situazione politica, non parlare, accettare la necessità di quello che è stato chiamato il patto di silenzio, “entendí y no hable mas”. Gli anni della violenza politica passano così fra il lavoro e lo studio, sempre col tempo che non basta per fare tutto, ma soprattutto per fare politica. L'inizio della dittatura coincide, una discorsività che coincide nella memoria di molti intervistati, con l'“época de la violencia” ossia la stagione politica che comincia coll'irruzione della guerriglia e culmina con la fine della dittatura. Di mezzo vi sono diversi cambi politico-istituzionali, ma nella memoria si cementa come un'unica tappa della storia collettiva e individuale degli argentini. L'epoca violenta è attraversata senza problemi, è interessante che Francesco Antonio richiami qui la propria nazionalità quale giustificazione, qualora gli si fosse chiesto di spiegarsi meglio, del fatto di non aver avuto inconvenienti coi militari. L'italianità che diviene uno strumento narrativo capace di salvare i singoli dalla macchina della repressione, ma non solo, l'italianità come la scusa per poter sentirsi in parte estranei ai grandi fenomeni (la violenza armata etc.) dell'Argentina degli anni Settanta.

En 1976 derrocan a María Estela Martínez de Perón, y los militares tenían una mayor actividad. A partir de ahí a la mañana cuando íbamos al trabajo, nos bajaban todos los días para control de documentos y bolsos, a mi mismo nunca me molestaron. Fue un tiempo de guerra de guerrilla, donde los montoneros ponían una bomba, o mataban, o secuestraban y se escondían, lo mismo que los militantes de la 3a. En ese tiempo fue secuestrado el Dr. Sallustro, y por ello dentro de Fiat hubo movimiento de personal gerárquico.<sup>69</sup>

Alcuni elementi appaiono importanti per disvelare i processi di significazione culturale dell'esperienza dittatoriale. Prima di tutto possiamo osservare come l'omicidio di Sallustro sia l'unico evento di sangue ricordato da Francisco Antonio, non i tanti desaparecidos, o anche altre vittime “minori” non gerarchiche mietute dalla guerriglia. Il ricordo dell'evento-morte, seguito su tutti i giornali e poi ripreso, come visto, dalla stessa azienda per costruire un peculiare discorso, rimane cementato nella memoria. Francisco Antonio però lo colloca temporalmente nel “blocco” dell'epoca della violenza, mentre in realtà esso avvenne precedentemente, nel '72. È paradigmatica la svista per marcare quella particolare periodizzazione del tempo che ovviamente ignora i passaggi istituzionali e ricollega eventi fra loro non direttamente connessi, ma logicamente riconducibili ad uno stesso fenomeno: in questo caso la “sovversione”. Anche l'azione di Montoneros e della Triple A, si inseriscono in una percepita guerra in fabbrica, anche se le principali azioni dei movimenti si espressero subito prima del golpe. L'immagine del guerrigliero che si nasconde non prendendo le proprie responsabilità sottolinea lo spregio nei confronti di tale azione e soprattutto la percepita

---

<sup>68</sup> *Ibid.*

<sup>69</sup> *Ibid.*

ostilità nei confronti di chi era contro la Fiat, la stessa fabbrica, così tanto apprezzata per il welfare tramite il quale elargiva benefici e stipendi ai propri dipendenti. Avviandosi verso la fine Francisco Antonio continuava descrivendo gli anni della violenza politica, sempre attraverso toni di incomprensione ed estraneità. In questo aspetto possiamo leggere la naturale e comprensibile tendenza a tirarsi in dietro di fronte a movimenti e fatti che avevano realmente creato un solco fra chi viveva la vita di tutti i giorni e chi invece era entrato in clandestinità. Non solamente la realtà ma la sua costruzione, perseguita attraverso mezzi di informazione, discorsi capaci di costruire un certo tipo di immaginario rendono il contesto nel quale si collocano le parole di Francisco Antonio, la paura quotidiana di poter incappare nelle maglie del potere, il rispetto assoluto e dovuto alle istituzioni tanto dello stato quanto della fabbrica. Il finale del memoriale di Francisco Antonio è interessante perché fa coincidere con l'ultimo grande fatto connesso alla dittatura, la guerra delle Falkland-Malvinas, la fine di quello che non è più il racconto della propria esperienza, ma della recente storia argentina:

En 1982 se origina la guerra de Malvinas entre Argentina e Inglaterra, allí se comprobó cuantos países estaban en contra de Argentina. Tanto Estados Unidos con sus avisos de movimientos táticos, como Chile permitiendo base para los aviones ingleses. Después de esto en 1983 Raul Alfonsín gana las elecciones entrando en un período de democracia hasta hoy.<sup>70</sup>

Il memoriale che qui ho presentato appare un documento interessante non tanto circa le informazioni che ci offre, o per l'articolazione delle stesse informazioni, ma per la maniera, le parole, i meccanismi lessicali attraverso cui la dimensione fortemente aziendalista, il rispetto delle istituzioni, l'orizzonte valoriale dell'operaio emergono in maniera lampante. Un po' tutta la storia di Francisco Antonio, come quella di Hugo rappresentano espressioni particolari di un medesimo sentire, di una particolare relazione col lavoro e col sistema di fabbrica. In queste narrazioni, come accennato, la grande assente è stata la sfera della politica, della relazione con le istituzioni e in generale con la violenza politica. Tutte le narrazioni presentate nel capitolo infatti avevano finito per confinare in uno spazio memoriale molto importante, quello della "época de la violencia" tutti i ricordi negativi, le paure quotidiane vissute, percepite e immaginate, non solamente legate agli anni del lavoro, ma anche ai Settanta. L'assenza di tali narrazioni dal lavoro, espunto dunque anche di un elemento tanto importante, così come del conflitto, è un'indicazione alquanto utile per comprendere la cultura della peculiare classe lavoratrice della Concord. L'esistenza dunque di due mondi fra loro paralleli e per quello irraggiungibili, separati ermeticamente tende a costruire una realtà non conflittuale, quella che abbiamo visto, cui si contrappone una fumosa realtà della violenza.

Proprio questo aspetto dei processi della memoria riferiti alla violenza e alla dittatura saranno trattati nel prossimo capitolo che in maniera sistematica affronterà le immagini, gli autoritratti, le rappresentazioni degli operai durante la dittatura.

---

<sup>70</sup> *Memorandum* di Francesco Antonio a Camillo Robertini, luglio 2015, Córdoba, pp. 1-2.

## CAPITOLO VI: «ESTO OCCURRIÓ DURANTE LA ÉPOCA DE LA VIOLENCIA», LA MEMORIA DELLA DITTATURA IN FIAT

### 6.1 «Vinieron los milicos... pero nunca pasó nada», *percezione del golpe e ordine simbolico*

Questo capitolo in parte compendia, attraverso il ricorso alle fonti orali, il discorso circa l'autorappresentazione e le soggettività degli operai che si stagliano di fronte la scenografia dell'ultima dittatura militare, e in parte introduce ulteriori elementi circa le autorappresentazioni e le percezioni degli operai che vissero la dittatura. Il capitolo mantiene una viva relazione con quello precedente dato che proprio all'immaginario operaio, questa volta concentrato sulla dittatura, fa riferimento nel tentativo di studiare la percezione e le forme di trasmissione della presenza dei militari nella società e in fabbrica.

Se nel capitolo precedente abbiamo potuto assistere attraverso il racconto dei testimoni a forme di accettazione culturale dei valori e dei modelli di vita certamente non inventati, ma esaltati dalla dittatura, in questo capitolo cercheremo di comprendere attraverso quali strategie narrative e quali elementi il ricordo della dittatura sia filtrato dalla memoria. Un altro elemento caratterizzante dell'atteggiamento culturale degli operai della Concord che vissero sottoposti a un governo autoritario è identificabile nella sostanziale assenza di riferimenti a quest'ultimo, un diffuso silenzio che durante le interviste era apparso con tutta la sua carica di significato e che sarebbe diventato un elemento centrale di questo lavoro.<sup>1</sup> Il silenzio e l'assenza di riferimenti che abbiamo osservato nel capitolo V si traduce nella sostituzione dei riferimenti alla dittatura con dettagliati racconti del lavoro e la famiglia. Molto spesso infatti, prima che esplicitamente mi riferissi al tema della dittatura in fabbrica, una forma collaudata per parlare della dittatura senza nominarla, considerandola quasi un elemento immanente, era quella di concentrarsi sugli elementi quotidiani e lavorativi che divenivano, come accennato, spazi di sottrazione del soggetto dalla politica intesa nel suo senso più tradizionale, ovvero quella delle istituzioni. Ecco dunque che il lavoro come feticcio, la famiglia e le amicizie divenivano luoghi di evasione da una dura quotidianità, spazi simbolici attraverso i quali l'individuo descrive la propria esistenza potendo rimuovere gli elementi propriamente politici che rimandano a una sottaciuta pericolosità. Il silenzio che impone una dittatura raramente termina con la dittatura stessa, diviene un atteggiamento consolidato, un patto fra cittadini nel quale il racconto dell'esperienza traumatica è rimosso sia per la negatività del racconto che per la paura che quella pagina di storia possa un giorno nuocere a chi la racconti.

Sotto questa luce indagare le memorie della dittatura pone importanti interrogativi metodologici e interpretativi, offrendo però interessanti spunti circa la relazione che l'individuo stabilisce con l'ordine politico e con l'insieme di valori e concetti che costituiscono la base della propria coscienza. Sulla scorta di queste indicazioni nel capitolo si fa riferimento all'assioma dell'*época de la violencia* una comune e diffusa "epoca mentale" che rimanda alla peculiare, e per noi preziosa, periodizzazione che gran parte degli intervistati ha riprodotto durante i nostri incontri. Cronologicamente essa si può

---

<sup>1</sup> Il tema della "scomparsa" della dittatura nel racconto di chi la visse è un tema affrontato, per fare solo due casi affini al nostro, da L. Passerini, Torino operaia... *op. cit.* per la quale tale scomparsa si significa come una forma di "consuetudine culturale" atta a non mettere in discussione il potere, che semmai è ignorato, rimosso. Per quanto riguarda il caso tedesco invece Friedhelm Boll, *Hablar o callar sobre la persecución nazi en Alemania*, in «Historia antropología y fuentes orales», n. 2, 1998, ha rimarcato il tema del perdurare della paura dei silenzi dei sopravvissuti a un fatto traumatico. Per il caso argentino si veda Mercedes María Barros, *El silencio bajo la última dictadura militar en la Argentina*, in «Pensamiento Plural», n. 79, 2009, pp. 80-101.

collocare fra il primo attentato condotto dalla guerriglia, l'omicidio dell'ex presidente Aramburu da parte di Montoneros (1970) e la guerra delle Falkland-Malvinas (1982). Appare significativa tale periodizzazione poiché rimescola, unisce e risignifica fatti e avvenimenti avvenuti in cornici istituzionali distinte nello stesso segmento temporale, quello della violenza. Di per sé l'indicazione che nella memoria degli operai non politicizzati l'intervento dei militari e la *guerra contra la subversión* si svilupparono in uno spazio temporale uniforme lascia intendere lo iato fra cronologie istituzionali e percezioni materiali e quotidiane vissute e riprodotte dai protagonisti di questa storia. Allo stesso tempo la costruzione di un periodo di tempo dominato dalla violenza, quella dello Stato e della guerriglia, assume nelle narrazioni di molti intervistati il valore di dividere le esperienze di vita fra un prima e un dopo. Un prima ideale e intonso, luogo immaginato e ripensato nel quale la convivenza fra gli uomini, così come la giovinezza e il ricordo dell'armonia dominano incontrastati, e un dopo invece egemonizzato dalla percezione di una violenza irrazionale, delle bombe dei terroristi, delle sparizioni dei vicini di casa e dei compagni di lavoro.

Se nel delinearci di questo lavoro fino al capitolo precedente abbiamo potuto osservare come la repressione della classe operaia e il tentativo di costruirne una peculiare cultura furono dei processi fondamentalmente dall'alto verso il basso, come nel capitolo precedente l'intento che qui ci muove sta nel far risaltare l'intreccio delle soggettività operaie in una fabbrica presidiata dai militari. Il tema della soggettività operaia appare in questa parte della tesi di fondamentale importanza per poter comprendere l'atteggiamento degli operai di fronte alla presenza dei militari nello spazio politico e in quello fisico (la fabbrica) dei militari. Lungamente la storiografia, dominata da una visione etico-politica, si è concentrata nel raccontare la storia della classe operaia occupandosi unicamente delle vicende delle sue organizzazioni storiche, i sindacati, concentrando dunque l'attenzione sul carattere conflittuale e rivoluzionario del movimento operaio e ignorando viceversa la soggettività degli individui che la classe operaia componevano.<sup>2</sup>

Questo tipo d'approccio ha spesso sacrificato il tema della soggettività operaia intesa come la capacità di vivere e percepire determinate situazioni (la guerra, una dittatura) attraverso comportamenti non stereotipati e coerenti con una costruzione ideologica, come per esempio il tema dell'opposizione operaia alla dittatura e la resistenza della classe operaia di fronte al tentativo egemonico di soggiogarla da parte dei governi autoritari. Sia il tema della resistenza della classe operaia, che quello del suo assoggettamento da parte del potere dello Stato, rispondono, pur da punti di partenza distinti alla stessa logica, quella secondo cui gli spazi di soggettivizzazione delle scelte e della propria vita siano praticamente assenti. La soggettività dunque compressa fra un'azione conflittuale sempre mossa dal sindacato e un'inerzia risultante dall'azione coercitiva esercitata potere politico, da un élite burocratico-militare nei confronti di una grigia massa popolare. Questo atteggiamento da parte di buona parte della storiografia riferita all'Argentina, così come alla Germania o all'Italia dei totalitarismi, ha a principio ignorato quegli atteggiamenti soggettivi e individuali, spesso non conflittuali, che possono essere etichettati come forme di consenso nei confronti di un determinato ordine politico.

---

<sup>2</sup> Il classico esempio qui utilizzato è quello offerto da P. Pozzi, *La oposición... op. cit.*, oppure quello di Inés Izaguerre e collaboratori, *Lucha de clases, guerra civil y genocidio en la Argentina*, Eudeba, 2008, Buenos Aires, per la quale studiare la classe operaia equivalga a considerarne solamente l'avanguardia, in questo caso i gruppi guerriglieri, ignorando viceversa la massa grigia degli operai non politicizzati. Questo approccio largamente predominante è stato in parte ridimensionato grazie al lavoro di E. Bertal, *Vida cotidiana de la clase obrera durante la última dictadura cívico-militar en la ciudad de Berisso*, in «Memoria Académica», n. e soprattutto di S. Carassai, *Los años, op. cit.* che ai settori non politicizzati della classe operaia e media hanno guardato per riscrivere il loro atteggiamento rispetto a mobilitazioni e dittatura.

Il dilemma che spesso si apre di fronte alle interviste e alle memorie degli operai della Concord, ma il discorso ha un carattere generale, effettivamente pone preponderatamente la domanda circa l'effettivo consenso o meno nei confronti della giunta militare. Gli studi di Thom Mason e Luisa Passerini, come di recente anche Paul Corner ha sottolineato, hanno dopo un lungo dibattito attorno l'esperienza storica della classe operaia tedesca, sovietica, dell'Europa orientale e italiana sotto i regimi totalitari, superato il dibattito circa il consenso, in quanto in esso non è possibile inscrivere gli atteggiamenti culturali, i pensieri degli individui, la quotidianità dei lavoratori, che seppur non si opposero al regime al governo, non per questo offrirono il loro consenso ad esso.<sup>3</sup>

Luisa Passerini, a buona ragione, ha parlato di «matrice consensuale» per identificare in un'ampia visione, non stereotipata, che grazie le larghe maglie interpretative non costringa la realtà in uno spazio angusto. La matrice consensuale come il rispetto dell'ordine politico e di alcuni determinati valori di classe, come per esempio il rispetto della famiglia e l'orgoglio per il lavoro, che prevaricano gli stessi regimi totalitari o autoritari, lumeggiando dunque un tema centrale: la grande continuità storica di determinate forme soggettive che spesso la grande storia macina e ignora. Il rispetto per la famiglia, la fede e il lavoro, temi fortemente borghesi nella loro formazione che spesso finiscono per divenire appannaggio delle classi popolari, terminando con generare una vera e propria epica.

Nelle interviste che ripoteremo in questo paragrafo è la sostanziale normalità il dato che balza con più forza agli occhi, una normalità della dittatura cui si contrappone il racconto della violenza o della desaparición. La convivenza di questi elementi solo fra loro apparentemente dicotomici è un aspetto fortemente problematico del racconto soggettivo degli ex lavoratori. Eppure anche di fronte a questi casi di "normalità", la tentazione sarebbe quella di etichettarli come forme di consenso nei confronti della dittatura, limitando la portata e il significato di tali manifestazioni ad un astratto concetto di consenso. Anche in questo caso la polisemia di significati legati alle parole degli operai ci indica la necessità di impegnarci in un'analisi che non sia meramente formale e superficiale, ma viceversa approfondisca proprio il piano simbolico delle autorappresentazioni degli operai. Come vedremo proprio nella necessità da parte dell'individuo, proprio nel momento in cui le strutture organizzative e associative collassano, ossia quando assistiamo all'atomizzazione dell'operaio, esso cerca delle strategie elementari di adattamento per poter sopravvivere ad un contesto avverso. Al problema dell'atteggiamento nei confronti dell'ordine politico va aggiunto che riscontrare atteggiamenti remissivi o positivi nei confronti di quest'ultimo si risignifica non solamente come il risultato di culture provenienti da una matrice consensuale, ma anche come il percorso, mediato dal tempo e dalla memoria, che gli individui elaborano per poter sopravvivere a un processo repressivo che seppur non è diretto a colpirli individualmente, certo tende a disciplinare la società nel suo insieme. Ciò che poi emerge chiaramente dal ricorso alle fonti orali nello studio della vita quotidiana della classe operaia durante un regime non ha a che vedere unicamente con l'atteggiamento di conflitto o consenso nei confronti del regime, quanto col fatto che nella stragrande maggioranza dei casi, e in particolar modo in quello argentino, le motivazioni parziali, individuali, congiunturali prevalgono sulle idealità, sull'immaginare l'agire degli individui come il risultato unico di una scelta etica. La storia orale indica dunque l'importanza della materialità in uno spazio, quello delle dittature, forse troppo spesso considerato solo da un punto di vista etico-politico. Proprio la possibilità e la necessità di riscontrare l'esistenza di spazi soggettivi non sottoposti né al controllo né all'interesse

---

<sup>3</sup> In ordine cfr: Thom Mason, *Worker's Opposition in Nazi Germany*, in «History workshop», n.11, 1981, L. Passerini, *Soggettività operaia e fascismo: indicazioni di ricerca dalle fonti orali*, in «Annali della Fondazione Feltrinelli», 1979, pp. 285-313, Paul Corner (a cura di) *Il consenso totalitario, opinione pubblica e opinione popolare sotto fascismo, nazismo, comunismo*, Laterza, Roma-Bari, 2009.

della dittatura rappresentano il luogo nel quale le vite quotidiane dei tanti operai non coinvolti con le mobilitazioni politiche poterono rifugiarsi dando luogo a memorie non conflittuali del periodo.

Il ripiegamento in uno spazio soggettivo e individuale, in un luogo per eccellenza, *el hogar*, il focolare, che rappresenta uno spazio nel quale la dittatura non entra totalmente, ma che attraverso un particolare discorso pubblico auspica che divenga il principale punto di ritrovo degli argentini. Le storie di lavoro e vita quotidiana del capitolo precedente si caratterizzano per lo stagliarsi nella grande cornice cronologica degli anni Settanta-Ottanta e dunque della dittatura, pur non riferendosi ad essa direttamente, un'indicazione questa, che già molto ci dice circa i processi di rimozione degli elementi traumatici o negativi, dei silenzi dunque, degli operai argentini.

Così come i silenzi rappresentano un importante elemento di analisi, il ricordo del giorno del golpe, del 24 di marzo, apre spesso ad un racconto molto peculiare circa la percezione del pericolo ed anche delle presenze che molti operai riposero nell'intervento dei militari in fabbrica. La dittatura, come abbiamo osservato nel cap. IV, nello stabilimento di El Palomar causò la scomparsa di diciassette lavoratori, un numero sufficiente a generare un clima di paura e insicurezza accentuato anche in ragione delle scomparse che si registravano nei quartieri periferici della provincia di Buenos Aires nei quali la gran parte degli operai Fiat risiedevano. Questi sono alcuni elementi da tenere a mente e da confrontare col racconto corale del giorno del golpe, che in maniera catartica condensa i discorsi sui sette anni di dittatura, non a caso spesso è definito da molti operai come «el día de la dictadura».

Una delle storie di vita più interessanti che avevo raccolto durante la prima fase di ricerca sul campo era quella di Eugenio, cui abbiamo già fatto ricorso ampiamente. Tutta la sua storia personale, seppur riferita al lavoro, nella sostanza rifletteva una grande tensione verso la realizzazione e l'auspicio di uno stato di ordine che offrisse agli individui capaci e con voglia di costruire il proprio futuro. Un mondo dunque nel quale i sindacalisti *vagos*, così come i politicanti non avessero spazio, un mondo fatto a immagine e somiglianza della *gente trabajadora* e plasmato attorno ai “dogmi” che reggevano l'organizzazione industriale del lavoro e dei suoi tempi.

Gli atteggiamenti di Eugenio tratteggiano i caratteri tipici di un operaio profondamente partecipe alle dinamiche ideologiche e morali del sistema industriale nel quale è calato, logiche che trovano una loro degna conclusione nel racconto del golpe del 24 di marzo e attorno alla presenza militare in fabbrica. Nei pochi e sporadici riferimenti alla dittatura possiamo osservare non solamente le forme della richiamata matrice consensuale nei confronti di tale intervento, ma la tendenza di Eugenio, come di altri compagni di lavoro, verso una rappresentazione “normale” e non alterata della presenza militare in fabbrica. Alla normalità si associa poi una logica di ferro, una filosofia della funzione per cui tutto ciò che accade è il risultato di un razionale, e dunque giusto, processo.

*Cuando ocurrió la dictadura sabemos que en la Argentina uno de los principales lugares donde intervinieron los milicios fue en las plantas. ¿En Fiat que pasó?*

¿Cuándo estaban los militares? Y, varias veces cuando hicimos paro venían los milicos adentro y nos sacaban corriendo afuera, *pero nunca paso nada.*

Era estricto, ahí el gremio no cortaba ni pinchaba, no podía intervenir...<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Intervista a Eugenio (1951), Operaio di El Palomar, Buenos Aires, 1-11-2014.

Le prime parole di Eugenio si prestano ad una serie di questioni che ritroveremo anche successivamente. La prima probabilmente, la più evidente, ha a che vedere con la forma e le parole utilizzate per raccontare la presenza “normale” dell’intervento dei militari in fabbrica. «Venían los milicos... pero nunca pasó nada», il riferimento è al primo periodo di scioperi “de brazos caídos” del ’78-79, durante i quali gli operai della Fiat entravano in fabbrica senza poi cominciare a lavorare. Al di là dell’attinenza con la realtà è alquanto sorprendente il fatto che nonostante Eugenio abbia vissuto e visto l’intervento dei militari e lo scioglimento coatto della manifestazione ammetta senza problemi che «nunca pasó nada». Più che ad una condivisione valoriale circa l’intervento militare, possiamo osservare un atteggiamento che descrive i più disparati aspetti di accettazione da parte dei cittadini delle pratiche, anche violente, esercitate da parte dello stato.

Le poche e serrate parole di Eugenio configurano un tipo di autodisciplinamento e accettazione da parte dell’intervistato delle pratiche coercitive dello Stato che configura più che un’accettazione della dittatura, una cultura fondata nel rispetto incondizionato nei confronti del potere statale, qualunque fosse la sua origine e a prescindere se ad esercitarlo fosse un governo costituzionale o una giunta militare. Così come abbiamo potuto osservare che la razionale oggettività di un salario alto o di *benefit* erogati dall’impresa abbiano giocato sempre un ruolo privilegiato nel contribuire a una memoria positiva e coerente di questo campione di operai, anche nel caso della dittatura è dal punto di vista materiale, da quello delle condizioni economico-sociali, che Eugenio ne formula un giudizio. Una parte fondamentale di questa intervista, un po’ come di tutto il lavoro di campo, stava nel riuscire ad addentrarsi in un sistema valoriale egemonizzato da un indiscusso pragmatismo, cercando di non giudicarlo, ma di comprenderlo, di imparare per quale ragione uno stipendio valesse più del diritto di opinione, dei diritti umani, della vigenza di una costituzione. Mentre mi chiedevo come il soddisfacimento delle proprie condizioni materiali potesse generare il disinteresse per gli altri temi mi rendevo conto che stava proprio in questo nodo uno degli aspetti fondamentali della cultura del lavoro e della forma stessa di vivere di questo particolare mondo operaio: la necessità e l’ethos di doversi adattare alla realtà così come la si vede e dunque com’è.

Così come la realtà nella narrazione di Eugenio appare come un elemento dato, mai discutibile, realtà di cui spesso l’ordine politico è parte, essa è capace di stabilire il bene e il male seguendo sempre criteri assolutamente “oggettivi”. Questa considerazione la possiamo ricavare dal giudizio che Eugenio esprime sulla dittatura e che basa i propri parametri proprio su di una realtà intesa come perenne tensione verso la normalità, lì dove ciò che è coerente e ordinato, fosse anche l’intervento dei militari, è accettabile e giusto.

#### *¿Cómo se podía vivir en un contexto militar represivo?*

**En la época militar no se hablaba de política... no se podía...**

**Pero mal no estábamos, estábamos bien. Yo trabajaba 8 horas y la plata te rendía, si hacia horas extra era para hacer, para disfrutar.<sup>5</sup>**

Il riferimento di Eugenio al salario è fondamentale per poter definire positivamente “un’epoca” anche se questa fosse stata quella militare. Il potere d’acquisto del salario rappresenta per il testimone l’elemento sufficiente a farne un buon periodo, un tempo in cui gli straordinari servivano per soddisfare bisogni non strettamente necessari. Dunque uno stato d’ordine, quello imposto dai

---

<sup>5</sup> *Ibid.*



militari, cui fa da controcanto anche una situazione economica sicura. È interessante osservare che in questo caso lo scarto che si viene a produrre fra la realtà del tempo e la sua narrazione ci offre la possibilità di comprendere il valore attribuito da Eugenio a quella stagione di lavoro oramai tramontata dietro un pensionamento obbligato da una brutta caduta avvenuta pochi mesi prima dell'intervista. Per una serie di ragioni già discusse in precedenza (cfr. cap. I) fin dai primi mesi di dittatura le condizioni salariali e di lavoro subirono un netto peggioramento che proseguì durante tutti i sette anni di governo militare. Coscienti di questo fatto però osserviamo un ricordo che viceversa proprio sulla sicurezza economica si concentra con fermezza. Possiamo ipotizzare che tale scarto fra "realtà" e sua rappresentazione si significhi come l'attribuzione alla sicurezza in senso lato, quella dei controlli fuori e dentro la fabbrica, dei posti di blocco e della retorica dei mezzi di informazione, un valore assoluto, capace dunque di richiamare una sfera, quella economica, che fu invece una delle più colpite dall'intervento militare, ma che viceversa nella narrazione di Eugenio rappresenta una "neutrale" e incontrovertibile argomentazione per poter definire positivamente il governo dei generali. In parte il richiamo alla sfera economica è il modo più semplice e "neutrale" per ricordare positivamente la presenza militare senza dover ammettere, al meno a principio, che fu lo stabilirsi di una disciplina ferrea a catturare le simpatie di Eugenio, come di altri settori della società argentina, stanchi dell'insicurezza generata dagli scontri politici e dal terrorismo. In questo modo possiamo comprendere il valore che l'intervistato attribuisce alla sicurezza personale e sociale, riconoscendo che dopo decenni di "anarchia" e di bombe finalmente arrivò un periodo di pace, un tempo di normalità che però non assorbe pienamente le sue personali memorie della dittatura. La spiegazione economica è anche una strategia narrativa che consente a Eugenio di "riabilitare" la dittatura – il tono col quale mi parla tocca le corde di quelle parole che sono anni che stanno lì in attesa di essere pronunciate – attraverso un elemento importante e certamente non riconducibile direttamente con forme di consenso politico nei confronti del golpe. Questa sensazione la possiamo ricavare dalle altre parole con le quali mi viene spiegato per quale motivo si stava finalmente bene in fabbrica.

Yo te digo, en la época del '76 al '83 la pase mejor que en los últimos años. No quiere decir que avalé, porque ellos hicieron cosas malas, pero no todo, ahora todo es malo.

*¿pero te parecía algo normal tener un gobierno militar o era algo raro, extraño?*

Yo se que hicieron muchas cosas malas, pero yo, de esas cosas malas, personalmente no las he vivido. A parte no se sabía en ese momento que pasaban.

A mí una vez sola me pararon, documento, mostré el documento y me fui a trabajar, nada más... en ese momento se caminaba por la calle tranquilo, no estaba bueno todo lo que pasaba detrás, pero hoy no se puede caminar tranquilo. Y no era inseguro, ahora es inseguro a cualquier hora del día.<sup>6</sup>

Sono diversi i piani che si intrecciano nelle parole di Eugenio. Il primo, il più evidente è la relazione col presente, il confronto fra un mondo dominato da regole, classi, conformismi sociali, ideologie, un mondo in certa misura alle nostre spalle, ormai consegnato alla storia, che si confronta, con

---

<sup>6</sup> *Ibid.*

l'oggi, con una contemporaneità e una società ampiamente frammentate e liquide. La rappresentazione della dittatura di Eugenio tende a non negare direttamente il discorso pubblico sorto nell'ultimo decennio (la dittatura come genocidio) per evitare di risultare un sostenitore dei militari, pur rimarcando che tutte le cose cattive fatte, il riferimento diretto è ai desaparecidos, lui non le vide personalmente. L'esperienza diretta entra in questo modo in conflitto con la storia, quella ricostruita e insegnata, quella istituzionalizzata che così lontana appare dalla vita vissuta, dai dubbi e le paure di chi la dittatura la visse quotidianamente. Proprio mettendo in relazione l'idea di dittatura presente nella società e in parte anche nelle mie domande Eugenio offre un'esperienza diretta e personale della repressione militare che si pone decisamente in controtendenza col discorso ufficiale. Oltre alle diverse incursioni in fabbrica dei militari, incursioni durante le quali «nunca pasó nada», il ricordo va ad un banale controllo di documenti che terminò senza conseguenze. L'aneddoto contornato da un lungo silenzio è alquanto significativo.

Il ricordo di controlli di questo genere rappresenta spesso l'occasione per introdurre, pur senza richiamarlo esplicitamente, il tema della repressione. La logica segue un suo sviluppo coerente ed in parte ci lascia comprendere non solamente quale fosse l'incidenza del discorso pubblico circa la “guerra contra la subversión” ma anche la maniera di metabolizzare le scomparse e la violenza di Stato da parte di cittadini e operai non attivi politicamente. Il fatto che diverse persone e lo stesso Eugenio fossero state sottoposte a controlli di documenti e non fossero spariti rappresenta in questa intervista, ma è un vero *leitmotiv* di diversi altri casi, la possibilità di sostenere che a sparire non fossero tutti, che il rischio non c'era, che il desaparecido se l'era cercata, tutta una serie di pensieri codificati da una lapidaria e inquietante frase che nei quartieri e nelle case dell'Argentina circolava sovente: «por algo habrá sido», «en algo habrá estado». Probabilmente la frase rappresenta uno dei principali meccanismi mentali messi in piedi da larghi settori sociali per poter sopravvivere alla paura e in parte accettare l'uso della violenza che in questo modo si razionalizza, si sottrae all'inquietante arbitrio delle squadracce dei militari.<sup>7</sup>

Riconoscere in questo senso che i desaparecidos appartenessero a un determinato settore del tutto avulso alla società, quello dei guerriglieri, che dunque fossero “colpevoli” di qualcosa serviva anche per metabolizzare la repressione, strumento doloroso e severo “giustamente” utilizzato contro dei colpevoli certi, quasi dei nemici oggettivi dell'ordine sociale cristiano e occidentale. Contro questo stato di cose, contro la straordinarietà dei guerriglieri e dei “compromessi” si stagliava invece una società che si autorappresentava come normalizzata. Proprio mentre calava uno dei nostri lunghi silenzi rotto solamente dal ronzare di persone e tazzine nel caffè dove eravamo Eugenio ha pensato bene di mostrarmi chi fossero le persone normali, quelle che a sua detta nulla avevano a che fare con la guerriglia e dunque nulla avevano da temere dalla cruenta guerra in corso in Argentina:

---

<sup>7</sup> Su tali discorsività si rimanda all'analisi di Juan Carlos Seoane, *El análisis del discurso y la perspectiva del dispositivo, el caso del Proceso de reorganización nacional*, in «*Questión*», n. 18, 2008, pp. 1-10.



Fig. 27, *Asado domenicale degli operai di El Palomar, 1980 circa, fonte: Archivio privato di Eugenio.*

Mentre osservavo le fotografie, il primo tesserino, le vecchie buste paga del '71, l'occhio era subito caduto sulla fig. 26, su quel conviviale e spensierato incontro di campagna fra colleghi. L'associazione più rapida mi aveva portato a confrontarla con le immagini patinate di convivialità aziendale così tanto presenti in «Nosotros». L'immagine è uno snodo fra quelle rappresentazioni pubbliche tipiche dell'azionalismo dell'epoca e le culture, le forme di condivisione tipiche di quella generazione nata nel postguerra. Se caliamo quei sorrisi, gli sguardi fissi verso l'obiettivo, la stessa disposizione degli astanti coi bicchieri in mano, la grande tavola imbandita, possiamo provare ad immaginare il significato che questo tipo di immagine hanno specie se teniamo presente che fu scattata all'inizio del 1980, appena conclusa la fase più acuta della repressione sia in Fiat che altrove, mentre il calo della produzione e la fine della Concord determinavano licenziamenti e sospensioni di lavoratori. Nulla di tutto ciò appare dalla fotografia che viceversa descrive leggermente un altro mondo, un mondo che seguendo anche le parole di Eugenio, è più un auspicio da realizzarsi che uno stato raggiunto, semmai è l'eco di un passato sepolto. In altre parole assistiamo ad un auspicio verso la realizzazione di uno stato di "normalità" lungamente negato, che è un simulacro, una speranza, proprio nel momento in cui l'impensabile e l'incomprensibile occorrono quotidianamente. Non solo solamente le facce, le pose e l'insieme della fotografia a suggerire quest'idea, le stesse parole di Eugenio riportano a quel significato una mediocre foto di vita privata:

Lo que pasa es que la gente no estaba tan mala, no había tanta gente mala... En esa época, de 20 a lo mejor eran pocos los chorros, esto ha aumentado mucho, mucha maldad, si te puedo joder te jodo, y eso cambio mucho para mal. No hay respeto, no hay estudio, no hay educación, no hay nada. En aquella época había mucho más qua ahora. Antes había censura, si, está mal, pero ahora no hay censura para nada. Y si vos no pones limitaciones, de libertad para a libertinaje y acá ya hay un libertinaje, pasa que nadie lo dice, nadie lo quiere reconocer.<sup>8</sup>

Nelle parole di corredo all'immagine è interessante osservare come il concetto di normalità, ben lungi dal volersi applicare ad una concezione filosofica, in realtà si riferisca quasi esclusivamente alle persone e a quel senso di comunità ormai scomparso. Scomparso proprio dietro ad un

<sup>8</sup> Intervista a Eugenio (1951), Operaio di El Palomar, Buenos Aires, 1-11-2014.

individualismo d'oggi amplificato dal "libertinaggio" di costumi individuali più disinvolti. Allora ecco che anche la limitazione della libertà, rispetto ad un oggi che appare sregolato, diviene un elemento positivo.

C'è un tema che affiora dalle parole dei testimoni, un tema per noi fondamentale nel processo d'inquadratura della memoria operaia della dittatura: la speranza e l'auspicio sono sentimenti e atteggiamenti culturali largamente presenti nelle interviste che vale la pena di analizzare un poco più in profondità perché è proprio lì che c'è possibile individuare alcune questioni fondamentali circa la vita quotidiana dei lavoratori e la loro relazione con la dittatura. Sia l'auspicio che la speranza dell'intervento militare sono prima di tutto atteggiamenti che sostanziano, una volta di più, una relativa e tutto sommato latente rassegnazione e passività degli operai qui interpellati. Sia per un processo autonomo volto all'autoesclusione dallo spazio pubblico e il conseguente disinteresse per le questioni politiche, che per la dissoluzione delle organizzazioni collettive dei lavoratori, possiamo osservare come questi ultimi assumano un atteggiamento difensivo, uno dei pochi consentiti in un contesto autoritario, concentrandosi di conseguenza sulle questioni familiari (il già richiamato tema del focolare) e lavorative.

Sta nel complesso intreccio di motivazioni individuali, paura, speranza e ferrea etica del lavoro che la memoria di Eugenio si dipana intervallando lunghi silenzi a mezze frasi su quel periodo. Più che a una matrice consensuale vera e propria questa parte di ragionamenti la possiamo considerare la frazione più piccola di un complesso sistema di vita e di relazioni basato fondamentalmente nell'accettazione passiva, non per questo acritica, del potere. Un complesso nel quale il calcolo contingente, l'educazione, la pressione dei mezzi di comunicazione contribuiscono egualmente allo stesso risultato: il silenzio di diversi settori sociali. Accettare questo sistema non può ridursi al semplice consenso, più pragmaticamente è l'unica via possibile per sopravvivere alle coercizioni quotidiane. La traccia che queste costrizioni e gli abusi in generale lasciano nelle memorie dei più è uno strumento utile a comprendere prima di tutti i meccanismi mentali che gli intervistati costruiscono per poter accettare l'inaccettabile, per poter sopravvivere all'orrore e alla paura quotidiani di una dittatura che proprio del silenzio della società si nutre per perpetrarsi nel potere.

L'itinerario nelle memorie dei lavoratori che vissero la dittatura è un perenne andirivieni fra prima durante e dopo; il flusso dei ricordi ignora spesso le cronologie istituzionali, rendendo un'immagine fluida, continuamente negoziata e ridefinita dell'esperienza di vita. Spesso le autorappresentazioni finiscono per eludere il tentativo di riportarle a una dimensione propriamente storica, dato che la soggettività degli uomini, le contingenze e i loro sentimenti prevalgono su una dimensione etico-politica che tende invece a ridurre le disparate soggettività dei singoli a processi e meccanismi sovrastrutturali. In altre parole osservare l'assenza della dimensione storica nei racconti degli intervistati direttamente collegati ai grandi fatti della propria epoca rappresenta una parte rilevante della cultura degli intervistati stessi e della relazione che stabiliscono fra il ricordo della propria vita e la grande storia.

Continuando a rivolgersi a quelle memorie in parte inquadrabili nel tipo della matrice consensuale possiamo osservare come il tema "dell'epoca militare" si sia sedimentato nella memoria di Roberto e come ricorra ibridando le cronologie istituzionali che in questa narrazione appaiono compenstrate e porose.

*¿Cómo vió la llegada de los militares en el gobierno?*

Había mucha gente que lo esperaba, lo esperábamos... También los sectores laborales. Había un paro de ómnibus y ahí... había un paro y ellos iban, se hacían cargo del colectivo, ponían a un chofer e iban ellos custodiándolos, pero la gente no quedaba a pie como queda ahora, que la gente queda padeciendo en una parada por horas.

...El 24 de marzo no lo recuerdo perfectamente ni recuerdo quienes eran los que estaban, ah, estaba cuando termina Isabel Martínez de Perón y todo eso, que el país se venía abajo con todo lo que hacían y las cosas que había y los militares se hacen cargo del gobierno mediante comunicados por radio, por televisión.

### *¿Cómo fueron los años de la dictadura?*

M... No, no, a pesar de la dictadura, yo siempre digo que la he vivido bien, porque hice el servicio militar obligatorio. En el '67. Yo nunca tuve problemas, y a pesar de que yo viajaba, que lo hacía de una provincia a otra, había comentarios, siempre se comentaba que había asesinatos, etc. pero de uno verlos, no. A la noche si, recuerdo haber viajado en ómnibus, que me hayan bajado y revisado los bolsos, nos hacían poner contra el ómnibus a ver si teníamos armas y nunca teníamos un problema, ni yo, ni mi familia ni nadie que yo conozco. Y si había gente que *después* se ha leído que había desaparecidos, en Buenos Aires o en Santa Fe uno se iba a descansar de noche y escuchaba una bomba, y al otro día por la radio a saber que había pasado, a quien le habían puesto una bomba o a quien no.<sup>9</sup>

L'idea che l'intervento militare fosse prima di tutto atto a ristabilire l'ordine, fosse anche quello quotidiano e minuto, la si ricava da subito dal racconto di Roberto. La dittatura assume nel racconto dell'intervistato un'accezione funzionalista, lì dove gli scioperi e i disordini della fine del '75 avevano esasperato larghi settori sociali, i militari intervenivano riportando la situazione allo stato iniziale. La soluzione di uno sciopero attraverso modalità non convenzionali rappresenta il primo elemento positivo che viene in mente a Roberto nel dover definire in che modo la dittatura cambiò le cose. Sono altri due dettagli a contribuire ad una se non positiva, almeno neutrale accettazione del golpe militare, due elementi che fin da subito svelano l'importanza del dato simbolico: il primo ha a che vedere con l'aver svolto il servizio militare, dunque con la presunzione di poter conoscere il mondo militare, le sue regole ed in certo modo di ritenersi immuni alle possibili azioni intraprese dai soldati, il secondo invece ha a che vedere coi controlli lungo le strade. In maniera speculare al racconto di Eugenio, ma sia le parole che i concetti toccati ricorrono spesso anche in altre interviste, l'aneddoto del controllo dei documenti rappresenta un punto fermo nella costruzione di una vera e propria certezza: se si è conformi, si sta in regola, i militari per quanto cruenti, non possono fare del male alla persona poiché, lasciano intendere spesso le parole del testimone, sono solamente "gli altri" a subire la repressione. La creazione di uno spazio mentale nel quale l'io "normale" si contrappone ad una alterità "straordinaria" rappresenta il più consolidato meccanismo di razionalizzazione di un processo traumatico come quello repressivo da parte degli intervistati, un fenomeno riscontrato anche nei settori intermedi della società argentina.<sup>10</sup> Il processo di normalizzazione della dittatura in

<sup>9</sup> Intervista a Roberto (1947), Operaio di Fiat Concord, Córdoba, 1-11-2014

<sup>10</sup> S. Carassai, *Ni de izquierda ni peronistas, medioclasitas. Ideología y política de la clase media argentina a comienzos de los años setenta*, in «Desarrollo Económico», n. 205, 2012, pp. 65-117 e Ezequiel Adamovsky, Sergio Visacovsky e Patricia Vargas, *Clases medias, nuevos enfoques desde la sociología, la historia y la antropología*, Ariel, Buenos Aires, 2014.

questo caso passa anche col mancato riconoscimento dell'attività repressiva dell'esercito, di cui l'intervistato ricorda che si rese conto solamente dopo. Un dopo che indica la fine della dittatura e l'inizio del periodo democratico. Così come il rumore delle bombe è più forte di quello di un sequestro notturno il richiamo ad esse raffigura l'instabilità e la paura generati dall'azione dei gruppi armati e delle loro azioni i cui effetti rimanevano sospesi «a saber...» chi o cosa avessero colpito. A questo punto dell'intervista mi pareva che un chiarimento di come Roberto vedesse i movimenti e i gruppi armati potesse spiegare meglio la situazione, anche se sappiamo che le azioni dei guerriglieri (le bombe) erano praticamente concluse già pochi mesi dopo l'inizio della dittatura, per cui si assiste anche in questo caso alla fusione della tappa precedente, quella del periodo '69-75, con quella propriamente della dittatura a testimonianza di come "l'epoca della violenza" rappresenti in questo caso un unicum che assorbe le cesure istituzionali e politiche, comprime le cronologie.

*¿y como veías a los movimientos?*

Y, uno en esa época era mucho mas joven, yo puedo hablar por mi pensamiento, nunca he sido de estar metido en cosas raras, muy pacifico, pero había gente que si...

En general yo nunca fui de estar metido asi como en conflictos, nada de eso, mi vida fue trabajar y nunca haber estado en un colegio como caudillo, como esto, como aquello.<sup>11</sup>

L'alterità coi guerriglieri, accomunati automaticamente col mondo della protesta non stabilisce una differenza ontologica con l'altro, non siamo in presenza dell'identificazione di un nemico oggettivo, di un sovversivo, semmai la differenza fra l'io e il loro è un limite che si consuma nel momento dell'azione; un limite fra chi agisce, chi da sempre fa il caudillo e chi invece si concentra su altre questioni, chi in altre parole «no está metido». Al di là di un evidente necessità di discostarsi dal processo che vedeva larghi settori sociali radicalizzarsi, cedendo alla violenza politica e alla repressione, possiamo osservare come Roberto sottolinei un'estraneità per «estas cosas raras», per le manifestazioni e un po' per quel processo di mobilitazione che specie nei settori di classe media aveva instillato un profondo senso di insicurezza. La delimitazione simbolica di uno spazio definito fra chi stava e chi non stava «metido» più che descrivere la realtà così come si presentava, è una via di fuga che consente al testimone di potersi mettere da parte, di rifugiarsi nel lavoro, potendo dunque eludere le questioni politiche che si presentavano giorno per giorno a tutti, a prescindere che si fosse militanti o meno.

Il lavoro simbolicamente diviene un luogo di evasione da una realtà repressiva, «mi vida fue trabajar», frase espressa con una veemenza tale da indicare il desiderio di volersi convincere dell'affermazione, voler credere che limitare la propria vita fra casa e lavoro potesse di per sé garantire la salvezza dal processo repressivo che nella fabbrica di El Palomar, così come a Córdoba aveva colpito molti lavoratori.

Come fosse la vita quotidiana in un contesto che dalle parole di Roberto appariva "normale" e ordinaria rispetto ai tanti elementi extra-ordinari della dittatura è compito complicato da indagare. La relazione passato-presente, ciò che si pensava allora e quello che si sa oggi, sono i punti centrali di un dialogo che spesso durante gli incontri rischia di diventare un interrogatorio. L'intervistato infatti sovente percepisce che le domande sulla sua vita durante la dittatura come tese a colpevolizzarlo,

---

<sup>11</sup> Intervista a Roberto (1947), Operaio di Fiat Concord, Córdoba, 1-11-2014

che sottendano implicitamente un atteggiamento da parte dell'intervistatore indirizzato all'individuazione delle connivenze, del "collaborazionismo". Tutti elementi che finiscono per ripercuotersi sull'intervista e che dunque rendono l'intellegibilità dei dialoghi e delle espressioni culturali più articolata.

*¿Cómo se vivía cotidianamente en planta la dictadura?...¿se hablaba de esto?*

No, nosotros como operarios no hablamos, no había comunicación.

*Pero estaban informados... ¿algo se decía no?*

Uno estaba tan avocado al trabajo que eso se había hecho como algo normal, no que era algo extraordinario como después con el tiempo que pasó se dió cuenta uno que si lo fue.

*Pero al producirse este hecho no pareció tan nuevo.*

Ni hubo tanto movimiento, ni que la gente se opuso, como que la gente no se peleó con él tampoco, había mucha gente que esperaba que los militares cambien las cosas, no hay que equivocarse en eso, mucha gente lo creía. La política argentina siempre estuvo dividida, o entre radicales y peronistas, o entre los azules y los colorados, o entre Ford y Chevrolet, hasta el día de hoy, todo es encontrado, no hay un punto medio... Eran momentos muy críticos para la Argentina y para todo el que se metiera en cosas raras, por eso los desaparecidos y tantas cosas que hubo.<sup>12</sup>

Così come abbiamo riscontrato altre volte il passaggio da un registro narrativo al singolare a quello plurale, segno di una inconscia spersonalizzazione della narrazione e dunque del sottrarsi del narratore a quei fatti, è per noi una vivida testimonianza del terrore che la dittatura installa nel paese. S. Carassai avvalendosi delle riflessioni di Martin Heidegger contenute in *Essere e tempo* ha notato come i cambi di registro personale/impersonale nelle interviste siano la manifestazione esplicita del tentativo di sottrarsi alla responsabilità di aver, perlomeno avallato la presenza dei militari.

Passare dall'"volevo la dittatura" al "volevamo" significa depersonalizzare un sentimento soggettivo e collettivo, evitando però di assumersene anche un pezzetto di responsabilità morale o penale che sia. Ne risulta dunque che le narrazioni dei membri della classe media di Carassai, così come quelle del campione di operai qui riportate, appaiono in una perenne tensione fra la responsabilità individuale e quella collettiva. Un cambio che lascia più interrogativi che risposte: «l'impossibilità dell'"io" di assumere le proprie responsabilità individuali di fronte alla storia, fino a che punto nasconde una coscienza colpevole? Fino a che punto è il risultato di un racconto egemonico [che oggi] preme in Argentina, a differenza per esempio del Cile, nel quale qualsiasi giustificazione della repressione statale è fatta in prima persona?».<sup>13</sup>

È una testimonianza diretta di questo meccanismo di sottrazione e sottovalutazione della gravità della dittatura l'affermazione di Roberto dalla quale si ricava l'idea che il propendere «de la gente» per il golpe fosse in fin dei conti un'opzione come un'altra, in un paese sempre diviso fra opposte

---

<sup>12</sup> Intervista a Roberto (1947), Operaio di Fiat Concord, Córdoba, 1-11-2014

<sup>13</sup> S. Carassai, *Los años...* op. cit. p. 206.

fazioni nel quale dunque, così come radicali o peronisti potesse stabilirsi al governo il “partito” militare.

Queste osservazioni sembrano essere confermate anche dal racconto di un allora giovane operaio, Emilio, che abbiamo incontrato precedentemente, che proprio sul “noi” disimpegnato, sul senso di responsabilità di un operaio che mantiene la famiglia, restituisce una narrazione su gli anni della dittatura che possiamo considerare ambivalente:

La dictadura se esperaba... pero yo por mi edad estaba más abocado a lo que es trabajar. ¿Por qué? Porque era joven, no andaba en nada, era solo trabajar y bueno, qué es lo que pasó no sé... Yo tuve dos compañeros míos que no los vi nunca más. Que entraron en la lista de los desaparecidos. Así que no sé.

Era muy joven ¿viste?

Para saber qué puede haber pasado.... Se decían un montón de cosas pero bueno, nadie sabe la realidad...

nadie sabe.

*¿Pero ustedes como tomaban todo eso?*

...No convenía hablar de política. No convenía. Yo vi enfrentamientos adentro también. Si, vi enfrentamientos. Pero era gente que andaba en política y yo me quería apartar de todo eso, no era mi idea andar en eso.

*¿Por hacer que?*

Trabajar y nada mas...

Nel ricordo di Emilio emergono quegli elementi che potremmo definire “ambigui” e che proprio all’impossibilità di incasellarli nelle categorie di consenso o rifiuto per la dittatura fanno riferimento. Nonostante l’intervistato affermi fin dall’inizio che la dittatura rappresentava nel ’75 una speranza per gli argentini, gli elementi traumatici e negativi collegati ad essa non tendono ad essere cancellati. Sia il trauma della scomparsa di due colleghi che la speranza che il golpe potesse risolvere i cronici problemi convivono senza stabilire una tensione fra loro. Possiamo ipotizzare che questo tipo di memorie più che richiamarsi ad una possibile matrice consensuale rinviino al tema della rassegnazione, dunque della speranza, l’unico sentimento consentito in un contesto autoritario, l’auspicio che le cose possano andar bene nonostante l’ineluttabilità dei fatti.

“Appartarsi” dalla politica, evitare di parlare di quello che accade, spingere in fondo al cuore i sentimenti di rabbia o di paura per le quotidiane vessazioni diviene in questo modo una delle poche modalità per poter continuare a lavorare e per poter sopravvivere ad un potere autoritario, che soprattutto in questo caso, si riconosce come pienamente arbitrario e oggettivamente pericoloso. Anche sotto questo punto di vista il lavoro funge, come la zattera della Medusa, da mezzo per poter sfuggire alle insidie che il solo parlare di politica può trarre con sé.

Queste sensazioni le ricaviamo anche dalla forma di riferirsi alla scomparsa di due compagni di lavoro di Emilio, scomparsa che proprio in ragione del diffuso senso di insicurezza si ammanta d’un aura mitologica, lasciando nella memoria dei sopravvissuti un forte senso di fatalismo.

In controtendenza con le parole di Emilio ci addentriamo adesso nei ricordi di un operaio specializzato e un impiegato che negli stessi anni vissero la dittatura nello stabilimento di El



Palomar. Le voci di Alberto e Eduardo aprono ad un ulteriore punto di vista sulle speranze, le attese e la percezione della dittatura in Fiat.

*¿Cómo se llegó al golpe de Estado, como lo vieron?*

La llegada de los militares en el gobierno la mirábamos con cierto recelo<sup>14</sup>. Es decir, las opiniones tenían que ser neutras. Hay que cuidarse, por lo menos nosotros no estábamos en condiciones de opinar... ni de meternos. Había mucha expectativa que podía ser, que podía mejorar. Todos lo vieron, por que no estaban de acuerdo con el gobierno de Isabel muchos. Se empezó a generar la deuda externa... Y después fue el desastre. Pero, igual, la veíamos mal. Entonces quería que se fuera esta mujer porque era un títere.

Y antes había huelgas, bombas... Sí, todo eso se acostumbra, se acostumbraba a hacer, sí. Una vez nos tocó a nosotros con la época de la guerrilla acá, acá mataron a compañeros nuestros, a Rotta, mataron a Rotta, mataron a otro en Córdoba que no tenían sentido de matarlos.

*¿Y esto como los ponía, iban con miedo?*

Pero no... miedo, impotencia y entonces estábamos de acuerdo con el gobierno que estaba, que estaban los militares.

Mirá fue... sí, cuando mataron a estos compañeros, compañeros era en el '72, '74. Después vino el gobierno del '76, el golpe del '76.

*¿Y como contribuyeron estos hechos a su vida durante la década del '70?*

Era una vida de sobresaltos... era.<sup>15</sup>

I riferimenti di Alberto aprono a questioni già presenti altrove, ma esposti in maniera differente. L'accenno fatto alla sensazione di impotenza degli operai di fronte a fatti molto grossi si associa ad una vera e propria "necessità" di star al margine degli eventi per evitare di comprometersi. Una società fortemente radicalizzata impone l'esigenza di non schierarsi, di lasciare il campo libero ai veri contendenti dello scontro: militari e guerriglieri. Lo stesso concetto è espresso anche da Eduardo che dal proprio punto di vista percepiva l'intera situazione politica come uno scontro fra due fazioni che lasciava gli operai nell'impossibilità di prendere una posizione:

La de Fiat fue una época de oro... ya te digo, eso fue antes del golpe de estado del '76. Ahí fue donde empezó la debacle. Tal es así que, en esa época, la última época empezaron los problemas con toda la guerrilla y todo eso. Fue cuando lo secuestraron a Sallustro. Yo estaba en la fábrica en esa época.

Nosotros estábamos realmente, honestamente, estábamos siempre en el medio. No estábamos ni de un lado ni del otro. Había razones para alentar la guerrilla, objetivas, de muchas cosas que se hacían muy mal en el país y la guerrilla aprovechaba mucho todo eso para también... eran dos poderes en pugna y nosotros estábamos en el medio. Nosotros éramos los rehenes

---

<sup>14</sup> Sospetto.

<sup>15</sup> Intervista a Alberto (1948), Operaio, poi impiegato a El Palomar, Buenos Aires, 11-11-2014.

digamos, como siempre. Siempre fuimos los rehenes y sufrimos las consecuencias de todo eso.

De golpe vos venías de un lugar y te cruzaban un auto adelante tuyo, un auto particular, se te bajaban cuatro tipos armados te tiraban al piso, te apuntaban a la cabeza "y vos quién sos, de donde venís, el otro que está con vos quién es" viste, todo así. fue la época de la triple AAA, finales de la segunda presidencia de Perón. Todo eso desembocó en el golpe de estado que ya terrible. Ya ahí directamente se dejó de hablar de política prácticamente. En un principio nos lo vendieron muy bien porque, o sea, mucho yo no lo vi, desde el principio no lo vi, nunca fui partidario de eso. Conocía un poquito todo eso lo que era las Fuerzas armadas de adentro porque ya te digo mi viejo fue militar, y era como que a un medico lo pones con una fábrica de enceradoras, por ejemplo, no podes ponerlo. Si es médico que haga cosas de médico. Los militares tienen que hacer cosas de militares. No puede dirigir un país. Y nunca lo vi. No me gustó. Empecé a sufrir en carne propia las consecuencias de eso.<sup>16</sup>

Come è stato ampiamente dimostrato l'idea che vi fossero due contendenti e invece la società stesse a guardare, la cosiddetta teoria dei Due demoni è stata in sede storiografica completamente smontata, se non altro perché le diverse ricerche nell'ultimo decennio hanno testimoniato la partecipazione dei civili e dei settori non politicizzati della società al processo repressivo.<sup>17</sup> Nonostante questo è interessante osservare come l'evocativa immagine dello scontro fra due fazioni divenga anche in questo caso uno strumento per potersi sottrarre a una responsabilità collettiva, che viceversa viene scaricata su due gruppi fra loro antagonisti. Ma scorrendo le parole dell'intervistato vi sono ulteriori elementi che molto ci dicono della sua cultura e della percezione della violenza del decennio Settanta: il riferimento all'uccisione del capo del personale Rotta sposta sui grandi omicidi commessi dalla guerriglia (a cui si aggiunge l'uccisione di Sallustro) il tema della violenza. Se infatti il primo ricordo ricade sui vertici della fabbrica vittime del terrorismo nessuna parola è espressa in merito agli operai desaparecidos. Il fatto stesso che l'omicidio di Rotta sia percepito come l'attacco a uno di «nosotros», a un membro della famiglia industriale, ben denota ancora una volta quel misto di aziendalismo e accettazione del monopolio della violenza da parte dello Stato. L'attentato a Rotta, l'aggressione alla comunità Fiat, le bombe dell'«época de la guerrilla» e il malgoverno di Isabel Perón sono elementi sufficienti a destare, seguendo la memoria di Alberto, la speranza che i militari potessero cancellare l'insicurezza del lungo decennio Settanta.

L'immagine e la rappresentazione di una comunità compatta, di un solo corpo che risponde a un comune sentire è profondamente radicata nel discorso di Alberto, così come nel nostro campione, il riconoscimento unicamente negli omicidi dei vertici dell'impresa delle vittime degli anni Settanta arriva al punto di omettere qualsiasi riferimento alle altre vittime del periodo: gli operai e i sindacalisti scomparsi a El Palomar. Di fronte a un'assenza tanto evidente mi ero ripromesso di capire per quale ragione Alberto non avesse nominato i desaparecidos, per quale ragione si sentisse

---

<sup>16</sup> Intervista a Eduardo (1949), Operaio specializzato poi quadro di El Palomar, Buenos Aires, 24-10-2014.

<sup>17</sup> Su questo argomento la storiografia negli ultimi anni si è concentrata con vigore. Sull'argomento cfr: V. Basualdo, *La complicidad...* op. cit. e Horacio Verbitsky e Juan Pablo Bohoslavsky, *Cuentas pendientes...* op. cit. L'ultimo appunto in ordine temporale è: Programa de Verdad y Justicia y Secretaría de Derechos Humanos del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, Centro de Estudios Legales y Sociales (Cels), Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso), *Responsabilidad empresarial en delitos de lesa humanidad...* op. cit.

partecipe solamente del destino dei superiori e non dei compagni. Indubbiamente il desiderio di ascensione sociale giustifica l'immedesimazione nei vertici dell'impresa e non il suo contrario, ma risiede nell'individuazione del desaparecido come di un elemento alieno alla "famiglia operaia" una ragione più profonda di una così plateale omissione.

*¿Pero los trabajadores?... ¿que pasó con los que desaparecieron ?*

Y... Además ahí, en la planta, para mí, siempre fue... hubo muy buena gente. Muy buena gente. Había muy pocos jorobados<sup>18</sup>. Así que te vienen y te embroman<sup>19</sup> la vida. Los elegían muy bien, en esa época se elegían bien. Al personal, se los investigaba, iban a la casa a ver cómo vivían. A mí me investigaron en todos lados, iban a casa a ver como... Te investigaban seriamente

*... donde, no sé, pedían también, no sé...*

Iban a los vecinos y preguntaban, sí. Después venían los vecinos y "Che, ¿qué pasa? Estás en...".

*Bueno, esa era una política de... de gestión de personal, ¿un poco fuerte no?*

Sí... este, según. Yo no tengo problema, es decir, si yo no ando en anda malo, investigá, ¿qué problema puede tener?...Nada, así era.

Appare plasticamente il tema della «buena gente» che in un certo modo risponde alla mia domanda sui desaparecidos dell'impresa. Questo settore scelto di operai, attentamente investigato, schedato e analizzato non poteva essere composto da «jorobados», da sinistri individui, agitatori sovversivi, ma unicamente da persone dedite al lavoro, rispettose delle gerarchie e dell'impresa.

Al di là della visione fortemente aziendalista e paternalista di Alberto assistiamo dunque alla rimozione della scomparsa degli operai in El Palomar. Il processo della memoria anche in questo caso segue una logica ferrea: essendo solamente i compromessi e i sinistri a finire nella lista dei desaparecidos, e viceversa avendo Fiat assunto solo brava gente, le desapariciones non avevano avuto luogo. I pochi agitatori invece e lo stesso tono col quale si nominano contiene già tutto il disprezzo del caso, continuando a non apparire, condannati una volta di più all'oblio, al non essere. Durante l'intervista una presa di posizione così forte e un ricordo tanto vivido avevano finito per destare altri ricordi nella memoria di Alberto. Una domanda che rimaneva sospesa era quella circa la presenza quotidiana, i controlli e la stessa partecipazione alla vita dell'impresa di un brigadiere dell'Esercito. La prima risposta del testimone spiega in maniera chiara quanto per Alberto la presenza dei militari in fabbrica fu un fatto assolutamente secondario:

*¿Y en la planta se modificó algo? Porque nosotros sabemos que hubo una intervención militar como en todas las empresas multinacionales?... ¿no?*

*¿Vos decís cuando dejó de ser Fiat y pasó a ser Sevel, que (...) Peugeot?*

---

<sup>18</sup> Deviato, sinistro.

<sup>19</sup> Pregiudicarono.

*No, no. cuando ingresaron a Fiat, luego de haber llegados en el gobierno.*

No, tuvo intervención... hubo unos puestos políticos, sí, que mandaron a algún militar, este... hubo varios militares con un puesto de alto cargo metidos en... en “fabricaciones” había uno. Pero no eran... complicados, eran, dentro de todo eran bien pragmáticos. Sí, se sabían acomodar, escuchaban lo que les decían, no se metían mucho. Ahora cuando había lío... paraban todo y se terminó, “Hacen lo que digo yo”. Así era, cortaban, pero después no, en cuanto a la...para qué funcionase la planta, no, a mí no me costó, no me consta.

Il primo pensiero del testimone corre al grande e radicale cambio percepito dai lavoratori della Fiat sulla soglia del decennio Ottanta: la trasformazione di Fiat in Sevel. La mia domanda viceversa si concentrava sul problema e sulla possibilità di stabilire se effettivamente l'arrivo dei militari in fabbrica avesse determinato perlomeno un nuovo corso, la nascita di una distinta disciplina, se fosse in altre parole quella dei militari una presenza che aveva in qualche modo marcato un'epoca. Al contrario l'evento dittatura nelle parole di Alberto appare in tutta la sua “banalità” e ordinarietà.<sup>20</sup> Alla constatazione che effettivamente un intervento militare in fabbrica vi fu, fa seguito una descrizione distesa e normalizzata della presenza dei castrensi a El Palomar. La dittatura anche in questo caso assume forme evanescenti, ma allo stesso tempo i tratti di un governo dispotico e funzionalista, il governo di persone «bien pragmáticas», risolutive, capaci in caso di sciopero di fare la voce grossa coi lavoratori e di imporre le loro condizioni a questi ultimi.

Osservando questa galleria di autoritratti un elemento evidente è che la dittatura per molti, per la maggior parte del campione preso in considerazione, ha rappresentato un elemento alquanto marginale della propria esperienza di vita e lavorativa. Il lavoro, come s'è visto anteriormente, assorbe la maggior parte dei ricordi degli intervistati che viceversa dedicano ai sette anni di governo militare sporadici e fumosi ricordi. La banalità del male e della violenza quotidiana porta dunque a individuare quel segmento di tempo come un'epoca tutto sommato normale, non meritevole di essere ricordata. Un tempo “di guerra” durante il quale persero la vita operai, ma soprattutto padroni. I meccanismi della fabbrica, l'organizzazione del tempo libero, le gioie familiari invece appaiono come il fulcro di una narrazione corale che tende a schivare le questioni propriamente politiche. Nel prossimo paragrafo isoleremo invece i racconti di chi percepì lo stabilirsi di un cambio dei rapporti di produzione e di disciplina in fabbrica.

## 6.2 «Establecieron una nueva disciplina»: *conflictualità operaia e repressione*

Il vero spartiacque fra le narrazioni neutrali o tendenzialmente positive della dittatura e i racconti che raffigurano l'intervento militare come un fatto nuovo, capace di modificare i costumi quotidiani degli operai e la loro stessa vita, si consuma sul piano strettamente esperienziale. Se molti durante gli anni della dittatura poterono rinchiudersi nel focolare, dedicarsi solo al lavoro, evitare i contatti coi vicini e rinchiudersi nella ristretta cerchia degli amici più vicini, lo stesso non fu possibile per chi fu colpito in prima persona dal dramma della desaparición di un parente o di un amico. Molte persone spaventate per il reale rischio di incappare nelle maglie della repressione, costruirono percorsi mentali capaci di fare delle sparizioni qualcosa che riguardasse solamente i compromessi e i

---

<sup>20</sup> Qui come altrove l'ovvio riferimento è a Hanna Arendt, *La banalità del male*, Feltrinelli, Milano, 2008 (1963).

sovversivi, in molti, come anche osservato, poterono sopravvivere a quegli orrori non volendo guardare a ciò che accadeva.

Il processo di rimozione della dittatura però è un fatto certamente complesso, non riconducibile ad una sola causa, suscettibile di molte interpretazioni e punti di vista. Sta di fatto che si era venuta a creare una frattura fra chi era coinvolto direttamente e chi non lo era, fra chi si era recato in cerca di notizie fra caserme, commissariati e posti di polizia e chi aveva continuato con la propria vita. A questo punto della nostra esposizione torniamo ad incontrare Figueroa la cui esperienza di vita ricuce e tiene assieme le due esperienze: quella del convinto sentimento aziendalista e l'altra, quella della coscienza che rapidamente crebbe nei famigliari dei desaparecidos.

La storia di Figueroa è paradigmatica anche perché indica indirettamente che le due posizioni non corrispondono banalmente ad una sorta di dicotomico consenso/confitto nei confronti della dittatura, ma possono, per paradossale che possa sembrare, coesistere. L'accettazione della dittatura dunque, come s'è osservato nel paragrafo precedente, non determina un processo di accettazione propriamente politica dell'ingerenza militare, così come il riconoscimento dello stabilirsi di novità negative in fabbrica non configura un rifiuto prima di tutto del lavoro e dell'ordine industriale vigente.

Appare interessante, ma il tema lo vedremo più avanti, che il sentimento aziendalista di molti non è mai messo in discussione anche da chi riconobbe lo stabilirsi di una nuova disciplina in fabbrica. Nonostante la storiografia abbia proprio su questo punto, sull'evidente rapporto fra dittatura e grande industria stabilito che furono proprio le imprese a consegnare ai generali le liste dei "sovversivi" da far scomparire, nella memoria del gruppo di intervistati non è quasi mai associata l'azione repressiva dell'esercito alle volontà e alle direttive dell'impresa. Anche attraverso questo meccanismo il lavoro può continuare a rappresentare un'isola felice in un mare in tempesta. Mentre fuori avvengono rapimenti e assassini dentro la fabbrica il freddo ordine tecnocratico e produttivo prevale sugli uomini. Questa particolare circostanza come abbiamo osservato, si inserisce in un quadro storiografico che viceversa si è concentrato solo sul tema della conflittualità operaia durante la dittatura, offre gli spunti maggiormente innovativi informandoci circa atteggiamenti e prese di posizione non stereotipabili nelle categorie classiche (confitto/consenso) utilizzate per studiare la classe operaia durante la dittatura.

Il ponte fra i due tipi di narrazione si schiude nel racconto di Figueroa proprio col 24 di marzo e col conseguente cambio di clima nella fabbrica:

*¿Como fueron los años de la dictadura en Fait, percibió un cambio?*

No, no. Le digo de que...después no sabría qué decirle si en otro lugar, pero lo que me tocó a vivir fue muy bueno, fueron 11 años que estuve en la empresa que fueron muy buenos. Después del '81 para adelante muy poco le puedo decir porque no estuve. Pero estuvo mi hermano que trabajó también ahí, ahora está fallecido. Trabajó hasta el año 2000 y después me decía que las cosas no eran así. Lo que sí me acuerdo es que cuando vino el gobierno militar del '76 los ingenieros o los jefes con cierta gente quisieron tomar represalias. Cuando tuvieron, ya que el sindicato no tenía el mismo poder de antes, era como que con ciertas personas -con razón o sin, no sé- quisieron tomar represalias. Pero como tuve muy buen trato con el supervisor y el jefe mío, hablábamos de eso, yo no sentí hacia mi persona esa represalia. Pero sí notaba que hacia otras personas hubo... Una revancha. A lo mejor yo no lo sufrí porque mi comportamiento fue

siempre igual. Nunca me gustó participar en política, porque si le hubiera hecho caso a Curto, otra hubiera sido mi situación actual. No me interesó.

*¿Cómo eran esos años? Vos empezaste a trabajar en el '70. Esos años tenemos, para decir 2 o 3 cosas principales la vuelta de Perón, la llegada de los militares al gobierno y el desarrollo de lo que fueron los movimientos guerrilleros. En la fábrica, en el barrio, en los lugares...*

Bueno, ahora viene acá la parte triste de esta historia que le voy a contar. Cuando vino el gobierno militar, le estaba diciendo que cambiaron las cosas, nosotros salíamos supóngale a las 11:10 de la noche del turno tarde y todos contra el alambrado de Fiat porque estaban los soldados revisando gente, buscando cosas, si a usted lo encontraban con papeles de propagando del comunismo lo levantaban. En ese ínterin, en el '77, el 19 de agosto de 1977 mi hermano más chico que trabajaba en la empresa Elma, marítima, desapareció y hasta el día de hoy nunca más lo pudimos recuperar ni supimos nada. Sí nos hemos enterado dónde estuvo y que había sido arrojado al mar. Eso lo sabemos porque hubo gente que estuvo con él que tuvo la suerte de salir y nos vino a avisar. Pero lo que sufrí acá de perseguimientos, eso lo que le comenté que nos revisaban todo, también cuando acá tuvo por volver Perón que se paró y se fue a esperarlo a Ezeiza que... muchos fueron.

*Fue una suerte de alguna forma, porque hubo una masacre.*

Sí, hubo una masacre. En realidad eso ocurrió. En cambio hubo muchachos que desaparecieron de acá trabajando. Uno sé que volvió y estuve hablando con él y todo.

*¿Cómo se llamaba?*

Pasó tanto tiempo. No me acuerdo. Volvió al año. Pero no volvió normal, enfermo por todo lo que había vivido. Hubo gente que no apareció más.

*¿Volvió a trabajar en Fiat él?*

Estuvo un tiempo trabajando en Fiat, creo, pero no sé cuánto tiempo estuvo. Ya no estaba ni en producción ni mucho en contacto con nosotros. Acá cuando pasó lo de mi hermano que por ir a averiguar todo porque si en el lugar que a él secuestraron a las 6 de la tarde, en frente de la comisaría 46, frente al puerto, vino gente preguntó "Figueroa, ¿cuál es?", e iban 3 muchachos y dijo "Yo". Ahí le pusieron los puntos, que son las armas, lo subieron a un Falcon y nunca más supimos nada. Fui a la comisaría....

*¿Qué hicieron como familia?*

Hicimos lo imposible, todo. Lo que más mucho me ayudaba es el jefe de sector porque le decía "Tal día voy a ir que tengo que ir a tal lado con mi hermano, cambio turno" o el mismo Hugo Curto me ha llevado a muchos lugares en el centro, las comisarías, para ver si podíamos obtener alguna noticia.

¿Y?

Se llegaba hasta cierto lugar, hasta cierto nivel y no se podía llegar más... Yo tenía mi otro hermano que murió en 2004, y con él no podía ir porque a las comisarias, a lugares a hacer reclamos porque mi hermano era muy impulsivo. La última vez que estuvimos en la comisaria 46 el oficial o el comisario me dijo "Venga usted todas las veces que quiera pero no lo traiga más a él, porque el próximo que va a desaparecer es él".

¿Te dijo eso?

Sí. Claro, porque mi hermano era muy impulsivo, se sobresaltaba enseguida y quería usar la violencia y no era conveniente. La violencia nunca es conveniente. Todos no tenemos la misma manera de ser, ni de obrar. Yo he ido mucho. Te digo más, cuando desfilaban las Madres de Plaza de Mayo yo tenía miedo, que muchas veces Curto que sabía todo, y decía "Tratá de no participar en la caminata porque eso es todo filmado y por ahí vas a tener problemas vos. Además que está un hermano tuyo desaparecido por ahí te pasa algo a vos". A mí me daba miedo, porque veían a la misma policía...

¿Y vos igual ibas? ¿Algún tipo de noticias llegaba?

Si, pero nadie decía que no sabían nada. Que no había sido levantado por la policía ni nada. una de las cosas que más rabia, bronca, como quiera llamarlo usted, fue cuando en el partido de San Martín muchas veces fuimos nos daban audiencia "Vengan tal día a las 7 de la mañana" y eran la 1 o 2 de la tarde y nunca nos atendían. Era el señor Menéndez<sup>21</sup>, le hice la bronca más grande que tengo. Porque ellos llegaron a la represión curas que ayudaron a la otra gente. En cuanto al extremismo lo que sí se notaba en la fábrica que había, que sabían, de partidos de izquierda. Ahora que le diga que sabía que había armas, no, no le puedo decir eso.

*Claro, eso de las desapariciones es un tema muy pesado porque, al final, afectó casi a todos. A los que vivían... bueno, la vida cotidiana. En el barrio, ¿cómo se modificó la vida?*

Hubo muchos desaparecidos acá en Villa Bosch. Muchos, muchos.

*¿La vida cómo se modificó? Porque me contabas, cuando empezaste a trabajar que ibas al club, se juntaba la familia. Esto durante los años del proceso militar, ¿se mantuvo de esta forma?*

Fue un poco más... como distanciándose todo esto. Acá en el barrio hubo muchos pibes que desaparecieron. Así como sé que hubo pungas que salvaron a muchos pibes.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Generale dell'Esercito argentino, responsabile diretto di decine di desaparecidos, è stato condannato in diversi processi all'ergastolo.

<sup>22</sup> Intervista a Luís Figueroa (1946), Operaio di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-11-2015.

Il commovente e serrato racconto di Figueroa tocca l'apice lì dove la storia della scomparsa del fratello va distruggendo l'idilliaco mondo nel quale Luís era vissuto fino ad allora. Prima di tutto vi è una vera e propria presa di coscienza per quanto concerne la relazione con le istituzioni, da quel momento guardate con il giusto grado di diffidenza. L'ambiguità del male e la possibilità che colpisca chiunque e in qualsiasi momento modificano le certezze e le convinzioni di un uomo già maturo fino ad allora cresciuto in un sistema che adesso gli strappa via un familiare. A questo punto dell'intervista l'emotività prende il sopravvento, non c'è solo pietà e profondo dolore per il fratello, è palpabile il profondo senso di timore e fragilità che una storia di questo genere procura in chi rimane, ai famigliari, ai fratelli, i figli, le nonne.<sup>23</sup>

Il terrore colpisce senza avviso, rimangono solo l'illazione, le parole di qualche testimone del fatto e nulla più. La desaparición pone chi rimane in uno stato d'incertezza cronica, costringendolo a cominciare un pellegrinaggio nei possibili luoghi dove le forze di sicurezza hanno sede, nei commissariati, caserme e stazioni di polizia. Ovunque il trattamento e le risposte indicano che la ricerca è vana, ma non essendoci un corpo da piangere i famigliari vanno avanti. Qui la scoperta di Figueroa, ma è una rivelazione comune, si concentra su quelle istituzioni a cui si era stati abituati a credere dall'educazione familiare e scolastica, istituzioni dal carattere propriamente burocratico-autoritario. Si scopre che il volto più "normale" e pacato della violenza, quello degli uffici e dei tanti luoghi nei quali i famigliari fanno anticamera per ore, serba una struttura repressiva senza scrupoli. La rottura di quel rito pacato, del pellegrinaggio quotidiano, della remota speranza di poter rivedere il *desaparecido* avviene solo quando il fratello maggiore di Luís alza la voce, quando cerca di ristabilire le gerarchie ribaltate dalla dittatura e dal terrore, allora ecco che l'istituzione risponde minacciando il gruppo familiare di ulteriori lutti. In questo mondo rovesciato nascono nuove forme di solidarietà, appaiono nuove persone che contribuiscono a rompere quel silenzio dietro al quale le persone si nascondono per viltà, necessità, spirito di sopravvivenza.

Ma allo stesso tempo è proprio in questo momento che si consuma una differenza con chi con questi riti quotidiani non ha a che fare, per gli altri l'immagine delle istituzioni rimane la medesima, i controlli sugli autobus e in fabbrica una scoccante ma giusta misura di sicurezza, i desaparecidos dei ribelli "che se la sono cercata".

Curto, il leader sindacale della Uom consiglia la prudenza, la stessa con la quale, a partire dal 24 di marzo i sindacalisti calzano l'uniforme da lavoro, Figueroa però vuol frequentare le Madres e Abuelas, comprendere cosa stia accadendo, soffocare il senso di abbandono e il sospetto che si sente addosso. Sono gli sguardi dei vicini, di chi considera il desaparecido un "colpevole" che qualcosa avrà pur fatto per scomparire, ad essere la nota più dolente di tutta questa storia.

È sotto questi auspici, dietro il rinnovamento di equilibri e consuetudini di vita quotidiana collaudate che in fabbrica, così come è già accaduto altrove, si installa una disciplina nuova, si regolano i conti con chi per tutto il decennio precedente ha dato filo da torcere all'impresa, si restringono gli spazi di socialità. Luís nel 1981 lascia l'impresa, adesso Sevel, per mettersi in proprio, comincia a fare il taxista e per arrotondare vende agli angoli delle strade giornali. Proprio in questo frangente può osservare una volta di più in che modo i militari agiscono. Anche in questo caso il ricordo polarizza gli elementi negativi della propria vita una volta usciti dall'impresa:

---

<sup>23</sup> Interessanti note circa la memoria della *desaparición* a partire dall'uso delle fonti orali è rintracciabile in: Rubén Isidoro Kotler, *Voces y memorias del trauma: una propuesta metodológica para indagar las resistencias a la represión dictatorial en la Argentina*, in «Páginas», n. 11, 2014, pp. 22-48 e Mariana Gudelevicius e María Belén Menendez. *Historia oral, memorias y subjetividades de la última dictadura argentina. Reflexiones a partir de estudios de casos*, in «V Jornadas de Sociología de la Unlp», 2008.



*Digamos, las relaciones sociales veías que empezaban a...*

Fue cambiando todo, fue cambiando todo. No solo por los militares, que eso fue fundamental, pero sí cambió la forma de obrar de la juventud. Sí, tuvo que ver mucho el miedo que le metió el ejército al pueblo. Yo estando repartiendo diarios he visto... salíamos de acá a las 4:30 a hacer el reparto e infinidad de veces me paraba el camión del ejército y me tiraban al suelo los diarios para ver si llevaba a alguien.

*Encima información. Vos repartías información oficial y aceptada pero ojalá que tuvieras volantes...*

A lo mejor pensaban que llevaba volantes.

*¿Cuántas veces ocurrió esto?*

Varias veces.

*¿Tirándoles la...?*

Sí, todo al suelo. Miraban a ver si llevaba algo. Eso sí ocurrió muchas veces. Les decía “Yo vengo a laburar, qué voy a andar haciendo política a esta hora”. Tampoco convenía hablar mucho porque si no caía bien lo que le contestabas te levantaban y te llevaban. Nunca lo hicieron conmigo ni nada por el estilo. Porque andaba con, acá mismo en Villa Bosch, cuando venía los sábados de la fábrica llevábamos el bolso con la ropa y te paraba la policía y revisaba. “Sí, revísemelo, pero yo le saco”. Estaba la parada del colectivo ahí, “Yo le saco la ropa por miedo a que me metan algo. Usted revise pero no me meta una mano, porque por ahí meten un papel”. Como había gente ahí en la parada del colectivo, les decía “Por favor, fíjense que yo le voy a mostrar la ropa y que no me metan nada” porque lo hacían.<sup>24</sup>

La percezione che un cambio profondo si fosse installato nella società è probabilmente il lascito più pesante e persistente nella memoria di Luís, la sua vita quotidiana si trasforma in una giornaliera tensione con le forze armate. La vendita dei giornali e i controlli contribuiscono disarticolare quella solidarietà di quartiere che era stata la grande protagonista degli anni Settanta. Un fenomeno che nel contesto uruguayano è stato definito dallo storico Gerardo Leibner come la fine del paradigma del «barrio solidario».<sup>25</sup> Anche in questo caso è interessante osservare come tali paradigmi non si rifacciano direttamente a questioni istituzionali, ma a come gli uomini immaginano, delimitano e utilizzano uno spazio “immaginato” come quello del quartiere. È sufficiente che la violenza repressiva si inserisca in un equilibrio informale come questo perché tutto frani. Leibner ha anche ricordato che dall'epoca del quartiere solidario si passò a quella del «in famiglia rinchiusi davanti al televisione» a testimoniare come furono principalmente i costumi a rinnovarsi, prima ancora che le strutture politico-istituzionali.

La percezione della trasformazione delle relazioni in fabbrica è un racconto diffuso anche nel ricordo di altri testimoni, per i quali la disciplina dopo il 24 di marzo cambiò in maniera tangibile. È

---

<sup>24</sup> Intervista a Luís Figueroa (1946), Operaio di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-11-2015.

<sup>25</sup> Gerardo Leibner, *Para una historia del imaginario político-social popular bajo dictadura*, Intervento (inedito) al convegno del Ceisal 2016, Salamanca.

un racconto però che si contraddistingue per la sua contraddittorietà, è questo il caso di Osvaldo, operaio di linea a El Palomar, per il quale vi fu un mutamento nella disciplina di fabbrica, ma un mutamento atteso e voluto dagli stessi operai. Le mie domande vanno dritte al giorno del golpe che Osvaldo racconta e lega al periodo precedente:

*¿Cómo se llevo al golpe de Estado, y como se dio en Fiat?*

Mira... yo que venía de afuera y era un "normal" para decir... era un tipo que no tenía sindicato ni andaba en la política... nada... había mucho abuso por parte del sindicato, había mucho abuso... los delegados mandaban mas que los jefes... los obreros hacían lo que querían y los sindicatos los defendían, no todos los sindicalistas porque sacaría a Curto y Raúl Torres, que eran buenos... lo demás no tenían conducta... Eso luego se fue degenerando poco a poco...

Lo de la guerrilla fue un problema jodido... Y realmente fue una pequeña guerra aunque alguien no quiera reconocer...

*¿Ósea vos lo perezabias como ad una guerra?*

Y si, yo tuve un compañero mío desaparecido que era delegado, una excelente persona, que decían que era comunista, pariente de Sansone, Escaribolo se llamaba... Era un periodo malo... el que no pensaba bien lo iban a joder, le decían "surdo" y lo apretaban en la línea...

Era un periodo difícil... Nosotros llegábamos a la mañana y estaban los jóvenes de la propaganda del Erp y... y bueno estaba el tema de los Montoneros que venían con armas en frente de la fabrica y tiraban foletos...

*¿Y que hacías con estos foletos, los leías?*

Se miraban pero nada... ingresábamos en la fabrica era todo un gran abuso esto de la guerrilla.... Te subían en un micro y tiraban foletos lo del Erp...

*¿Y como fue esto del golpe del 24 de marzo?*

¿en que sentido?...

*Digo, cuando llegaron los milicos en el gobierno...*

Pasó en esa época... fue que como te digo... a ver tanta indisciplina en la fábrica, todas cosas que la persona normal no estaba de acuerdo con eso, entonces era como que uno quería el cambio, pero no se imaginaba lo que luego sucedió, el trabajador normal, el trabajador que trabajaba y tenía su familia, que eran la mayoría, todos querían un cambio, así no se podía seguir.

A partir del 24 o 25 de marzo tuvimos que ir a la fábrica y los militares hacían retenes... nos hacían entrar por una punta de la fábrica, que era como a tres o cuatro cuadras de la puerta principal, nos hacían parar en frente de una pared, nos pegaban en los tornillos con los fusiles para que nosotros abriamos las piernas y nos revisaban... y se trabajó en ese periodo normalmente...

Esto duró hasta que Curto y los otros sindicalistas desaparecieron, se borraron... Vos veías que finalmente los delegados que antes iban de civil al día siguiente lo veías con la ropa de Fiat como era la nuestra... Y los militares en Fiat establecieron una nueva disciplina, algo que todos esperaban... Cambió porque los sindicatos estaban cerrados y finalmente había mucha disciplina...<sup>26</sup>

La parola «abuso» sia per il proprio peso specifico che per l'insistenza con la quale Osvaldo la ripete durante l'intervista racchiude in sé la peculiare maniera di risignificare la situazione politica a cavallo fra il '69 e il golpe. Un periodo che anche in questo caso è tutto sommato unitario, che non si riconosce nelle classiche periodizzazioni istituzionali. Quello che osserviamo è il pensiero di un operaio fortemente indignato ed esterrefatto di fronte ad un mondo che quel sistema di regole e valori basato sul sacrificio e sul rispetto delle istituzioni è completamente venuto meno. Una «persona normale» che non può accettare che i sindacalisti «comandino più dei capi», che i guerriglieri distribuiscano i loro volantini all'ingresso della fabbrica. L'immaginario di Osvaldo rimanda prima che ad una contingenza politica incerta, allo spaesamento di fronte ad un sistema di valori messo in discussione. La percezione di quegli anni come di una guerra anche a questo fa riferimento.

Il racconto del 24 di marzo è probabilmente il punto focale della memoria di Osvaldo ed anche lo snodo di diverse narrazioni che anche precedentemente abbiamo osservato: prima di tutto è chiaramente inscrivibile in una matrice consensuale lì dove si considera dolorosa ma necessaria la disciplina in fabbrica, in secondo luogo possiamo osservare una completa accettazione delle pratiche repressive della dittatura (le perquisizioni e i colpi col calcio del fucile sulle ginocchia) senza che questo costituisca un elemento sufficiente per modificare nel profondo la vita del testimone. Il ristabilimento dell'ordine appare l'elemento più importante e di maggiore riconoscimento dell'azione militare. Il richiamo all'ordine è un'evocativa prassi che tende a riunire sotto la stessa casa le diverse fazioni, a dar pace alle «persone normali», ma è anche una pratica che lambisce il piano simbolico: attraverso quale altro punto di vista possiamo comprendere l'importanza di un dettaglio come i vestiti indossati dai sindacalisti prima e dopo il golpe? Questi elementi appaiono sufficienti a dare l'impressione di un mutamento positivo, ma come ci tende a ricordare Osvaldo, un mutamento che non agisce sulla propria vita, su quella della “gente comune”.

A principio... yo te digo la mayoría de la gente que trabajábamos ahí estábamos casi no convencidos... pero casi... sentíamos que era para mejor... que era una situación que no daba para mas lo que estaba... luego uno nunca pensé que iba a terminar como terminó...<sup>27</sup> de cualquier manera yo siempre digo “no reniego...” pero el que no estaba en nada, como muchos compañeros míos, como la mayoría, nunca tuvieron un problema... el que estaba en algo a la larga si. Nosotros de la sección nuestra éramos buena gente...

Lo que si se veía era que trasladaban gente, gente que no se sabía de donde venían... luego entendemos que eran militares infiltrados, se metían en Fiat para ver si había gente jodida, pero yo nunca tuve un problema, pero había gente que a mi me querían, que hablaban de política y me decían “no hable con nosotros, mejor que no”... no se podía... en todo

---

<sup>26</sup> Intervista a Osvaldo (1947), Operaio, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 5-11-2015.

<sup>27</sup> Si riferisce alla sconfitta nella guerra delle Falkland-Malvinas del 1982.

lado había infiltrados, era un fábrica muy grande... Los infiltrados te decían que venían de otro sector de la fábrica, pero se sabía que no era vero... Pero no pasaba nada... había temor pero tenias que cuidar tu trabajo...<sup>28</sup>

La nuova disciplina si ripercuote inevitabilmente sulle vite di tutti. Viene spezzata rapidamente la solidarietà operaia, così come i contatti fra colleghi sui quali aleggia il rischio di fare la fine dei «metidos». La presenza dei militari in fabbrica assume tratti inquietanti non tanto lì dove posti all'ingresso degli stabilimenti controllano i tesserini dei lavoratori, ma dove si mischiano con essi, si infiltrano, praticano la delazione, raccolgono in incognito informazioni. La presenza dei militari infiltrati rappresenta prima di tutto una “presenza mentale”, un rischio e un'insicurezza che si presenta ogni volta che si scruta un volto sconosciuto. L'insicurezza è maggiore per chi continua a parlare di argomenti proibiti, ma instilla il dubbio anche in chi si sente al sicuro, come Osvaldo. È attraverso queste pratiche, ripiegando sul lavoro e la famiglia che la dittatura durante i sette anni di governo ottenne la disarticolazione di un settore sociale come quello operaio che fino ad allora era stato uno dei più coesi dell'Argentina.

La presenza dei militari in fabbrica è ricordata dal campione di intervistati in due modi fra loro connessi: la maggior parte dei testimoni ricorda la presenza di un *interventor*, di un generale e di un capo della sicurezza di fronte alla porta d'ingresso a El Palomar, altri invece ricordano la presenza di soldati semplici e sottoufficiali infiltrati dentro lo stabilimento. Un elemento però che raccorda aneddoti e percezioni fra loro discordanti è costituito da una certa innocente estraneità delle imprese, in questo caso di Fiat, nella gestione e organizzazione della nuova disciplina di fabbrica. Quest'ultimo punto appare evidente nel racconto di un operaio di linea, Héctor, che nello stabilimento di El Palomar lavorò per dieci anni ascendendo ad una buona posizione.

#### *Cuéntenme del 24 de marzo*

La dictadura llego en un tiempo de caos en la Argentina. Los militares intervienen varias empresas... A Fiat la interviene el Brigadier Valletero, mientras que de gerente de producción traen a un señor de nombre Freyer que era del Ejército y la empresa empieza a ser manejada por los militares. Esto cambia muchas cosas en la empresa fue bastante... Los trabajadores tuvieron que arreglársela solos de ahí en adelante, no había mas el sindicato y había en cambio un interventor... En ese momento el caos no era solo en Fiat, sino que en la Argentina y todo Latinoamérica.

*¿Cómo consideras el hecho que nadie se dio cuenta de la presencia militar?*

Mira nosotros estábamos en un lugar donde era difícil no darse cuenta de lo que estaba pasando... La presencia militar era evidente, pero si trabajabas no ibas a tener problemas. La intervención seguramente fue un problema por Fiat, que seguramente no quería que lo militares la manejara.... Con nosotros, es decir con la gente que trabajaba, los militares de la intervención nunca tuvieron problemas, por lo menos te escuchaban, luego hacían lo que se le ocurría... La gente que normalmente

---

<sup>28</sup> Intervista a Luis Figueroa (1946), Operaio di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-11-2015.

hacía su tarea, su día día trabajando no tenía problema ¿viste?... lo que estaban con la guerrilla si tuvieron problemas...<sup>29</sup>

Dalla testimonianza di Héctor possiamo ricavare alcune elementi che fino ad adesso non erano affiorati. L'arrivo dei militari in fabbrica pone gli operai di fronte alla necessità di dover risolvere da sé i problemi quotidiani, non ricorrendo più al sindacato disciolto. La ferrea convinzione che contraddistingue il racconto di Héctor ricorda che il “buon” lavoratore poteva ritenersi sicuro, che i militari in fin dei conti facevano sparire solo i “cattivi” ma che l'intervento aveva una funzione migliorativa. Però in questo caso la dittatura appare, i militari non sono invisibilizzati e dimenticati come nel ricordo di altri intervistati. È interessante anche osservare come il commissariamento militare di Fiat rappresenti per l'intervistato non un'azione coordinata dall'esercito con le grandi imprese, ma sofferta, quasi subita, alla stregua di quello che accadeva con organizzazioni commissariate dall'esercito come sindacati o partiti politici. Anche in questo caso è interessante vedere che la preoccupazione per l'intervento militare si concentra sulle cose, sull'impresa, sulle sue mura, le macchine, non su gli uomini che sempre rimangono al margine, sacrificabili in ragione di interessi superiori. L'intervención dell'esercito così tanto divenuta invisibile nelle memorie degli operai di linea, nel ricordo di Héctor appare finalmente, appare col suo portato di novità (la fine del sindacato, la nuova disciplina) ma anche di normalità, di dialogo e tutto sommato di possibile convivenza. Ulteriori dettagli sulle forme concrete attraverso cui si stabilì la nuova disciplina e circa i limiti e l'azione del brigadiere Ballestero a El Palomar sono spiegati dell'allora direttore di stabilimento Sansone.

*¿Como fue la intervención del los militares en Fiat?*

Bueno... no fue una intervención, hubo un director militar que era un Ingeniero, brigadier, de la Aeronáutica, y el venía a la fábrica... Pero no vinieron mas militares por acá...

*¿Pero que hacía? ¿Siempre estaba allá no?*

El no manejaba la fábrica, pero estaba adentro que se mantuviera el orden en la fábrica. Era mas una forma de anticipar a la indisciplina... la fábrica durante estos años la manejé yo. El tenía una formación técnica, así que también era capaz. No era un salame el, sabía portarse. A la mañana venía y se quedaba hasta la tarde... nunca hizo problemas... A la una y cinco cuando el se iba y todos en la planta habían permanecidos en sus lugares se saltaba la tapa de la olla... “señor director, è fermo lo stabilimento! [risate] e da quando? Dalle 9! e perché non me l'hai detto prima? Eh per non far arrabbiare il brigadiere”...

El estableció que los cuatros sectores de la planta se dotaran de cuatros jefes de seguridad, que eran civiles, gente de la misma empresa. Pero cuando el pasaba hasta las piedras se ponían firmes... Luego durante el gobierno militar vino varias veces Bignone<sup>30</sup> que era miembro de la Junta militar. Durante la época militar todas las fábricas de la zona dependían de un ente [la comunidad informativa] que dependía de Bignone.

---

<sup>29</sup> Intervista a Héctor (1947), Operaio e pilota di El Palomar, Buenos Aires, 7-11-2014,

<sup>30</sup> Reynaldo Bignone, generale dell'Esercito argentino, direttore del Colegio militar de la Nación, fu l'ultimo presidente della dittatura argentina fra 1982 e '83. È stato condannato all'ergastolo per violazione dei diritti umani durante la dittatura.

Brignone è venuto in fabbrica un giorno che ci fu uno scoppio di un macchinario, piccolo, lui venne coi suoi seguaci in gruppo, stava col frustino in mano e ispezionava da fuori la fabbrica di El Palomar... Poi andò via senza dir nulla. El operario no había una radicalización rara, no había una patología particular, la planta no me parecía muy politizada... estas cosas las tomaba así sin dramas... era gente simple.<sup>31</sup>

Il racconto di Sansone introduce degli argomenti nuovi compendiandone altri già esplorati. La presenza del brigadier Ballestero è presentata più come la necessità di mantenere e affermare una «disciplina preventiva» che come l'effettiva sostituzione dei vertici di Fiat da parte dell'esercito. In questo caso l'*intervención*, prima negata, poi di fatto confermata, consisteva in una divisione dei compiti nella quale i militari si prendevano l'incarico di gestire l'ordine e i civili continuavano coi normali compiti amministrativi. L'aneddoto sulla presenza del brigadiere però testimonia che vi fosse una certa tensione fra civili e militari per quanto la partecipazione alla "Comunidad informativa", tavolo tecnico formato da militari e membri delle principali fabbriche di una zona evidentemente rappresentava il più alto grado di "collaborazionismo" fra imprese ed Esercito. Sansone nel vortice di ricordi cerca di sminuire la presenza militare, di ridurla a un divertente aneddoto, di dimenticare i desaparecidos, per lui le uniche vittime dell'«época de la violencia» continuano ad essere i dirigenti della Concord, gli operai e i sindacalisti rimangono al margine, scompaiono un'altra volta. La Fiat del resto era un'impresa buona, dove vi lavorava solo personale conforme, non "corrotto" o ammalato di ideologia, gente semplice, persone che in fin dei conti prendevano «senza problemi» la presenza dell'esercito in fabbrica. In questo caso i miei tentativi di esplorare un po' di più i fatti inerenti la dittatura si erano infranti contro la vivezza d'animo d'un uomo che intendeva tramandare un ricordo positivo e autocelebrativo della sua gestione della fabbrica. L'invenzione della dittatura da parte del governo dei Kirchner e delle violazioni dei diritti umani si contrappongono dunque a un racconto totalmente "normalizzato" dell'epoca, scosso viceversa solo dalla violenza sovversiva, che fortunatamente non aveva inquinato le menti dei "bravi" e ubbidienti operai della Concord.

Risulta a questo punto interessante osservare proprio come uno dei più convinti sostenitori del sistema aziendalista della Fiat, delle sue gerarchie, delle regole e di quella ideologia aziendalista così pervasiva, abbia vissuto gli anni della dittatura. Vidales lo abbiamo già incontrato gonfio di orgoglio per i tanti distintivi e per gli oggetti così a lungo conservati a casa sua. Così come nel caso di Figueroa possiamo osservare una perfetta convivenza del rifiuto per la dittatura e allo stesso tempo di una convinta adesione alle culture e alle politiche della Fiat.

*Llegamos al 24 de marzo... ¿Qué pasa en Fiat?*

En Fiat intervienen el sindicato, el gremio. No estaba.

*Por aquel entonces era Curto, creo.*

Curto, sí. Me acuerdo como si fuera hoy en un baúl de un Fiat 125 escuchando en la radio a Martínez de Hoz con todos los cambios. Se escuchaba todo bárbaro, iban a poner orden. Era todo un caos.

---

<sup>31</sup> Intervista a Carlos Espartaco Sansoni (1944), Quadro dirigente e poi direttore dello stabilimento di El Palomar fra 1975 e '80, Buenos Aires 10-11-2014. Nb: l'intervista è stata condotta in italiano e spagnolo anche alla presenza di Nacriso Martínez, quadro dirigente Concord.

Viene el golpe y todos pensábamos que iba a andar todo mejor y sí, se puso orden. Pero también hubo muchos despidos, desaparecidos.

*El día de golpe, ¿te acordás que pasó en la fábrica? ¿Si llegaron los milicos?*

No, había controles afuera. No adentro. Mucho control, paraban los micros. “Documentos, documentos” y, por ahí, venía el micro por la Márquez y control, malos tratos “¡Abri las piernas! Vamos, contra la pared”. No se llevaron a nade de ahí, pero después nos enteramos que fulano, mengano, zutano, a Martínez, a Pedro le allanaron la casa o se lo llevaron.

*¿Y esto cómo le dejaba a ustedes?*

Mal. El gremio tampoco podía hacer nada. Había delegados que también desaparecían. Después en la empresa también la seguridad de adentro como que se contagiaba. Vos me conocías a mí pero todos los días me preguntabas “Legajo, cómo se llama, a ver la credencial” y te daban ganas de mandarlo a la mierda.

*Las relaciones laborales adentro de la fábrica se fueron, como se puede decir, enfriando...jodiendo.*

Venía el jefe y te clasificaba él, te ponía las cruces donde él quería.

*¿Cruz?*

Conducta.

*¿Cómo funcionaba?*

Venían una vez por mes con una planilla, de asistencia, interesa el trabajo... Lo armaba él.

*¿Vos podías ver el puntaje?*

Sí. Lo que sí te obligaba a firmar aunque anquen, por ahí, vos no estabas de acuerdo y no firmabas y “Se negó a firmar” y después te llamaba el otro y el otro...

*¿Vos sacabas un buen puntaje?*

Sí. En serio. Porque laburaba.

*afectar hasta la vida de...*

Fue duro. Todos los días que te pregunten cómo te llamas, legajo. Te estás duchando y te caían los de adentro a ver qué estabas haciendo.

*Te sentías controlado...*

Sí.

Después que vos pasaras por un lugar y porque la seguridad de planta era de la empresa, ahora es un terciarizado, pasaba por un lugar “Hola Vidales, 6162”. Como diciendo...

*¿Veías otro tipo de trato?*

Sí. Era [sbatte i pugni sul tavolo].

*Disciplina.*

Te ibas media hora antes a bañarte y te miraban, te anotaban. Y si te conocía te anotaba el legajo, después le llegaba a tu jefe o iban a la ducha los vigilantes de la fábrica y te anotaban. Llegó un caso de que te abrían la puerta del baño a ver qué estabas haciendo. Por ahí estabas haciendo tu necesidad. Jodido. Yo me remonto a todas las que pasé y todavía estoy... Ahora es un jardín de infantes. Yo le dio a veces a los pibes que ahora se burlan de los viejos “Había que pasarla ahí”. Saber que hubo compañeros tuyos que no aparecieron más.<sup>32</sup>

L'installarsi di una disciplina nuova e meticolosa, capace di condizionare tutti gli ambiti della vita del lavoratore è probabilmente l'immagine più pervasiva del racconto di Vidales. I controlli fuori dalla fabbrica ma soprattutto le valutazioni, le osservazioni, il nuovo personale di sicurezza che annota tutto, che con una solerzia nuova segue gli operai financo al bagno. Nuove pratiche che tendono a restringere gli spazi di movimento, razionalizzando ulteriormente la produttività. La speranza che il golpe potesse spazzar via i problemi cronici dell'Argentina, un po' il *leitmotiv* delle autorappresentazioni degli operai intervistati, si infrange di fronte ad una realtà repressiva che ignora i diritti umani, che miete vittime, che impone discipline persino incompatibili col più filo aziendalista degli operai. Tutto a un tratto il sindacato che nella prima parte dell'intervista appariva sotto l'ambigua luce della corruzione, ritenuto un'organizzazione inutile per i lavoratori, nel momento della sua scomparsa marca un momento di consapevolezza, Vidales così come i suoi compagni percepiscono che adesso in fabbrica sono soli, che forse non era così male il sindacato.

Ma se alla quotidiana e scrupolosa disciplina di fabbrica ci si può e deve adattare, così come s'è fatto nel periodo di pratica, alla possibilità di essere sequestrati e di scomparire Vidales, come altri non può pensarci, è proprio la desaparición, come è facile comprendere, che disciplina più di qualsiasi altra azione concreta lambendo l'irrazionale terrore della fine:

*Me decías que hubo también desaparecidos en Fiat... ¿cómo fue?*

Sí. una noche llamaron a un compañero que tenía la mamá jodida, un hombre grande al lado mío, teníamos buena onda. Doce menos diez lo llaman por teléfono.

*¿Quiénes?*

---

<sup>32</sup> Intervista a Guillermo Vidales (1953), Operaio di El Palomar, Beccar, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 29-11- 2015.



La familia, para que vaya... llaman a la fábrica y le comunican "Llamaron que te vayas a tu casa". Eran 12 menos 10, eran las 12, entonces todos dedujimos si se murió la mamá, 12 menos 10, 10 minutos más o 10 menos, acá tuvo que haber pasado otra cosa. El vivía en Versailles, ahí en Liniers. Resulta que le habían llevado un hijo. Entraron, rompieron todo, se lo llevaron como a un perro. ¿Cuál era la función de los hijos? Trabajaban en el edificio Cóndor, en la Aeronáutica. En la oficina había 4 y uno, supuestamente, era subversivo o activista. Entonces, por las dudas, se llevaron a los 4.

*¿Reaparecieron?*

Este averiguó, empezó a tocar a uno y a otro y le dijeron "Quedate tranquilo, que si tu pibe no tiene nada que ver lo van a largar. No digás que yo te dije eso". No sé quién se lo dijo, porque el padre empezó a mover... Fue a donde trabajaba. Había generales, había de la Aeronáutica. Dicho y hecho, el hijo apareció y uno de los 4 no apareció. Pero, a raíz de eso, él quedó con semi infarto quedó mal del corazón. Estuvo un tiempo enfermo sin venir a trabajar y la mujer con angina de pecho, que también tiene...

*Un problema cardíaco.*

Y el hijo renunció, no quiso saber más nada. El era civil en la Aeronáutica. No me olvido.

*Mas allá de desaparecer totalmente, te dejan algo.*

Sí. Después me acuerdo de un tal Marianidis, que le decíamos el Griego. Ese también desapareció. Un tipo de buen humor, estaba enfermo de saturnismo que es... El era soldador en la empresa con estaño y hubo mucha gente que se enfermó con ese tema.

*Es como cancerígeno, ¿no?*

Te queda en la sangre y no se te va más. El tema es que, no sé por qué motivo, se lo llevaron.

*Encima me contaron que había un coronel que estaba en la puerta, Petrachi.*

Sí

*Él era un milico.*

Sí. Pero me parece que Petrachi estaba antes del golpe. Pero los que estaban abajo eran los más jodidos también.

*¿Abajo?*

Debajo de ese Petrachi, los perejiles. Esos eran peligrosos, hay algunos que quedaron ahí, históricos. Que después los rajaron porque se robaban

un televisor de esos que pasaban videos. Tan drásticos que te venían a espiar por debajo del baño.

*Cuando se da un dispositivo de disciplinamiento tan fuerte, los que van a accionar más fuerte son los ...*

Claro, para figurar bien con ...

*Sus jefes, toda la cadena de mando.*

“Lo agarré a este que estaba durmiendo en el baño, otro leyendo el diario”.

*“Otro que tardaba mucho”, los tiempo para ir al baño.*

“Subió al vestuario 20 minutos antes”.<sup>33</sup>

Gli aneddoti che raccontano la scomparsa del figlio di un collega e di Marianidis, operaio greco di El Palomar, offrono l'inquietante quadro della presa di coscienza da parte di Vidales dell'arbitrio e della brutalità che i militari stanno adoperando. L'ordine invocato prima, quello cui molti operai alludono, si traduce tragicamente in una repressione che di razionale non ha nulla, che non fa differenze, che sempre meno appare come un'arma mirata, capace di colpire solo i “colpevoli”, i militanti. Di fronte all'irrazionalità del potere e della forza il primo sentimento a prevalere è quello dell'impotenza, della paura che un compagno possa fare il proprio nome, che fare troppi ritardi o rispondere in maniera impertinente ai «perejiles» agli infiltrati dell'intelligence dell'Esercito possa causare un guaio, adesso che le relazioni in fabbrica non riguardano più solo padronale e operai, ma vi sono anche i militari. Ma Vidales ci informa anche di un dettaglio fino a questo momento rimasto al margine: gli uomini delle forze di sicurezza probabilmente rimasero anche in periodo di transizione nello stabilimento di El Palomar, un elemento che molto ci dice della percezione dei processi di transizione nel continente latinoamericano.

Tutti gli elementi accennati contribuiscono a generare uno stato d'animo e una paura che mentre siamo lì a Beccar, quarant'anni dopo, si manifesta come se quei fati rivivessero ogni giorno nella sua memoria. È espressione di questa particolare circostanza emotiva un aneddoto che racchiude in sé il senso del limite: quello fra chi rischia di scomparire e chi invece può ritenersi al sicuro, un aneddoto che stabilisce le misure, che in fin dei conti fa del confine fra zona grigia e zona rossa, fra i politicizzati e gli altri, una sottile e porosa linea ondulata.

*¿Se sabía algo en la fábrica? ¿Se charlaba de estas cosas?*

Era como un ambiente muy... se vivía con una especie de terror. Una vez vine de trabajar y tenía en casa unos libros que me habían regalado y había comprado en Mar del Plata en la época de Lanusse... Un libro del Che Guevara y de Nikita Kruscev. Por curiosidad, estaba al pedo en Mar del Plata, los vi y los compré. En 1974, por ahí los compré. Compré discos, los tenía acá. No me acuerdo, venía alguno “Che, tiralo a la mierda a eso porque a ver si pasa algo”. Una noche saco la basura y veo una tropa acá en la esquina con unos carros, coches y estaban apostados en un porche -

---

<sup>33</sup> *Ibid.*

ahora hay una reja-. Vos no sabés. Lo primero que me acordé fue de los libros. Ahí tenés, hubieran venido acá, me enganchaban con eso...

*¿Qué hiciste con los libros?*

Estaban acá.

*No los sacaste.*

Claro, no entraron acá.

*¿Pero por las dudas?*

¿Dónde lo voy a meter?

*Lo quemabas, olvidate, peor.*

Peor. Te entraban... y ya era tarde. No entraron. Acá del barrio se llevaron un montón de gente. Pero bastante, eh. En la esquina, en la otra esquina. Por la calle donde vinimos con el auto también. Onda entrar y [rumore di spari]

Tirotear a todos... fue terrible.<sup>34</sup>

Il racconto di un assalto e del sequestro avvenuto proprio vicino casa apre una finestra sul mondo delle insicurezze di Vidales. Prima di tutto si tratta di una “presa di coscienza”, l’intervistato si rende conto che quella costruzione collettiva che fa del desaparecido un personaggio “straordinario”, cui si oppone il basso profilo della “gente comune” è per l’appunto una costruzione sociale. Che gli assalti notturni possono colpire il vecchio Marianidis come il vicino. Che i desaparecidos non sono più, come abbiamo visto in un brano precedente, «Fulano, Mengano, Zutano», non sono Tizio, Caio e Sempronio, ma sono Marianidis, Carlisano e Tamayo, e tanti altri, in altre parole Vidales comprende che il desaparecido può essere lui stesso, una persona comune, che forse non erano così diversi da lui i compagni che in fabbrica non fecero più ritorno.

La riconferma di questo profondo senso di timore che l’avvento dei militari in fabbrica e la loro particolare disciplina determina è manifestato dalla percezione che possedere un libro del Che o, più insolito, una biografia di Kruscev, potesse “comprometterlo”. In questo modo si rinegoziano categorie sociali, come l’idea di una comunità tranquilla che si contrappone ai gruppetti di sovversivi, oppure l’immagine della Teoria dei due demoni che a lungo si erano sedimentate nella memoria di molti operai qui intervistati.

Precedentemente avevamo incontrato la storia di Hugo, probabilmente assieme a Vidales, uno dei più ferventi sostenitori del sistema di fabbrica, delle sue gerarchie e meccanismi. Il suo ricordo della dittatura è interessante perché interrompe quel “naturale” nesso fra dittatura e impresa. Hugo pur ammettendo che vi fu un cambio di disciplina in fabbrica, pur ascrivendolo ai maggiori controlli, in fin dei conti riscatta l’impresa:

*¿Cómo fue cambiando la disciplina en la fábrica en los Setenta?*

---

<sup>34</sup> *Ibid.*

Era bastante complicada. Era muy tirano, muy tirano en el sentido de que como estábamos bajo una dictadura militar, el que comandaba adentro de la planta de seguridad era un tal mayor Ruiz. Y tenía a toda su gente que eran ex militares o ex soldados o ex tenientes. Estaban todos metidos en la planta. Tal es así que nosotros la hemos pasado brava<sup>35</sup> ahí. En la época del... vino el derrocamiento del '76 de María Estela Martínez de Perón, que era la presidenta electa, o sea... no sé si fue electa, creo que quedó como sucesora de Perón.

*¿Vos te casabas el 24 de marzo?*

El 24 de marzo de 1976. No lo puedo creer. A las 0 horas cae el golpe.

*¿Dónde vivías?*

En Caseros.

*¿Cerca de la planta?*

Por acá cerca me casé. Unas cuadras para allá estaba el registro civil y me casé. Pero con todo lo de los militares con las ametralladoras dentro... nada más que nosotros 2 y los 2 testigos, nadie más y el juez.

*¿Vos igual te casaste pero con la intervención militar que se estaba dando?*

Exactamente. Ya estaba todo vencido. No había más. Era toda dictadura militar.

*¿Cómo fue eso de la intervención de los militares en la fábrica?*

Fue así: durísima. Porque la empresa, por determinado sindicato que estaba Hugo Curto, que era secretario general no dejaba que echara a nadie. A los italianos les agradezco de haber estado. Como operario en aquel entonces les agradezco de haber estado porque era muy fabriqueros. Al hombre que trabajaba no lo echaban, ellos echaban a los que no trabajaban. Al que trabajaba lo premiaban. Lo premiaban. cuando cayeron los militares ahí vino el problema. "No hay más sindicato". Intervinieron el sindicato los militares, las comisiones se tuvieron que ir, los echaron. Curto se fue e hicieron del árbol caído leña, como dice el dicho. Los que andaban mal, los que tenían problemas... venían los guardias y les preguntaban "¿Cómo te llamás?" "Me llama Camilo" "Ah, vení un cachito". Te sacaban afuera, te cerraban el portón "A las 8 viene personal y te van a decir qué es lo que tenés que hacer". Te echaban así. Sin telegrama, nada. Te sacaban la foto y te echaban.

*En la fábrica, ¿había presencia de militares?*

No exactamente adentro con nosotros. Sí afuera.

---

<sup>35</sup> Dal Lunfardo, male.

*¿Cómo era? Salías de la fábrica...*

Y estaban los militares afuera. No por mucho tiempo, los primeros tiempos. Después empezaron a... pero los militares andaban siempre con la Mac 9, una ametralladora grande con la camioneta Ford F100 con toldo y ellos ahí con la Mac. Varias veces vinieron y enfocaron a la planta con esas. Con la camioneta F100 vestida de militar con el toldo verde y la Mac apuntando a la fábrica.

*¿A ustedes qué les parecía eso?*

Horrible.

*¿Era natural de alguna forma?*

Después lo agarramos como natural. Pero no eramos... hablando mal y pronto en criollo, no eramos quilombos, eramos todos pacíficos, unos corderitos de Indias<sup>36</sup> (sic). Entrábamos, salíamos y no hacíamos nunca un problema.<sup>37</sup>

Il ricordo di Hugo è una testimonianza del rapporto che si instaura fra vita quotidiana e violenza, dei meccanismi di accettazione, non di condivisione, dell'intervento militare che appare come un dato ineluttabile. Qualcosa che «después lo aggarra[s] como algo natural» che l'individuo accetta attraverso un processo di adattamento e disciplinamento.

Un quadro della vita quotidiana e della conflittualità in fabbrica è completato dal ricordo di Diz, Mele e Tropeano che vissero in prima linea, in quanto ex delegati della Unión obrera metalúrgica, l'arrivo dei militari in fabbrica e i sette anni di dittatura. Osservare il loro discorso circa la sindacalizzazione e le lotte per la salute compendia un quadro che fino a questo momento è parso escludere qualsiasi forma di conflittualità che non fosse quella subita dagli operai. La storia dei tre sindacalisti comincia ovviamente prima del '76, in un periodo in cui in fabbrica la sinistra rivoluzionaria e il sindacalismo peronista, sostanzialmente di destra, si contendono la "conduzione" del movimento operaio:

Mele: Cuando entré la fábrica... en Fiat había sindicatos por empresas. Acá se llamaba Sitrafic y en Córdoba eran Sitrac y Sitram. Lamentablemente en Córdoba eran de izquierda...

Troscos<sup>38</sup>, eran de terror. Pero acá tuvimos la suerte de que había entrado una cantidad de gente que quería hacer un sindicato peronista y tener la posibilidad de, con los años, estar con la UOM.

Hacían un pedido y los echaban a todos. No a uno, a todos. Pero fueron avanzando y avanzando hasta que logramos tener a la comisión interna con toda gente de esta agrupación y trabajamos para poder, algún día, estar en la UOM.

Luego en el año '74 fue la primera elección que tuvimos como metalúrgicos. Lamentablemente nos duró 2 años.

---

<sup>36</sup> Agnellini d'India.

<sup>37</sup> Entrevista a Hugo (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires) 29-10-2015.

<sup>38</sup> Trotskista, in Argentina un dispregiativo per indicare la sinistra "sovversiva".

Hubo un hecho histórico. En Argentina todas las fábricas automotrices que había, había otro gremio que es el Smata.

Vos te darás cuenta que la única terminal automotriz de Argentina que es Uom es Peugeot-Citroën, en aquel momento Fiat.

Agnelli se reúne con Perón que querían que sea metalúrgico, que esté en la Uom Fiat.

Con ese aval hacemos elecciones

Llegó un momento en que nosotros teníamos la bolsa de trabajo. Entraba toda gente analizada, no entraba cualquiera. Pero el otro 30% no sabíamos quiénes eran. . La mayoría de la gente siempre fue respetuosa y acataba lo de la Uom

*Decis que todos eran peronistas ortodoxos, ¿No había simpatizantes de la guerrilla?*

No, nosotros siempre fuimos peronistas y leales a la causa de Perón.<sup>39</sup>

Nel 1974 la Uom, subentrato al sindacato Smata riesce a conquistare una commissione interna che non appartiene più ai sindacati di stabilimento, sindacati nei quali è presente una buona percentuale di sinistra, ma a un sindacato, la Uom che rappresenta il più fedele sostenitore del peronismo di governo. La Uom non pensa al sovvertimento dell'ordine sociale, a quella patria socialista cui Montoneros costantemente guarda, al contrario durante gli stessi anni organizza squadacce per reprimere i comunisti in fabbrica<sup>40</sup>. La particolare visione nazionalista e la fedeltà nel peronismo fanno della Uom un sindacato che guarda agli interessi dei lavoratori e a quelli dell'impresa senza rintracciarvi una dialettica conflittuale. Dal ritorno di Perón in Argentina in avanti l'azione della Uom è quella di migliorare le condizioni di vita e salariali dei lavoratori:

*¿Cuáles fueron los primeros problemas que la comisión interna rescato?*

Mele: El único problema que tuvimos con Fiat fue el tema del estañado. Como las matrices eran todas viejas y malas, había que estañar mucho y se enfermó mucha gente.

*Esos llegaban ya dañadas.*

Había muchas imperfecciones en las chapas y se tapaban con estaño. Y se enfermó mucha gente. A Fiat le costó mucha guita, Muchos juicios. Desprestigio, juicios por ese tema.

*Como el plomo, la pintura...*

Ese problema lo tuvo porque las matrices no eran buenas. Me acuerdo de que -¿te acordás que le decíamos "Vinchuca" al 1500?- era una cupé muy linda que allá en Italia se dejó de hacer y la mandaron para acá y en los guardabarrros venía una vigueta cromada, acá se la sacaron, la rellenaron con bronce pero dónde iba el vidrio no sé cuantos quilos llevaba de estaño.

---

<sup>39</sup> Entrevista a Luís Diz (1949) Operaio e membro della commissione interna della Uom di El Palomar, Roberto Mele (1952) Operaio e membro della commissione intera, Juan Tropeano (1950) Operaio di El Palomar, Tres de Febrero, nella sede della Uom (prov. di Buenos Aires) 27-10-2015.

<sup>40</sup> Juan Luis Besoky, *Violencia paraestatal y organizaciones de derecha. Aportes para repensar el entramado represivo en la Argentina, 1970-1976*, in «Nuevo Mundo» n.1, 2016.

Las matrices estaban malas... en su momento habían estado bien hechos pero als trajeron, se deterioraron y hacerla nueva...

Estañar y pulir.

Ese era el tema.

Estaba el tema del plomo, que nosotros en una asamblea el secretario general que teníamos nosotros... la fábrica decía “Vamos a tener que cerrar”, “Cierren a la fábrica, pero acá la gente no se va a enfermar más”. Bueno, era todo aprietes... sacaron el plomo de la fábrica y lo mandaron a otro lado hasta que se fueron los modelos y vinieron modelos nuevos y no se estañó más en la fábrica. Desde ese momento no se estañó más.<sup>41</sup>

La Uom, assieme ad altre formazioni sindacali di altri stabilimenti già all'inizio del decennio Settanta si era sensibilizzata al tema della salute in fabbrica. L'Argentina soffrendo i tipici problemi di un'economia periferica pur producendo beni e servizi da primo mondo adottava sistemi di lavorazione e di sicurezza che nel primo mondo non erano più accettabili. Così come le automobili alla Concord avevano una lavorazione più artigianale che a Mirafiori, anche la sicurezza sul lavoro era certamente meno tutelata. Il Sitrafic, la commissione interna dello stabilimento di Caseros nel 1973 aveva avviato un accordo con la Facoltà di medicina dell'Università di Buenos Aires per avere delle evidenze scientifiche sulla dannosità del piombo per i lavoratori che vi fossero sottoposti a lungo. Per lo studio sarebbero stati osservati quattrocento operai dello stabilimento di Caseros<sup>42</sup>. Gli esiti degli studi, nel frattempo avvicinati al lavoro che la Cgil prima e Medicina democratica successivamente stavano svolgendo in Italia, dettero la risposta definitiva circa l'alta nocività del piombo nelle lavorazioni metalmeccaniche.<sup>43</sup> L'Instituto de medicina del trabajo (Imt) fra 1973 e '74 realizzò una serie di studi sulla sicurezza del lavoro in diverse fabbriche in Argentina. In conseguenza dei risultati degli studi Fiat Concord fu costretta ad adeguare i metodi di lavorazione a standard di sicurezza più alti e ad indennizzare contestualmente i tanti operai intossicati nel decennio precedente. La Uom piuttosto che seguire la linea del Sitrafic preferì una strada intermedia: evitare i processi per la nocività, cercare di migliorare la sicurezza in fabbrica e ricorrere ad un “arreglo”, un accordo, che concedesse alla parte lesa un indennizzo monetario, ma non un riconoscimento pubblico del fatto.<sup>44</sup>

La linea della Uom fu nel caso dello stabilimento di El Palomar ambigua: si decise di avviare delle case giudiziarie per vedersi riconosciuta la malattia professionale, cause però individuali, o comunque non patrocinate direttamente dal sindacato. Mentre l'impresa affrontava i primi processi gli attriti con la commissione interna e col sindacalismo in generale cominciarono a montare. Sotto questi auspici il golpe del '76 risolse prima di tutto il problema per i processi ancora non istruiti: sospensione di qualsiasi azione diretta dei lavoratori contro le imprese, e allo stesso tempo indicò la necessità di essere “prudenti” ai lavoratori coinvolti nei processi, come vedremo.

---

<sup>41</sup> Intervista a Luis Diz (1949) Operaio e membro della commissione interna della Uom di El Palomar, Roberto Mele (1952) Operaio e membro della commissione intera, Juan Tropeano (1950) Operaio di El Palomar, Tres de Febrero, nella sede della Uom (prov. di Buenos Aires) 27-10-2015.

<sup>42</sup> Archivio online della Universidad Nacional de Lanús, f. Centro de Documentación Pensar en Salud,+ *Convenio bipartito* +, 1973, documento consultabile online: <<http://www.unla.edu.ar/documentos/institutos/isco/cedops/04-1.pdf>> (ultimo accesso: 1-9-2016). Sull'Istituto si veda anche: Mario Testa, *Memoria e historia. La medicina del trabajo en el gobierno nacional y popular*, in «Salud Colectiva», n. 1, 2014.

<sup>43</sup> Ana Laura Martín e Hugo Spinelli, *Para que el hombre vuelva a cantar mientras trabaja. El Instituto de Medicina del Trabajo (IMT) y la salud de los trabajadores*, in «Salud Colectiva», n. 2, 2012.

<sup>44</sup> Il fondo del Ministero del Trabajo contenente tali pratiche non è accessibile al momento per problemi di inventariazione e deposito delle buste.

Sta di fatto che la repressione e le rappresaglie in Fiat, così come in tante altre imprese colpì chi negli anni precedenti aveva recato un grosso danno economico, costringendole ad investire in macchinari nuovi che garantissero la sicurezza dei lavoratori. Ma in generale il “nuovo corso” si era prefissato, d’accordo con le imprese, di disarticolare le commissioni interne che nel decennio precedente avevano minacciato gli interessi dei capitali stranieri in Argentina. Di questo aspetto va tenuto conto per meglio comprendere il racconto corale dei tre sindacalisti intervistati riferito alla dittatura, nonché alla cronaca di uno dei primi scioperi post ’76. Torniamo per l’appunto al giorno del colpo di Stato:

Mele: el 24, el 23 teníamos los milicos a la noche, a las 10 de la noche adentro del gremio. En ese momento faltaba mercadería y todo eso, teníamos la cooperativa al lado y unos días antes habíamos comprado un montón de aceite, azúcar y teníamos donde hacíamos las reuniones con los delegados y se llevaron todo los milicos, se afanaron<sup>45</sup> todo.

Sí, había conflictos por una cosa, por la otra, pero lo principal fue el tema después del 76. Nos empezaron a despedir, a perseguir.

*¿Cómo se daban los despidos?*

No te dejaban entrar. Estaba la vigilancia de la empresa en la puerta con una lista y vos ibas entrando “Nombre y apellido” y si estabas en esa lista, te quedabas afuera y los demás adentro. Así. Fue como un filtro que duró como 3 meses. Sacaron más de 1400 personas en ese momento, porque éramos 3200 y habremos quedado 1800 después de todo eso.

*Porque la legislación laboral el mismo 24 de marzo la levantaron de un día para el otro.*

Diz: Y algunos compañeros, como dice Roberto, delegados y comisiones internas los militares habían sacado una ley -la 21400- que era como subversivos y te echaban con esa ley.

Mele: A mí me echaron por esa ley.

*¿Cómo se dió su despido?*

Cuando llegó el telegrama ese, te imaginás a mi familia.

*¿Qué decía el telegrama?*

De todo. Que era subversivo... Ellos hacían las leyes ahí y sacaron esta ley pero no estaba promulgada hasta que no hablaba alguien para decirle al pueblo “Esta ley es por esto y por esto”. La fábrica se anticipó y nos echo. Éramos 25 o 30

*En plena dictadura, bueno, cuando arrancaba.*

Eso fue... en el 77, creo. Lo tengo en un cuadrito al telegrama. Esas cosas no se olvidan y me acuerdo, me llaman un día sábado, yo estaba de vacaciones, cuando me vio la vigilancia me dice “Vos pasá para arriba”.

---

<sup>45</sup> Dal lunfardo, rubare, scippare.



Yo era delegado aunque no pudiera activar. Me hacen subir arriba, me quería echar sistemáticamente.

Me llamaron, pasé arriba y me dicen “Señor, se va a tener que ir” “Bueno ¿cuánto es la indemnización?” “80 mil pesos” –estamos hablando de esa época-. “¿Usted cuánto quiere?” “350 mil”. Y a los gritos. “¿Por qué pide eso?” “Soy delegado” “Acá no existen los delegados”.

Diz: Hubo una desarticulación total de cualquier tipo de representación sindical.

Mele: Sí, eso era debido a que estaba el golpe militar. A parte me acuerdo del '76 cuando me dejaron entrar después de una semana a trabajar, me estaban esperando en mi lugar de trabajo en la línea, el jefe de personal, había como 5 jefes. Llego, entro a la línea y me dicen “Le quiero decir que acá no hay más delegados. El delegado soy yo –un jefe-”

El de línea.

“Yo le quiero hacer una pregunta a usted” “Pregunte” “¿Dónde quiere trabajar?” “En el que diga usted, yo no tengo problema” “Elíjalo, póngase de acuerdo con el jefe”. Estaba una línea acá, otra acá. Yo trabajaba acá y cuando pasaba de esta línea a otra ya me llamaban de Dirección.

*O sea, estabas vigilado.*

Un día me meten a un tipo a laburar conmigo y el tipo hablaba conmigo. Yo lo veía y digo “Este tipo no pudo entrar a laburar acá porque le faltan todos los dientes”. Y laburaba conmigo ahí.

Tenía que estar en condiciones, con un diente por la mitad no te tomaban.

El venía de los servicios de inteligencia del estado que los ponía adentro de la fábrica para que se enteraran de todo.

Pero como nosotros estábamos por derecha, nunca tuvimos problemas.

Un día da la casualidad de que entramos juntos... Entra a la fábrica y había cambiado la vigilancia, era el relevo. Y el tipo este y lo miro al vigilante adelante mío, 3 o 4 muchachos, “¿Qué lleva ahí?” “¿Cómo?” dice el tipo. “¿Qué lleva ahí?”. Lo revisó y tenía un revólver, “¿Y esto?” “Esto es una herramienta de trabajo”. Era de los servicios.<sup>46</sup>

La cronaca quotidiana dei licenziamenti e della nuova disciplina cui furono sottoposti soprattutto i delegati offre un affaccio sulle dinamiche di disciplinamento dei lavoratori. Il racconto di Mele riporta chiaramente come già dal 24 di marzo cambiarono, come ovvio, gli equilibri di potere, restituendo un'immagine claustrofobica della fabbrica, adesso che era seguito e spiato dai servizi e il proprio lavoro era a rischio. I licenziamenti in questo caso si pongono proprio come un classico strumento che l'impresa può finalmente adoperare per poter “ristabilire” il controllo sulla fabbrica. Ma la dittatura nella memoria dei sindacalisti appare più che un ritorno all'ordine, così come l'abbiamo osservata attraverso la memoria di molti operai intervistati, come un ribaltamento di quei significati che avevano dato senso al lavoro e all'azione sindacale negli anni precedenti.

Le frasi del caposezione che a distanza di anni risuonano con la stessa crudezza d'allora: «Le quiero decir que acá no hay más delegados. El delegado soy yo» sono l'emblema di un ribaltamento prima di tutto dei significati e delle procedure attraverso cui il movimento sindacale e gli operai si erano

---

<sup>46</sup> Intervista a Luis Diz (1949) Operaio e membro della commissione interna della Uom di El Palomar, Roberto Mele (1952) Operaio e membro della commissione intera, Juan Tropeano (1950) Operaio di El Palomar, Tres de Febrero, nella sede della Uom (prov. di Buenos Aires) 27-10-2015.

espressi per lungo tempo. Proprio l'idea di un ordine inverso, alterato, guasto, suscita nei tre intervistati il ricordo di uno sciopero, il primo in Fiat dai tempi del golpe, che proprio alla necessità di adattarsi a forme e modi completamente inusuali doveva far ricorso, uno sciopero alla rovescia per continuare ad utilizzare la metafora del ribaltamento.

Al racconto di fatti ed eventi quotidiani che sovente nella memoria degli intervistati sfumano in un tempo sospeso, assorbito dai ritmi del lavoro, si accompagnano anche narrazioni concentrate su alcuni fatti particolari, che appaiono esplicitivi di un'intera epoca, uno di questi è lo sciopero del '77.

Mele: Después me acuerdo que en algunos momentos que sucedían algunos hechos dentro de la fábrica. No nos daban aumentos o había un problema. Entonces la gente medio se juntaba y paraba los sectores. Paramos y, al rato, entraban... porque el Colegio militar de la nación está cerca de la fábrica, ahí nomás, entonces de ahí un camión en la puerta de la fábrica y entraban. Nosotros nos juntábamos, me acuerdo una vez a mí me toco -entraba en turno tarde, que había menos gente- y habían parado a la mañana. Y nosotros cuando entramos con la fábrica parada nos incitaban que trabajáramos. Y nosotros decíamos que no, por algún motivo tiene que ser. Le dimos continuidad al paro. Pero como éramos pocos fuimos y nos aglutinamos en un lugar, en estampados. Pero habremos durado una hora o una hora y pico porque me acuerdo que entraron, no sé, 20 soldados -no eran soldados porque eran de carrera-, no metían soldados. Oficiales, suboficiales. Uno con un megáfono -me acuerdo patente como si lo estuviera viendo- "Señores, se van a quedar adentro de la fábrica si van a trabajar. Si no van a trabajar se tienen que retirar". Ahí hablamos entre todos ¿y qué hicimos?

Diz: Vamos a trabajar [risate]

Mele: Nos fuimos con el riesgo de que al otro día no sabías si te iban a dejar entrar o si te echaban. Y cuando entramos al otro día, en el transcurso del turno ese, se ve que la situación se arregló y después seguimos trabajando.<sup>47</sup>

La cronaca dello sciopero, organizzato in maniera autonoma dagli operai a causa del caro vita divenuto sempre più insostenibile contiene alcune informazioni utili alla ricostruzione della storia della classe operaia alla Concord, e altre circa lo "scontro" fra operai e militari. Prima di tutto, assistiamo ad una narrazione che traduce in maniera ferrea quella sorta di accettazione culturale per i ruoli che le diverse compagini della fabbrica ricoprono: gli operai scioperano e i militari reprimono. Rispetto a una brutalità repressiva così evidente in altri casi, l'ingresso dei militari in fabbrica è scandito da "gentili" offerte di resa «señores, se tienen que retirar». Altrettanto pacato è il comportamento degli operai, che compresa l'impossibilità di poter procedere con lo sciopero, lasciano la fabbrica. Vi è una certa circolarità nel racconto, in meno di ventiquattro ore tutto torna come prima, senza repressione, arresti, senza rappresaglie. Una normalità che bene illustra quanto un'uniforme verde o la presenza di infiltrati in fabbrica fossero oramai assunte quali elementi coi quali dover convivere.

La cronaca dello sciopero, se si inserisce in una sorta di normalità dovuta in parte all'essere sindacalista di mestiere, assume tratti del tutto diversi nella memoria di Hugo, che allo sciopero partecipò pur essendo un filo aziendalista convinto e un operaio che si autorappresentava come «no

---

<sup>47</sup> *Ibid.*

metido». Nel suo racconto assistiamo al dialogo fra una componente che rivendica i diritti dei lavoratori ed un'altra che ricorda invece il bene che fece l'impresa. La sintesi fra queste due posizioni teoricamente inconciliabili è espressa dalla memoria di Hugo:

*¿Hubo conflictividad durante la dictadura?*

Con el correr de los años, había ya unos infiltrados delegados que ya nos decían “No nos quieren dar esto, ni aquello, nos aumentan la producciones. Vamos a tener que empezar a pedir y hacer huelga de brazos caídos” Huelga de brazos caídos y hacíamos.

*¿Cómo se daba una de estas huelgas?*

Una huelga grande que hicimos, 30 días. Veníamos a las 6 de la mañana, fichábamos con la tarjeta en el fichero -había una máquina-, entrábamos y no hacíamos nada. Comunicados de la empresa que había que trabajar, si no desalojar la empresa. Durante los primeros 20 días no pasaba nada. A los 20 empezaban los comunicados “Se tienen que ir” y nos íbamos. Al otro día hacíamos lo mismo hasta que, de repente, un día no nos fuimos. Nos quedamos. Otro comunicado que si no nos íbamos, iban a entrar las fuerzas para echarnos. Y no nos fuimos. Nos fuimos a las 3 de la tarde. Al otro día lo mismo, a las 10 de la mañana...

*¿Se quedaban de noche?*

No íbamos. Comunicado “La empresa dice que si no trabajan, se tienen que ir”. Y no nos íbamos. Y un día a las 2 de la tarde y dijeron que a las 2 de la tarde venía la intervención militar para echarnos.

*Así que iban a venir los militares...*

Para echarnos. ¿Qué hicimos? Nos fuimos de la planta, nos abroquelamos en el vestuario. El vestuario era grandísimo, abajo el comedor y arriba los vestuarios. Te estoy hablando como de 150 metros y más o menos tendría unos 60 de ancho. 150 por 60. Arriba todo para bañarnos, guardar la ropa. Y abajo todo comedor. El de adelante no estaba terminado, sino el de atrás dónde venía toda la gente muy bien a comer.

¿Entonces qué dijo Curto? “Muchachos, antes que lleguen nos vamos”. Rajamos, nos fuimos. Y al otro día no nos dejaban entrar. Una fila y otra, acá. Una mesa y otra y todos los militares. “Si entra a trabajar, firme acá y le damos un papelito. Si no quiere trabajar póngase acá y le damos un papelito”

*¿Quién se puso en la cola de los que no iban a trabajar?*

Algunos se pusieron. Pero después se pusieron en la cola donde íbamos a trabajar. Era una forma de someternos. Nos sometieron. Porque me acuerdo que estaba un tal Mircovich, del sindicato, que dijeron “Muchachos, vamos a entrar a trabajar”. Porque hacíamos reuniones después de salir en tal lado. Venían los militares y nos echaban.

*¿Hicieron una reunión?*

Estaba el estado de sitio que no podíamos hacer reuniones.

*En la noche de la tarde que se fueron, ¿se reunieron?*

Sí. Y venían los militares y nos echaban.

*¿Vos estabas en el sindicato?*

No, no. yo era operario. Pero en las reuniones participaba. Y venían los milicos, nos rodeaban y venía un capo y lo llamaban a uno de ellos y dice “¿Quién está encargado de la reunión?” “Estamos reunidos todos ““A usted, que no sé que será, le digo que se retiren porque van a venir las fuerzas militares y los tienen que desalojar”. Estábamos contra las vías del ferrocarril de Villa Bosch, contra la planta, atrás. Nos echaban. Con el correr del tiempo eso se terminó.<sup>48</sup>

Il racconto di Hugo rende l'immagine sfaccettata di un grande sciopero, delle dinamiche di organizzazione di operai privati formalmente di rappresentanza sindacale. Il risultato è però deludente e i lavoratori abbandonano l'idea dello sciopero dopo giorni di lotta:

*¿Obtuvieron algo de la huelga?*

Nada. Después lo dejaron entrar a Curto pero como defensor de los obreros, pero no como comisión interna ni nada. Entonces Curto nos decía “Muchachos, estoy peleando para que la empresa de todo ese salario caído”.

*Claro, se trataba de un mes.*

Entonces, claro, Curto conseguía algo. Consiguió -no recuerdo el porcentaje- pero consiguió. No perdimos todo.

*¿Cómo fue la vida durante este mes sin trabajo? ¿Qué hacían en la fábrica?*

Estábamos sentados.

*¿Tomando mate?*

Sí, charlando. Había otros, los mellizos Casteras que se subían al Clark, uno se ponía atrás, hacía como una ametralladora, casco verde -ellos hacían los cascos- y uno manejaba. Imitando a los militares. Era una risa ver a los Casteras, recorrían toda la fábrica haciendo eso.

*Sin que los milicos los vieran.*

No. y los jefes los veían y se reían. Era algo chistoso.

---

<sup>48</sup> Entrevista a Hugo (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires) 29-10-2015.

*Tenemos una dimensión, por un lado, trágica por la intervención pero ustedes lograban tener un espacio de cordialidad, lo que sea.*

Todo eso fue amoldando el sistema de trabajo. Cuando terminamos la huelga empezamos a trabajar normal y después otro día, otra vez, problema porque no nos querían dar aumentos. Hugo Curto peleaba aumentos.

*Esto porque iban renovando el personal.*

No, ellos se tomaron una especie de venganza. Si vos ibas temprano al comedor te pedían el número de legajo y anotaban.

*¿Quién?*

Cualquier jefe. Y había uno que le decían el “Siete bravo”. Era un jefe de equipo y se ponían en la puerta del comedor y te anotaba. Faltaban 3 minutos y te anotaba igual. Tenía que ser 2 minutos antes ¿Cómo controlás si no teníamos reloj?

*Ponele que tenías un reloj atrasado...*

No, 2 minutos...

*¿Cómo era la disciplina en la fábrica a nivel del control?*

Nos controlaban mucho, a full. Te comento algo: el hombre que trabaja no está fijándose si está el jefe acá, él hace su trabajo. Nosotros como eramos trabajadores por línea de producción, hacíamos la producción. No teníamos drama. El drama lo tenía la otra gente. Los de montaje. Ellos estaban los jefes ahí, tenían que trabajar y que no paren la línea, que no falte nada.<sup>49</sup>

Le considerazioni circa lo sciopero si spostano rapidamente su come la dittatura cambiò le cose in fabbrica. Qui come altrove pur imputando ai capireparto oppure ai *tomatiempo* l'applicazione di una disciplina più ferrea, l'impresa appare come un ente non responsabile di quello che accade, un ente sorpreso quanto gli operai dal dominio militare. Ma se il personale dell'impresa diviene intransigente, se un minuto di ritardo o anticipo possono dar luogo a note di demerito che poi finiscono nel fascicolo, se Hugo ricorda che le cose si fecero dure è pur vero che i lavoratori che rispettavano la nuova disciplina non incorrevano in nessun problema.

Sulle stesse corde si mantiene il racconto di Vidales che allo stesso sciopero prese parte, pur cercando di uscirne in maniera rocambolesca, in questo caso la componente comica convive con quella tragica. Il ruolo del riso, dello scherno è quello di costruire uno spazio nel quale il soggetto possa sminuire il governo di turno o l'evento traumatico sottraendosi al ruolo, a lui assegnato dai militari di vittima, di subalterno, la fabbrica e la società sono esorcizzati attraverso una sorta di carnevale industriale.

---

<sup>49</sup> *Ibid.*

*¿Vos veías otra disciplina adentro de la fábrica te acordas de la huelga del '77?*

Sí. Se fomentaba un paro, ponele, pero un paro de boca en boca.

*Claro, porque no había forma de hacer comunicación.*

Había acatación, la gente lo acataba, pero venía el jefe con orden de arriba “Vidales, ¿usted va a trabajar?” “No”. Y te anotaba. Y vos después no laburaba nadie. “¿Por qué no le habré dicho que sí y quedaba que “sí” y no laburaba?”, quedaba marcado.

Por eso te digo que mandaban la directiva -ahora no me acuerdo cómo llegaba- yo llegué a... Ponele “Che, mañana no hay que laburar”, se corría la bola. Vos llamabas al gremio y ¿quién te iba a atender? Era una pelotudez llamar al gremio... “Che, ¿qué hacemos?” “Pasamos por el gremio”. Todo cerrado. Encima había un militar o un policía. Los del gremio estaban, pero no estaban. No podían ejercer, muchos desaparecieron también. ¿Qué pasa? Si entrabas a trabajar, era jodido porque hubo gente que entró a trabajar y después la echaron.

Y sí porque era peligroso para la fábrica también que entres a trabajar. La fábrica hacía ver que vos tenías que trabajar. El gremio llevaba un paro por cuestiones económicas y la represión que había entonces vos estabas entre la espada y la pared porque llegabas a la fábrica -esto me ocurrió un día-, y había una requisita, aparecieron los carros de los milicos y la policía. “Documentos”, todo así, mal. “¿Usted tiene que trabajar, está enfermo o algo?” “No” “¿Qué hace? ¿Va a entrar o lo llevamos?” te daban a entender si no entramos a trabajar te llevaban, no secuestrado, a la comisaría. Entonces, por ahí, te salía una chispa. A uno, una mañana le dije “Yo vine a avisar porque tengo que ir a donar sangre”. Me dice “Bueno, aléjese de acá. Vaya y haga lo que tiene que hacer”. Me tomé el palo, pero me anotó nombre, apellido y documento de que me había presentado y que iba a donar sangre. “¿A dónde va a donar sangre” y me salió “Policlínico Bancario” y agarré y me fui al Policlínico Bancario.

Sí. Encima tengo O negativo, no hay. Entré, me hacen el certificado.<sup>50</sup>

La giornata lavorativa non sarà mai riconosciuta a Vidales e l'aneddoto rimarrà nella sua memoria come una divertente evasione dalla quotidianità della dittatura. Nel tentativo di sottrarsi alla pista binaria offertagli dalle forze di sicurezza, entrare a lavorare o essere arrestato, Vidales elabora all'improvviso l'idea di andare a donare il sangue. Il fatto è di per sé significativo ed è possibile intravedervi il tentativo da parte del testimone di sottrarsi a due possibilità già stabilite, per cui una terza e inattesa scelta si significa come una piccola disobbedienza contro un potere coercitivo. Più che rappresentare una resistenza nei confronti della dittatura la donazione del sangue si significa soggettivamente come il tentativo di costruire uno spazio di autonomia rispetto a un contesto che proprio all'autonomia dei singoli pone forti restrizioni.

---

<sup>50</sup> Intervista a Guillermo Vidales (1953), Operaio di El Palomar, Beccar, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 29-11-2015.

### 6.3 «No fue la empresa», storia di Juan Carlos, desaparecido “per caso”

In generale le narrazioni ascoltate fino a questo momento restituiscono una realtà divisa fra un processo repressivo “normalizzato” e alcuni sporadici casi in cui appaiono dei desaparecidos, in cui la vita quotidiana dei lavoratori subisce un’alterazione. Le interviste rendono pienamente un quadro di specchi incrociati in cui la dittatura è descritta quasi sempre da fuori, come un fatto che non li riguarda, come se essi vivessero fra due fuochi: fra la minaccia guerrigliera e la repressione militare. L’estraneità a quel contesto è espressa chiaramente attraverso le dinamiche discorsive degli ex operai che si traducono spesso, come abbiamo osservato, nel passaggio dal registro narrativo personale a quello impersonale. L’invisibilizzazione della repressione più dura, quella che coinvolge le sofferenze fisiche e anche la morte fino a questo momento è scaturita in virtù di una cultura filo-aziendalista molto radicata nel campione di intervistati. Il sentirsi parte di una comunità coesa e partecipi prima di tutto emotivamente con l’insieme di principi e idee tipici dell’azionalismo spesso ha comportato l’interiorizzazione di logiche dualistiche che portano il represso, il sovversivo, il desaparecido e il «metido», ad essere rimosso ritenendolo, attraverso passaggi mentali già descritti, un estraneo alla comunità-fabbrica, la *gran familia*. In questo modo fu anche più semplice per chi non venne colpito dal trauma della violenza poter resistere e ignorare il processo repressivo che colpì la classe operaia. La sintesi fra una visione esterna ed una interna, fra chi pienamente partecipa delle logiche dell’impresa volle ignorare cosa stesse accadendo e chi invece pur condividendo quel complesso morale fu investito dalla repressione è rappresentata dalla testimonianza di Juan Carlos. Attraverso il suo racconto possiamo osservare come una volta di più appaia come una costruzione sociale quel limite posto a delimitare l’idilliaca comunità operaia dei «no metidos» rispetto agli altri, chi era ritenuto, prima di tutto dai suoi compagni di lavoro, un pericolo per la società e dunque doveva ritenersi a rischio. Tutta la storia di Juan Carlos ricalca alcune delle biografie operaie che abbiamo visto in precedenza, pur arricchendo il quadro di questa ricostruzione con ulteriori dettagli identitari e mitologici.<sup>51</sup>

Juan Carlos l’ho conosciuto in un pomeriggio afoso in una zona di Tres de Febrero dove le tante *cuadras* della periferia formano un dedalo di stradine e case basse che ancora testimoniano la traccia della migrazione italiana. Passeggiando nelle strade di cemento e terra battuta verso casa sua avevo notato quanto il quartiere portasse, come un distintivo, il suo essere “figlio” di Fiat, dato che era stato costruito proprio a ridosso di El Palomar.

L’incontro era stato amichevole e franco, un mate assieme a Figueroa che lì mi ci aveva condotto, qualche chiacchiera sulle elezioni comunali, il profondo rispetto per «el investigador de Fiat» e per l’Italia, entrambe realtà trent’anni fa così percepibili in quel posto e oggi sempre più disciolte nel cosmopolitismo di Buenos Aires. Proprio l’italianità era stata un efficace elemento per poter costruire un dialogo intenso e fitto.

Juan Carlos nasce a Buenos Aires nel 1938, nipote di *tanos* emigrati dal Mezzogiorno in cerca di terra in un paese all’ora in espansione. L’infanzia, come per tanti, è breve, passata fra Villa Pueyrredón e Villa Ballester zone periferiche che lambiscono la Capital federal, il centro di Buenos Aires. A tredici anni comincia a lavorare in una piccola fabbrica che produce casseforti e serrature, di lì i primi soldi messi via servono per costruire una casetta nel terreno ereditato dai nonni. I primi anni Juan Carlos li spende fra il lavoro e la casa, poi il servizio militare, la prima evasione da quel contesto è la Fiat,

---

<sup>51</sup> Per un approccio all’immaginario popolare durante la dittatura si rimanda a: Fortunato Malimacci, *La dictadura argentina: Terrorismo de Estado e imaginario de la muerte*, in Juan Gelman (a cura di), *La memoria de la dictadura*, Elipse Edition Marketing, Paris, 2006, pp. 175-186.

che rompe gli schemi di un mondo fatto di piccole soddisfazioni e al limite della miseria così comune per quella generazione. Proprio da una rottura, quella del 13 dicembre 1965, comincia il nostro dialogo, una rottura che segna un passaggio che si intende tramandare, la data d'ingresso in un "nuovo mondo":

Ingresé a Fiat el 1965, el 13 de diciembre -siempre lo digo y con todo respeto-... soy un agradecido de haber entrado a trabajar en Fiat. Porque uno tiene que ver... yo entré a trabajar en Fiat y yo gracias a eso me pude hacer mi casa. El primee día que entré estuve 23 horas. "Tengo que ir a ver a mi señora y a mis hijos"... Fue un día bárbaro<sup>52</sup>...

*¿en que sentido te gustó?*

Una empresa con un volumen muy especial. Conocía a algunos que trabajaban y estaban muy bien y te respetaban. Tuve la suerte de conocer a Sallustro, que fue un capo grandísimo. Ese hombre -yo me acuerdo que estaba trabajando- y entraba a la fábrica y te preguntaba "¿Qué tal? ¿Cómo te trata tu jefe?". Si tenías una idea para mejorar algo, después pusieron un buzón de ideas. Fue fabuloso, eso es positivo porque vos tenés algo en mente, lo anotás y lo ponés en el buzón. Después estaba la revista "Nosotros Fiat" que salían todas las ideas, las fotos de tu familia, los partidos y los resultados de las competencias. Eso era de otro... Nosotros jugábamos en el seleccionado de Fiat, teníamos equipos de gimnasia, compraban zapatillas, estábamos mejor que los jugadores de primera. Y no nos pagaban por jugar, sino por trabajar. Pero nos trataban de una manera que sinceramente... Fuimos a jugar a Uruguay... Te trataban con un respeto.

Te voy a contar algo que capaz irónico, estúpido que vos decís "Esto no puede ser". Yo estaba por San Martín y tenía crédito en una casa desde antes de estar en Fiat, pero ya había entrado. Estaba con un amigo y voy "Quisiera renovar, porque quiero sacar una ropa, el crédito. Pero tengo un solo garante". "¿Tenés el recibo de sueldo?". Cuando le mostré el recibo de sueldo de Fiat me dice "No hace falta garante con esto". Y hacía poquito que había entrado, el otro me miró y listo, esa es una.<sup>53</sup>

Le prime parole di Juan Carlos tratteggiano in maniera impeccabile e dettagliata il colorato mondo della fabbrica, un mondo felice che ruota attorno al lavoro e alla famiglia. La squadra di calcio, la rivista patinata con le foto dei dipendenti e un rapporto così diretto coi capi definiscono un mondo ricco di opportunità, un mondo nel quale l'individuo può crescere. Dalle prime fasi assistiamo alla definizione del sé che sempre più prepotentemente enfatizza gli aspetti che isolano la comunità operaia della Fiat dal resto della società, che pone l'attenzione su dei privilegi che valgono anche nella misura in cui non a tutti, non all'altro, sono concessi. Avere una divisa con le insegne dell'impresa o l'occasione di viaggiare in aeroplano sono esperienze che definiscono i tratti estetico-sociali dei dipendenti della Concord. Non si tratta unicamente di condizioni economiche migliori né tantomeno di grandi differenze con gli altri lavoratori, si parla spesso di conti da aprire per comprare un paio di scarpe oppure dal pizzicagnolo, elementi marginali, oggi scontati, allora però sufficienti a

---

<sup>52</sup> Barbaro/barbaridad, dal lunfardo, fantastico, ottimo.

<sup>53</sup> Intervista a Juan Carlos (1938), Operaio e membro della commissione interna di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-12-2015.



dare uno status più elevato a chi esibendo il cartellino Fiat poteva aprire un credito senza problemi. Il rispetto sociale, il lavoro che nobilita l'uomo, rappresentano elementi identitari fondamentali per Juan Carlos, così come per i tanti intervistati del capitolo precedente. Il cartellino col quale si ottengono crediti, quello che simbolicamente mette fine a un problema scontato: la fame, diviene simbolicamente l'emblema di una vita nuova, a tal punto che anche in un momento di emergenza diviene l'ancora di salvezza per il nostro intervistato:

Otra anécdota, el golpe de estado, estaban los milicos. Salíamos nosotros de fábrica y antes de ir al campo deportivo “Me tengo que comprar una venda que me compré”. “Yo tengo dos, te presto una”. Me dice “¿Vamos hasta Caseros?” y fuimos caminando, total teníamos tiempo. Salíamos a las 3 y nos cruzábamos. Cuando vi los milicos me había olvidado los documentos – y estando los milicos si no tenés los documentos te cazan y te llevan-. Y me dice un teniente –como había hecho la colimba sabía lo que era un teniente- “¿Qué le pasa, señor?”. Le digo “Mire, mi teniente – me miró y se sonrió...”. “Se ve que hico el servicio militar”. “Sí”. “¿Cuál es el problema?”. “Me cambié y dejé los documentos en la fábrica”. “¿Tiene algo para identificarse?”. Tenía el carnet de la mutual y se lo muestro. Y me dice “Continúe, señor” [fa il gesto del saluto]

*¿Te hizo el saludo?*

Sí. Trabajar en Fiat eran palabras mayores.<sup>54</sup>

Questo aneddoto contiene in sé alcuni elementi imprescindibili per la nostra analisi. Prima di tutto osserviamo il classico schema della dittatura, uno schema nel quale malgrado la sua volontà Juan Carlos incappa: alcuni operai all'uscita dalla fabbrica senza documenti e un posto di blocco. La costruzione del racconto porta in maniera teleologica ad identificare in quella circostanza un problema irrisolvibile, dato che gli operai senza documenti «se lo llevaban». Juan Carlos non perde la fiducia e va a parlare col tenente, al quale, come ritiene giusto fare, si rivolge in maniera reverente. Mostrando il cartellino con la scritta Fiat, si salva, i militari li lasciano passare.

Quello che qui interessa comprendere non risiede tanto nella veridicità della storia, non sappiamo se senza documenti Juan Carlos sarebbe scomparso, oppure se si salvò per essersi rivolto al tenente col fare di chi aveva svolto il servizio militare, piuttosto ci interessa osservare quale sia il valore che il testimone attribuisca al lavorare e sentirsi parte di una comunità. Al punto che un pezzo di plastica, un cartellino che sta lì sul tavolo mentre chiacchierammo, si significa come un vero e proprio talismano.

Ma non è l'oggetto in sé ad essere salvifico, quanto il fatto che certifichi l'appartenenza dell'intervistato a una comunità rispettabile, quella Fiat. Quest'ultimo racconto la dice lunga circa quel confine mentale fra chi rischiava e chi no di incappare nelle maglie della repressione militare, l'essere operaio alla Fiat diviene grazie alla poderosa operazione di costruzione di un'identità per certi aspetti corporativa, la garanzia più certa della propria incolumità. L'appartenere alla comunità-fabbrica diviene anche in questo caso una garanzia per la propria incolumità oltre che un indiscusso e positivo elemento identitario. Dopo questo aneddoto Juan Carlos torna subito a raccontare altri aspetti che resero l'esperienza di lavoro e di vita alla Concord particolare:

---

<sup>54</sup> Intervista a Juan Carlos (1938), Operaio e membro della commissione interna di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-12-2015.

*O sea la fabrica para vos no era solo trabajar...*

Claro, siempre digo que voy a hacer un agradecido de haber trabajado en esa empresa con los tanos. Digo "Los tanos" con respeto y cariño porque digo "Tano" y me acuerdo de mis abuelos que eran dos tipos... y mis abuelas ni hablar. Pero nos enseñaron a valorar la vida; el respeto hacia los demás... ¿Querés quedar bien en el trabajo? Hacés las cosas como corresponde, colaborá y entonces sí... Si no las hacés bien, criticá pero bien. Porque si yo no pienso como vos ¿no sirve? No, pará.

Creo que las cosas, si las hacés por derecha, salen bien. Y Salustro, ¡que hombre! Era muy bueno. Era muy familiar, me hace acordar la herencia de mis abuelos esa unión que había.

Aparte trabajé 3 días -13, 14 y 15- extras. Cobré 3 días de trabajo el día 20 de diciembre. Cuando cobré saqué lo que ganaba en una quincena en donde estaba trabajando. Cuando cobré el 6 de enero, día de reyes, la quincena completa, llego a mi casa y lo tiré arriba de la cama y mi señora me dice "¿A quién afanaste?". No sabés la plata que era, se ganaba muy bien. Aparte hacía extra. Me tenían que echar... Era extra para vos, porque te rompías el alma y por eso ya tenía marcado para esto y aquello...<sup>55</sup>

Come in molte narrazioni sono due i piani che si intrecciano per costruire un ricordo positivo e un'identità che si rispecchia nell'impresa: il primo è senza dubbio il rapporto coi capi, coi colleghi, la dedizione al lavoro, la possibilità di poter migliorare coi suggerimenti il processo produttivo. Tutto immerso in un quadro nel quale lo sforzo fisico, così come il rispetto per la gerarchia e l'unione coi compagni sono elementi allacciati fra loro. A questo piano però ne corrisponde spesso uno più pragmatico, quello che ha a che vedere con le condizioni salariali e con le possibilità di poter estendere i propri consumi, specie in un'Argentina che ai consumi di massa guardava con grande avidità. Poter prendere in tre giorni di lavoro quello che come saldatore si guadagnava in un mese capovolge le prospettive esistenziali in maniera radicale, la possibilità di fare le vacanze e di finire di costruire la casa, consente di poter cambiare gli stili di vita e poter accedere a beni di consumo quasi sconosciuti fino a quel momento, tutto questo naturalmente, grazie ad una cosa sola: Fiat. È questo idilliaco quadro che si presenta a Juan Carlos, un quadro nel quale fino a questo momento le questioni propriamente politiche non si sono poste. Arriva il 1968, l'Argentina è sempre sottoposta a un governo autoritario, non è ancora esploso il Cordobazo ma anche a Buenos Aires la situazione è tesa, in questo contesto Juan Carlos, senza molte convizioni entra nella commissione interna del Sitrafic:

A los 3 años, en el '68 me eligen como delegado.

Políticamente estamos bajo gobierno militar. No era el último.

Me fui en el '77 porque en el '76 fue terrorífico.

En el 68 estábamos con los milicos de Onganía, Lanusse...

---

<sup>55</sup> *Ibid.*

Cuando tuvo la presidencia Onganía, desde hoy hasta el año que estuvo él, esto estaba un peso y al año valía un peso. Después agarró Lanusse y rompieron... Lanusse le pidió plata, a Onganía, del estado y Onganía le dijo que la plata es del estado. Ellos lo querían porque los hermanos de él no sé qué cuernos tenían, Lanusse lo borró del mapa y después vino lo que vino.

*Vos empezaste a ser delegado en un contexto político que empezaba a ser bien movilizado.*

Bien movilizado.

*¿Cómo empezás?*

Estaba Ordoz que era el secretario general y Curto, el adjunto. Cuando era Sitrafic, de los nombres de los primeros no me acuerdo. No duraron mucho porque se fue evolucionando y bien. Curto como gremialista me saco el sombrero porque peleaba por el trabajador. Iba al frente. Torres hizo un montón de cosas también y sigue siendo muy positivo.

*En la fábrica, ¿el obrero era peronista para vos?*

Estuve en una sesión cuando fui delegado que vino un día uno de la comisión directiva -porque antes no había interna- y me dice "Si te jode alguno que no es del partido, decime que lo hago volar". Y el día que tengo que hacer volar a un compañero de trabajo por no ser de mi partido me voy a la mierda yo. "¿Por qué motivo?" si había radicales, comunistas - que eran jodidos-, zurdo.<sup>56</sup> ¿Sabés con qué capacidad? Hablábamos de todo: futbol, mujeres. Pero de política no, no teníamos drama. Un día vino uno de la comisión, Alvanello, que vino con Uvita, un activista con un revolver en la cintura.

*¿Año? ¿Setenta y pico?*

Más o menos. Le digo "No, pará. Acá no hay guapos<sup>57</sup>. Así querido, te vas. Si no, llamo al de vigilancia. ¿Querés pasar vergüenza? Tomátela. Y vos, - al otro-, ¿tenés que traer guardaespaldas?" "me pongo guardaespaldas porque tengo el culo sucio". Digo "Esto lo hacemos para bien de todo y positivo" porque venían a apurar a un zurdo que estaba en método. Era un tipo que no jodía a nadie, tenía su política y hablábamos de todo. Después lo apuraron cuando vino el golpe de estado, fueron a la casa y casi le matan...<sup>58</sup>

Juan Carlos trasmette l'idea, ascoltando le sue parole e seguendo i suoi discorsi, che sia possibile conciliare l'azione sindacale con la non violenza. Non si tratta di spirito pacifista, quanto della convinzione che il monopolio della violenza lo debba esercitare lo Stato. È anche una certa disciplinata visione della società quella che lo porta a considerare, a prescindere da chi sia ad impugnarle, inconcepibile l'uso delle armi. In fin dei conti i nemici politici sono sempre persone con

---

<sup>56</sup> Zurdo, dal Lunfardo, comunista, sovversivo, in senso dispregiativo.

<sup>57</sup> Guapo, dal Lunfardo, esperto, testa calda.

<sup>58</sup> Intervista a Juan Carlos (1938), Operaio e membro della commissione interna di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-12-2015.

le quali di calcio e donne si può parlare, come si potrebbe far loro del male? Dietro queste considerazioni intravediamo una fiducia per il prossimo, che più avanti verrà tragicamente a confronto con la realtà. In questo frangente politico teso, assieme ad altri operai, ma non al sindacato, Juan Carlos che fin dall'inizio lavora nel settore saldature della catena di montaggio avvia una richiesta di indennizzo per la lunga esposizione allo stagno e al piombo.

La storia del processo che di lì a poco avvierà contro l'impresa, processo da lui percepito più come una legittima richiesta, non come un tradimento della fabbrica o del sistema di valori che l'aveva forgiato, rappresenta la parte più intensa e traumatica della sua vita.

*En todo esto, usted me estaba hablando de la lucha que dieron para que parara de usar el plomo en la soldadura, ¿cómo se dio?*

Se dio porque habíamos...el Dr. -te lo nombré hoy que tenía al hermano que era abogado de la empresa- Pomodoro me explicó que "El plomo trae un montón de problemas y la ventaja tuya es que juegas al futbol y la sangre lo moviliza pero si se va estacionando el día que te llegue a los huesos andá a cantarle a Gardel". Había pibes, como ese de 23 años que hace poquito se había casado, no podía tener...porque perdía todo. Lo tuvieron que aislar completamente, hacer un trato de la gran 7, inyecciones, una cosa de locos.

*¿Lo salvaron?*

Lo salvaron por suerte pero lo agarraron y no trabajaba en la fábrica. Era en las oficinas pero entraba todos los días a entregarles los papeles a los jefes. Fue ahí cuando se consiguió para iniciar los juicios pero en forma particular. Cuando te contaba que este muchacho me llama y dice "Pasá y fijate en el pizarrón" y digo "Que cada compañero que quiera iniciar juicio por el estaño que se presente en el sindicato". Fui a verlo a Curto y...

*O sea el juicio se iba a dar de forma individual.*

Claro.

*No era un juicio colectivo.*

¿Sabés cómo llegó? Eramos 123. ¿Sabés cómo se caratuló "Juan Carlos contra Fiat Concord". Porque el abogado... "No hay drama, no tengo problema". A mí me hubiese convenido que se haya hecho por el gremio, el gremio tenía más peso. Después el gremio lo hizo . "Sí, pero ahora me mandaste al frente a mí". Eso me trajo problemas

*El juicio ¿en cuánto tiempo se desarrolló? Vos la primera vez que entregaste ¿cuándo fue?*

71,72 por ahí.

*¿Ustedes no estaban en contacto con otra fábrica que estaba llevando adelante la misma lucha?*

No.

No, ni se comentaron. Nosotros pulíamos bronce, pero te puede llevar a los pulmones porque lo aspirás pero no es como el plomo.

El plomo a nivel de lo que sea...

Es distinto. Le digo “A mí no me molesta para nada”

*El juicio es vos contra Fiat.*

Eramos 123, después lo inicia el gremio. Le digo “Negro, la puta que te parió”. Después me trajo problemas. Porque después empezaron a levantar gente en la fábrica. Apretándolo por el asunto del juicio para renunciar.

*¿Y esto cómo se relacionaba con la idea que te daba la fábrica con lo de estar con una familia y cosas así?*

Con la empresa no teníamos ningún problema.

*¿Quién lo apretaba? ¿La empresa misma?*

Claro, pero cuando vino el golpe de estado...

*¡Ah!*

Se hace una reunión para avisarnos desde el gremio de que la fórmula era Perón-Perón.

De mi pensamiento digo “Perón sí, pero Perón no”. Y te explico, Perón sí porque es nuestro líder pero no te olvides que Perón vino a morir acá. él ya está de vuelta, estaba mal.

Y hubo un compañero que dijo “Vos sos comunista” y yo pedí una moción de orden porque si no estabas anotado, no podés hablar en la reunión de delegados. La pido apra que el compañero lo expulsen porque no tiene porqué decir nada, que se anote.

*¿Era un insulto decir “Comunista”?*

Por eso. Le digo “¿Qué comunista?”. Los zurdos era... como putearte... capaz te puteaban y se reían. Pero te decían “Comunista” y te quería cortar la cabeza. Le digo “Perón está de vuelta, llega a morirse, está la mujer ¿y quién se va a hacer cargo? ¿Qué nos va a pasar? Después lo vamos a lamentar”. Pasó el tiempo, 2 días antes del golpe de estado, ya sabíamos que estaba el golpe de estado.<sup>59</sup>

Cominciare il processo contro l'impresa si dimostra fin da subito più difficile e pericoloso di quanto gli avvocati non avessero detto a Juan Carlos fin dall'inizio. Un po' per ingenuità accetta anche di essere il primo firmatario della prima istruttoria per questioni di salute. Poco a poco però quel mondo così ospitale e rispettoso nei confronti di chi ubbidisce cambia di volto, molti dei

---

<sup>59</sup> *Ibid.*

centoventitré operai sono portati con le buone o le cattive ed accettare un accordo, un «arreglo». Juan Carlos comincia a percepire un cambiamento pur non ascrivendolo minimamente a politiche o azioni intraprese dalla Fiat. Ma se l'impresa spinge per una soluzione che preveda la fine del processo il sindacato non è da meno, seguendo la linea padronale consiglia la stessa cosa. Mentre i più accettano di uscire dal processo e il sindacato tace, una espressione burocratica preannuncia tempi duri: «Juan Carlos contra Fiat Concord». In una situazione sempre meno favorevole ai processi per la salute si aggiunge anche il colpo di stato che da un punto di vista amministrativo elimina la possibilità di ricorrere alla giustizia da parte dei lavoratori. Racconta Juan Carlos in che modo visse quale membro della commissione interna e anche primo firmatario del processo l'avvento del golpe:

*Mientras que estabas en el juicio cayo el golpe no... ¿cómo lo vivieron?*

Claro, ya se sabía del golpe de estado.

*¿Qué se sabía?*

Que la mano venía... y aparte te levantaban. Hubo muchos que... A Lorenzo Miguel lo metieron preso. Curto, Torres, muchos tuvieron que rajar. Al que enganchaban, te seguían.

*Estaban pensando para hacer algo. No digo enfrentar un golpe...*

No se podía hacer nada.

*A dos días del golpe les avisan que va a ocurrir un hecho militar, ¿el sindicato se preparó de alguna forma?*

No, porque ellos ya sabían que no se podía hacer más nada. Avisa para tomar recaudos de no hacer cosas raras, no meterte en nada. Porque a los que levantaban los hacían desaparecer, les importaban tres pitos. Y después vinieron muchos paramilitares que hacían grupos que no tenían nada que ver con los milicos pero te pasaban cuentas.

*¿En qué sentido “te pasaban cuentas”?*

Por ejemplo hubo 2 abogados de Fiat que con la primera de Caseros eran los que hacían levantar a la gente que estábamos en juicio. Para asustarlos.<sup>60</sup>

Mentre cominciamo a parlare del golpe l'intervista, fino a quel momento calma e distesa, ha un'improvvisa svolta, il viso di Juan Carlos si altera, le dita straziano un foglio che passa di mano in mano. Comincia qui la parte drammatica del racconto. Il ricordo della *gran familia* lascia lo spazio a quello di una *patota*, di una squadraccia, che secondo l'intervistato è stata messa su da due avvocati della Concord e dai poliziotti del commissariato di Caseros per far desistere la parte lesa dal continuare col processo. Si svela il lato meno benigno e propriamente repressivo dell'impresa. In un

---

<sup>60</sup> *Ibid.*

contesto autoritario è facile prevalere sui lavoratori, specie se le commissioni interne e i sindacati sono stati dissolti per decreto.

A mí me vinieron a levantar a mi casa. Yo un martes... te voy a decir.

*Todo esto para retomar, vos todavía estabas en juicio.*

Claro. Y era delegado.

Vos decías que viene el abogado por levantarte o algo así.

No, el abogado no. Dos abogados de la empresa hacen un grupo con policías de la primera de Caseros.

*Una patota.*

Claro, venían y te levantaban con el coche. Había algunos que.. Silva, que trabajaba como andaba con el problema del plomo, hacía café en la oficina de personal en fábrica. Lo enganchan y lo llevan a una comisaría y le preguntan cuál era el problema, por qué había hecho juicio y dice "Por enfermedad profesional", era un tipo más que figuraba en el juicio. Después levantaron a Giménez que vivía cerca de mi casa en Ballester, que trabajaba en mi sección. Nunca más apareció. Después levantan a Juan María Ortega que era de control de calidad. Un pedazo de hombre, un muchacho... y aparte qué persona. Nunca más apareció. Con un compañero en la casa política buscamos y figura en la lista de desaparecidos. Y le digo "Este trabajaba conmigo". A mí me levantaron de mi casa.

*¿Cómo se dieron los hechos?*

Ahora te digo. Yo un martes vengo de entrenamiento, ese día fue el 13 de octubre de 1976, que mi hija mayor cumplía 15 años. Hoy tiene 53 años. Acá al lado este chalet no estaba, cuando llego me dice mi señora que habían venido unos tipos con un Falcón preguntando...

*¿Vos llegaste y estaban?*

Claro. Había ido a practicar después del laburo, me vine para acá. Se habían metido por el terreno, yo tenía una perra, ovejera alemán, que se los quería comer. Con la ametralladora la apuntaron y "Mande esa perra al fondo, sino se la mato". De civil eran. Cuando abro la puerta un grandote "¿Juan Carlos?" "Sí", "Lo venimos a ver porque hubo un problemita porque hay que hacer una firma". "Un momentito que voy a buscar los documentos porque dejé la cartera. "Evi, cuando me voy llámalo a Cruci", que era abogado del juicio. Me la vi venir, aparte yo encabezaba el juicio. Me llevan... me suben al coche, me bajan la cabeza, me atan las manos con el pulóver que tenía, me vendan. Pegan la vuelta y veo que agarran la ruta y agarran para allá. ¿Dónde me llevaron?....

*No se sabe.*

Al fondo. Y después te voy a decir porque me acuerdo de la hora que empezó todo porque cuando llegamos me bajan, me meten en un lugar –yo siempre vendado- y me desvisten, me tiran en el colchón humedecido. Me atan las manos y piernas. Me entran a picanear y a preguntarme qué relación tenía con Enzo Cruci. “El Doctor es el representante nuestro en el juicio por enfermedad profesional, ¿cuál es el inconveniente?” “Así que eras delegado” “No, soy delegado. Lo que no tenemos es personería gremial porque están los militares” “Así que sos macho”. Levantaban la televisión y serían ocho y media porque daban “Bonanza”<sup>61</sup>, y sabés qué... yo no se lo deseo a nadie y le agradezco a dios que te lo puedo contar. Por muchos años no podía hablar, me ponía mal, de esto. Y después lo fui superando.<sup>62</sup>

Pratica comune durante la dittatura quella di colpire le commissioni interne piuttosto che le organizzazioni sindacali più stabili, lo stesso copione si ripete a El Palomar. Uno ad uno i membri della commissione interna e gli operai partecipi del processo vengono sequestrati dai *grupos de tareas* e condotti in centri di detenzione clandestini. Pur in assenza di un conteggio definitivo dei desaparecidos a el Palomar, da confrontare con le carte del processo, possiamo supporre che la gran parte dei desaparecidos dello stabilimento di El Palomar si conteranno proprio fra i firmatari del processo contro l'impresa.

Il racconto di Juan Carlos è prima di tutto sconvolgente e doloroso non solamente per l'effeatezza delle torture patite e per le modalità del sequestro, quanto per lo stupore che contraddistingue il racconto di fatti e situazioni che fino ad allora l'intervistato aveva considerato proprie di un mondo, quello dei sovversivi, a lui radicalmente, quasi ontologicamente, alieno. Cade in questo modo la sottile linea che divideva la *gente Fiat* dall'altro, Juan Carlos si scopre, così come i tanti compagni desaparecidos, fragile, assoggettato. Una notte di torture gli fa conoscere quell'altro mondo nel quale molti suoi colleghi avevano simbolicamente ricacciato tutti i mali della società, una sorta di vaso di Pandora, coltivando in sua opposizione l'olografica immagine di una comunità unita nelle tradizioni e nel lavoro. Da questo momento in poi la sua l'identità così solida e certa soffrirà un drastico processo di rinegoziazione.<sup>63</sup> La notte continua fino a che Juan Carlos è allo stremo delle forze, fra picana elettrica<sup>64</sup> e botte si sente venir meno:

Casi pierdo este brazo. Le dije “Aflojá con ese brazo porque no lo siento”. Me pegaron un golpe y no lo sentí más. Estuve 7 meses con parte de enfermo porque tuve la suerte de aparecer de vuelta a la 1 de la mañana acá.

¿El mismo día?

Claro.

---

<sup>61</sup> Serie televisiva statunitense solitamente trasmessa al mattino.

<sup>62</sup> Intervista a Juan Carlos (1938), Operaio e membro della commissione interna di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-12-2015.

<sup>63</sup> Interessanti spunti sui meccanismi psicologici dei sopravvissuti alla desaparición sono presenti in Raffaella Borghi e Haydée Copelechio, *Desaparecidos: margini di una ferita, riflessioni e testimonianze sull'esperienza della tortura*, Mucchi Editore, Modena, 2012, pp. 77-84.

<sup>64</sup> Picana eléctrica, tipica macchina della tortura nelle dittature latinoamericane. Consisteva nel far passare energia elettrica ad alto voltaggio, attraverso degli elettrodi, nel corpo del torturato.



*¿Pero con el juicio no pasó nada?*

Claro. Te digo que me levantaron y me preguntaron qué relación tenía con el juicio, quién era...

*¿No te pedían por otros compañeros?*

No, no. Ellos nada más que.... Los que encabezaban eso. Yo me la banqué cuando me tiraron en Vergara y Gaona... me llevaron con un Falcon y después con un Peugeot me traen. Me di cuenta por el ruido del motor, no por verlo. Al Falcon lo vi cuando salí y me subí y venían 4 tipos. Vi al grandote...

*Esto era una patota.*

Era todo ya diagramado. Después de un tiempo... primero te termino de contar esto. Cuando me largan sentí a alguien... ¿Viste cuando alguien te sigue? "Por favor, ayúdenme, ayúdenme" porque yo estaba atado con el pulóver y no veía... de mano con una correa.

*Te soltaron.*

No, me dejaron tirado en el suelo y no me podía parar por la forma en que quedé. Era un pibe que venía de ver a una minita, porque era Vergara y Gaona y para adentro había casas quintas.

*Muy en provincia.*

Bien para el fondo. "Destapáme los ojos" y lo miro, era un pibe de 18, 19 años. "¿Qué te pasó?" "Me levantaron, se habrán confundido" -¿Qué le iba a decir al pibe?-. Me desató, me acompañó, me llevaron a lo de un tipo que reparaba motos. Hicimos como 5 cuadras porque era todo casa quintas por todos lados. Lleno de barro porque había llovido. Me lavé y acomodé. Eso sí, me pusieron una boleta de prode que había jugado, el reloj y el vuelto que tenía de la boleta del prode. Todavía cuando me empujan me encomendé, y me acordé de mi papá que está muerto, murió joven con 59 años, pensando que me iban a pegar un tiro. No, me tiraron, me dejaron ahí y se fueron a la miércoles. Este pibe me acompaña ahí "Haceme un favor -le pido, sacame la plata del bolsillo -porque no podía meter la mano que me había quedado muerta- me tomo la Costera y me bajo en la esquina". Y cuando llegue estaba el abogado en mi casa, pero ni se imaginaba que iba a volver. Al otro día...

*Lográs volver a tu casa y encontrás a tu mujer y al abogado, ¿y qué le relatas?*

Todo. Lo que me había pasado y lo que me habían preguntado. Era un grupo... pidieron una reunión de delegados, fui a ver a la oficina a los dos, porque estaban Feltrín y este Cruci, que falleció. Les digo "Hagan algo porque esto no es normal". No podía ir a ningún lado. Estuve 3 meses sin venir a mi casa, estuve en lo de mi concuñado porque en cualquier momento me venían a levantar de nuevo. Hasta que los abogados hicieron

una reunión con el cuerpo de delegados y había 2 abogados de Fiat que estaban metidos en eso que los volaron a la miércoles<sup>65</sup>.

*¿Quién los voló?*

La misma empresa.

*Porque vos decís que la empresa no estaba involucrada en esto.*

No. era la policía... no sé. No quiero pensar mal, pero en ese tiempo pasó cualquier cosa. Después de que falleció Sallustro fue completamente otra cosa. Otro trato. No fue la empresa, siempre se portó bien con nosotros. Era una familia...<sup>66</sup>

Juan Carlos sopravvive alle violenze patite, alle torture e alla persecuzione di quella notte, ma per tre mesi evita di farsi trovare nello stesso posto, non dorme nella propria casa e si interroga su quale possa essere il motivo di tanta violenza. Il nesso fra il processo e la repressione, evidente se si riavvolgono gli accadimenti, seppur viene ammesso da Juan Carlos non attribuisce responsabilità individuali, quelle degli avvocati e dei membri della squadraccia all'impresa, come vedremo. Juan è disorientato per essersi ritrovato in un mondo che categoricamente aveva considerato destinato (giustamente) ad altri. «No es normal» è la frase con cui sugella il suo stato d'animo d'allora, rendendo l'immagine di un uomo che scopre sulla sua pelle e su quella di altri compagni desaparecidos che la repressione non è uno scherzo, che non colpisce solo i "cattivi", che forse non c'è un perché per tutta quella violenza, in fin dei conti che il potere dello Stato di per sé è violento.

Se le parole trascritte dell'intervista rendono l'idea di quello che Juan Carlos soffrì durante quella notte bisogna considerare che esse sono una pallida trasposizione di quell'insieme di sentimenti palpitazioni, sguardi e patos che in un'intervista si sviluppano con inaudita forza. A quel punto del nostro dialogo percepivo che gli interrogativi d'allora, l'inaspettata violenza subita comunicata in fretta all'avvocato e alla moglie, quarant'anni dopo, continuavano a suscitare domande inevase. In quel momento mi ero dovuto rendere conto che il mestiere di fare interviste, di ascoltare e di rispettare l'interlocutore indicava la necessità di non violare quella fragilità che si era schiusa di fronte ad uno sconosciuto.

Quello che mi premeva comprendere era relazionato al (presunto) ruolo che aveva giocato l'impresa nella sistematica organizzazione di squadracce atte a intimidire, torturare e uccidere gli operai che non si fossero "arresi" alle richieste dei torturatori. Comprendevo però rapidamente che non si trattava di far ammettere a Juan Carlos che fosse stata l'impresa a farlo torturare, non era quella la sede in cui sviluppare l'argomento, quanto di capire che significato attribuiva a quel tragico episodio. Come in altre parole una persona che fino a quel momento si era ascritta nel cerchio dei "normali" percepiva lo slittamento in un altro mondo. In questo senso il puntuale ricordo di Juan Carlos circa l'allontanamento dei due avvocati che, implicitamente indica, "soli" organizzarono questo dispositivo repressivo, vero o presunto che fosse, si inserisce nella coerente logica secondo cui l'impresa era estranea agli eventi. Se effettivamente le torture e la desaparición che il testimone aveva

---

<sup>65</sup> Di uso onomatopeico alludendo alla *mierda*.

<sup>66</sup> Intervista a Juan Carlos (1938), Operaio e membro della commissione interna di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-12-2015.

vissuto sulla propria pelle erano certe, sicuramente questi fatti erano responsabilità di poche persone non dell'impresa, che continuava ad essere «una gran familia».

Il fatto che dalle evidenze fino a questo punto accumulate ci indicano che quasi sicuramente fu l'impresa ad organizzare questo sistema, d'accordo coi militari da poco subentrati al governo<sup>67</sup>, non ci deve distrarre dal fulcro della nostro studio: in che modo questi fatti si dipanano nel ricordo di Juan Carlos, viceversa impegnato in una artificiosa, però necessaria, ricerca di una plausibile giustificazione di quei fatti che scagionasse l'impresa, qualcosa che salvasse il nucleo duro della propria identità di adulto e di operaio:

*¿Vos te quedás en la empresa hasta cuando?*

Hasta que me dieron de alto. El 4 de marzo de '77.

Casi un año después de estos acontecimientos.

De octubre hasta marzo. Yo creía que este brazo... El médico me decía "No hay problema, despacito". Habían pasado 4 meses y quise levantar una pinza de soldar para dar una puntada y no la podía tener en la mano. Se me caía. Y me había puesto recontra re loco. Le había hecho la parada en la esquina de la comisaría para engancharlo al flaco este que era el doctor Ortolan que me atendió en Fiat y me dice "Acordate que tenés una familia maravillosa, tenés 3 hijas divinas. Olvidate. Agradecé a dios"

*¿Olvidate?*

Sí, de buscar para... Yo, aunque sea...

*Vos querías justicia.*

Los quería agarrar con un fierro y romperles la cabeza porque sabía que era de ahí

*¿El médico te dijo...?*

"Pensá en tu familia...¿Y después cómo queda tu familia? La mano la vas a recuperar, te lo digo yo. Quedate tranquilo". Me atendían en el Italiano, hice la recuperación y me dicen "¿De acá, qué vas a hacer?" "Voy a renunciar". Para colmo le prometí a ella que no iba a ser más delegado porque... A los 2 días fui al sindicato y le dije a Curto...

*El sindicato que virtualmente está intervenido, disuelto.*

Pero fui al sindicato igual que lo agarré a Curto y le digo "Negro, si yo me entero que fue el gremio que me mandó esto...". Me dice "No, Juanca, ¿qué decís?" "Yo espero cualquier cosa porque los tipos no me agarraron a mi

---

<sup>67</sup> Sia per la descrizione degli eventi che per le modalità delle torture l'iter segue quello comune a molte altre imprese del nord di Buenos Aires. Nel caso di Ford, Mercedes e altre industrie dell'auto furono proprio le commissioni interne a scomparire dopo che i capi del personale delle rispettive fabbriche consegnarono elenchi di sovversivi da far scomparire: cfr. V. Basualdo, *Complicidad... op. cit.*

por ser montonero o ser zurdo” O quizás fue la guerrilla... en aquel tiempo...<sup>68</sup>

Juan Carlos è del tutto deciso ad aggredire ma il medico dell'impresa che per “casualità” lavora nell'infermeria del commissariato di polizia dal quale è partita la *patota*, gli si avvicina e riesce a scambiarsi alcune parole che gettano ulteriori dubbi e paure su tutta quella storia, «agradecé a dios que estas vivo, pensas en tu familia», frasi che risuonano come un'ulteriore intimidazione. Ma la disperazione e l'impotenza di non potersi rivolgere ad un interlocutore istituzionale, né tantomeno poter individuare un responsabile per le angherie patite lo portano persino a sospettare che l'azione l'avesse escogitata il sindacato o addirittura la guerriglia. Il primo pensiero riporta i fatti ad un errore fatale, un errore per colpa del quale lo presero al posto di qualcun altro che invece era veramente un «zurdo» o un Montonero. Il secondo pensiero contempla invece che dei guerriglieri rivoluzionari sequestrassero operai impegnati in un processo contro un'impresa multinazionale, costringendoli a rinunciare al processo, idea che è di per sé esplicativa: non è solamente sconcertante, semmai è una vivida testimonianza della vera e propria fedeltà che l'intervistato tributa all'impresa che non è più la Fiat, semmai è quell'insieme di valori, un'impresa trasfigurata, che va oltre i muri e le persone, è quella comunità che una generazione di operai ha letteralmente sacralizzato, un'impresa immaginata. Le illusioni si scontrano nuovamente con ulteriori dati che chiudono il cerchio attorno al processo repressivo subito:

Un día me llegó una citación para la policía de William Morris. Ya habían pasado otro par de meses. Voy y llego –me acompañó mi señora- y le digo “No entrés, quedate afuera. Si no salgo tenés que ir al abogado”

*¿Eso durante la dictadura?*

Sí. Coche no tenía, infracciones tampoco. Me hacen pasar a una oficina...un tipo de civil, el comisario. Pone la máquina de escribir “¿Cuáles son los síntomas que tiene?” “¿Cómo dijo, señor? Esto es una comisaría”. La primera de William Morris. “Yo tengo problemas de plombemia pero a mí me hice análisis en el Hospital Italiano. Tenemos nuestro médico de cabecera. Pero ¿qué significado tiene esto? Quisiera saber. Mi señora se fue, le dije que no espere y que le comunique al Dr. Cruci que estoy en esta comisaría, por las dudas...”

*Pero no estoy entendiendo por qué te pidieron información médica.*

“Pero si hice una infracción o robé algo o hice algo que no corresponda, me parece...” “Usted me tiene que firmar esto”. “No, no le firmo nada. ¿Qué estoy firmando? ¿Mi sentencia de muerte? Yo tengo dos abogados. El cuerpo legista de abogados que fueron a los otros 2 abogados de Fiat que los rajaron. Acá estamos confundiendo...”. Se paró “Señor, que le vaya bien, suerte”. No me rompieron más las bolas, nunca.<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> Intervista a Juan Carlos (1938), Operaio e membro della commissione interna di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-12-2015

<sup>69</sup> *Ibid.*

L'ennesimo contatto con le istituzioni ne restituisce una percezione completamente alterata. L'episodio della moglie che scappa ad avvisare gli avvocati evoca scenari di panico suscitati da una repressione che in qualsiasi momento può colpire. La denuncia per aver preso parte al processo, l'ennesima dichiarazione, questa volta di fronte ad un altro poliziotto ed un altro commissariato ricordano a Juan Carlos che il controllo, per quanto non violento, continua, che nessuno può ritenersi al sicuro. La storia di Juan termina col licenziamento dalla Fiat, nel frattempo entrata in sospensione del personale, e con un'ultima svolta processuale che lascia l'amaro in bocca:

*El juicio terminó. ¿No hiciste nada?*

Tuve que hacer así y ala miércoles. Me acuerdo que renuncié. El 4 de marzo '77 me dijeron que tenía que pasar a cobrar, que estaba Fontanella todavía de jefe de personal. Y yo tenía que cobrar el aguinaldo, la proporción de las vacaciones. Esas boludeces nada más. Cuando me dan el cheque les digo "Acá se equivocaron" "¿Están mal hechas las cuentas, Juan Carlos?" "No, esto es una barbaridad". Me pagaron como si me indemnizaran -viste cuando te arreglan- "Porque usted tiene un legajo impecable", "le agradezco" y me vino bien porque tenía deudas cuando vivimos a vivir acá y todo ese tiempo sin trabajar. En el almacén como había confianza...

*¿Y a otros compañeros?*

Pero no, desaparecieron. ¿Qué pasó? yo estuve 10 años, hasta el 87, haciendo trabajitos en el garaje, te soldaba los discos para (78:15 no se entiende). Fenómeno, trabajaba con mi hermanos y siempre seguí ligado al fútbol porque jugaba para los veteranos de Fiat. Seguía la misma relación, estábamos los mismos que jugábamos en el seleccionado jugando para los veteranos. Había una relación tan, tan buena -nos juntábamos con la familia, los hijos- y un día uno me dice -el CAT, que era de Fiat-...<sup>70</sup>

Licenziato, avvelenato dal piombo, in parte invalidato dalle botte ricevute, Juan Carlos si presenta dinanzi al capo del personale, si tratta di ritirare gli ultimi soldi prima di lasciare la Fiat, ma proprio l'impresa ha pensato in virtù di un «legajo impecable» di «premiare» l'operaio con una buona uscita pari all'indennizzazione richiesta durante il lungo processo. Juan è sconfitto, umiliato, deve rinunciare al lavoro che della sua esperienza di vita ne era divenuto il centro. Il ringraziamento per l'indennizzo è forse l'ultima manifestazione di un costume rispettoso delle gerarchie, di una cultura subalterna che i secoli hanno voluto disciplinata e ubbidiente. In fin dei conti i debiti accumulati e il pericolo di rimanere senza lavoro prendono rapidamente il posto di visioni idealistiche, di slanci impulsivi, i soldi servono.

Gli ultimi anni di vita attiva Juan li passa fra la salumeria di fiducia dove poco dopo il licenziamento va a lavorare come garzone e una piccola ferramenta proprietà del fratello. Gli anni Novanta, il neoliberismo, il peggioramento delle condizioni lavorative, il 2001, di crisi in crisi la sua famiglia affronta la tempesta. Quarant'anni dopo siamo lì a Villa Bosch, io, il mio registratore e le mie domande arruffate, Juan Carlos. Fiat nonostante tutto continua a star lì, dove si collocano le cose migliori che un uomo ha vissuto, sta lì appesa al muro come le speranze di poter vivere una vita

---

<sup>70</sup> *Ibid.*

migliore. La violenza è lontana, così come la dittatura e il sequestro, restano gli affetti, prima di tutto l'impresa, poi il dopolavoro, la squadra di calcio dei "veterani", un profondo senso di tristezza per il tempo passato. Tutto questo è Fiat, non v'è scusa, parola, ragionamento che possa scrollare di dosso quell'olografica immagine scolpita nella sua memoria. Le violenze patite sono forse il segno del caso, una sfortunata coincidenza, un errore. L'impresa come complesso morale, come sforzo collettivo del lavoro, come comunità organizzata non è scalfita dagli avvenimenti traumatici. In generale la risposta data da Juan Carlos al processo traumatico repressivo ci lascia intuire che egli viva un vero e proprio tradimento. Egli è in fin dei conti un convinto aziendalista, un cittadino rispettoso delle leggi e delle istituzioni, un uomo di destra contrario a qualsiasi azione "sovversiva" che però proprio dal mondo così come egli lo concepisce (un sistema fisso di valori e responsabilità) è stato tradito.

Il tradimento è espresso attraverso le sue parole quasi in forma implicita, l'impresa «no fue», forse si trattò di un errore, la ricerca di giustificazioni che scagionassero il mondo col quale era divenuto un membro di un elitario club: la *familia* Fiat. La soggettiva sul caso Juan Carlos ci restituisce anche l'immagine di come egli pensi alla società: divisa in due e nella quale il male sta solo fuori, una società che premia i volenterosi e castiga i fannulloni, un pensiero che però s'infrange col suo caso specifico travolto da torture e licenziamento. Immaginare anche per un solo istante che sia proprio quel mondo ad aver prodotto il male è impensabile, ecco allora che cercare una giustificazione o affidare al caso o alla negligenza di pochi i fatti traumatici serve a poter andare avanti, serve a non credere che una società delle "buone maniere" possa produrre torture e campi di detenzione. Un meccanismo che abbiamo osservato anche in altri ritratti qui presentati.

La storia di vita di Juan Carlos rappresenta nell'economia di questo capitolo un punto importante di articolazione dell'analisi della memoria della dittatura. Nel caso specifico abbiamo osservato come lo iato fra la storia e la sua narrazione, fra la storia e la memoria in senso lato, consente di intravedere quanto la cultura di un soggetto filtri e accomodi a proprio piacimento le esperienze vissute dandoci l'opportunità di comprendere il significato che l'uomo attribuisce a un dato fatto. Nel caso poi di Juan queste considerazioni appaiono fondamentali non tanto per capire se effettivamente fu cosciente dell'azione repressiva dell'impresa, quanto per osservare come una persona che era cresciuta e si era riconosciuta partecipe di una comunità idilliaca come quella Fiat, percepì il passaggio dal mondo ordinato della fabbrica e della società a quello disordinato, fumoso e caotico dei desaparecidos. Nel tentativo di giustificare un fatto di per sé ingiustificabile e incomprensibile, nel cercare di dare un nome all'esecutore materiale della repressione ignorando le questioni strutturali, abbiamo osservato quanto trovare una spiegazione sia una delle esigenze primarie di chi sia sottoposto ad un procedimento repressivo o lo abbia osservato da vicino. Proprio questo punto, nel caso di Juan Carlos visto in soggettiva, lo svilupperemo nel paragrafo successivo cercando di studiare i miti e le leggende sorti attorno alla desaparición di due operai di El Palomar.

#### 6.4 «Se trató de un malentendido», leggende e miti attorno la desaparición di Carlisano e Tamayo<sup>71</sup>

Probabilmente quando Francesco Carlisano, appena quindicenne, prese nel '53 il piroscafo da Napoli a Buenos Aires non poteva immaginare che dall'Argentina non avrebbe fatto più ritorno. La storia di Francesco comincia a Pizzoni, nell'entroterra calabro, dove nasce nel 1936. La miseria della campagna, la guerra, la repressione del movimento contadino nel Mezzogiorno sono lo sfondo sul

---

<sup>71</sup> La ricerca sulla repressione in Fiat e il caso di Carlisano e Tamayo sono stati al centro di una proficua discussione con Marianella Galli della Secretaría de Derechos Humanos di Buenos Aires e con Arturo Oviedo della Coordinación de Investigaciones Históricas del Anm durante la primavera del 2015.

quale si stagliano racconti mitologici di un continente vergine, dove la terra la regalano a chi la lavora, nel quale già molti paesani si sono trasferiti.<sup>72</sup> Sono tante le corrispondenze che parlano di equità sociale e di benessere, lettere che tratteggiano un'abbondanza che ha un solo artefice: Perón. Un biglietto di sola andata in terza sul «Conte grande» è la garanzia per poter fare l'America, coltivare la terra e chissà un giorno diventare operaio specializzato.

L'Argentina diviene in breve tempo un posto ospitale, la lingua dolce e la presenza di tanti italiani mitigano la nostalgia per una casa che è davvero lontana. Villa Bosch non è il centro della Capital federal, ma promette con la sua costante espansione edilizia una casa per ogni famiglia. I primi anni di lavoro in campagna e in piccole imprese fanno da anteprima al vero salto in avanti: cominciare a lavorare alla Fiat, sentirsi, probabilmente per la prima volta, parte di una comunità.

L'Andalusia non è certo la Calabria, ma la fame non ha per patria un unico paese. Antonio Rafael Tamayo nasce appena conclusa la Guerra civile in un paesino quasi addossato al mare, a sud di Granada. Le incertezze di un'Europa in guerra e le scarse possibilità di sopravvivenza in un sud che è ancora consegnato ai latifondisti fa maturare nella famiglia di Antonio l'idea di emigrare. Seppur spagnoli, in Argentina si sentiranno chiamare "gallegos", così come non gli statunitensi, ma gli italiani solo li saranno dei "gringos". La grande periferia di Buenos Aires negli anni Quaranta attira persone e migranti con una forza centripeta che in breve tempo fa della città una vera e propria megalopoli. Tamayo assieme alla famiglia si trasferisce a San Martín, un distretto poco lontano da Tres de febrero, nel quale di lì a poco verranno costruiti i due stabilimenti della Fiat. Anche Tamayo assapora l'idea di diventare un operaio, di poter abbandonare i lavori saltuari e la campagna per dedicarsi ad un lavoro che in quegli anni è forse il più carico di riconoscimento sociale. Comincia verso la metà degli anni Sessanta l'esperienza in Fiat, la crescita, la costruzione della casa, l'ingresso in società.

Tamayo e Carlisano si conoscono proprio nella fabbrica di El Palomar, compagni del settore verniciatura del grande stabilimento verso la metà degli anni Sessanta. Gli anni passano rapidi, fra il lavoro industriale e la costruzione della casa, l'obiettivo fondamentale per una classe operaia immigrata che nella casa vede il coronamento delle ambizioni di un viaggio così tanto lungo. Il desiderio di crescita è forte, tanto che nella stessa casetta che Carlisano riuscirà a costruire troverà spazio una piccola rimessa nella quale eseguire fuori dal lavoro riparazioni a macchine di amici e vicini. Carlisano e Tamayo occuperanno in quel modo il loro tempo, fra un lavoro ufficiale ed uno informale. Il '69 e il decennio Settanta non passano inosservati alla Fiat, le lotte per il giusto salario, per le norme di sicurezza, per un'autentica democrazia non lasciano i due amici indifferenti. Come tanti altri vivranno con timore la possibilità di perdere il lavoro ma guardano speranza alle istanze sindacali più avanzate.

La notte fra l'uno e il due di marzo del 1977 Carlisano e Tamayo sono sequestrati da una *patota* della polizia federale nei rispettivi domicili: finisce qui la *loro* storia, non riappariranno più.

Il racconto della scomparsa dei due operai dello stabilimento di El Palmar ha accompagnato un po' come certe leggende popolari il mio percorso di ricerca e di raccolta delle storie degli ex lavoratori di Fiat. Quella di Carlisano e Tamayo è una desaparición importante, un fatto che quasi tutti i testimoni hanno riconosciuto come rilevante. Durante le interviste mi ero ripromesso di ricostruire il caso della scomparsa dei due operai per offrire un'immagine più complessa della repressione a El Palomar. Di incontro in incontro la narrazione della loro scomparsa si arricchiva di dettagli oppure

---

<sup>72</sup> Alcuni dati sono presenti nell'Archivio online del CEMLA, Centro de Estudios Migratorios Latinoamericanos. <<http://cemla.com/buscador/>> (ultimo accesso: 10-9-2016).

di nomi, di vicissitudini tali da costruire un intricato reticolo di racconti. Certo era che dopo i primi accenni la domanda su Carlisano e Tamayo era divenuta un punto fermo all'interno dei miei interessi di ricerca, soprattutto inerenti la percezione della dittatura in fabbrica. Rispetto alle storie vaghe e fumose, all'impossibilità di poter ricollegare le percezioni della dittatura a fatti concreti, nel caso di Carlisano e Tamayo invece incontriamo un punto fermo, un caso che diviene l'archetipo della memoria riferita alla desaparición.

In questo paragrafo si analizza la percezione della scomparsa di Carlisano e Tamayo che qui considereremo essenzialmente nei suoi aspetti psicologici e immaginifici e dunque nella sua specificità di divenire il centro di differenti narrazioni circa la violenza in fabbrica, una storia che non è già quella dei due dei desaparecidos, ma degli *altri*, di chi durante molti anni l'ha elaborata, ripensata e raccontata. Più che una ricostruzione dei fatti, qui si intende analizzare le interpretazioni che a questi vennero date dai contemporanei, da chi un giorno all'altro non vide più a lavoro i due operai europei.

Fino al 1984, quando i nomi e le denunce della scomparsa di Carlisano e Tamayo finirono nei registri della Conadep, la storia della loro scomparsa era rimasta appesa alla memoria di un gruppo di uomini e donne che nel quartiere e nella fabbrica avevano mantenuto viva la memoria dei due lavoratori. Dell'evento traumatico e della storia vera e propria di come e perché avvenne il sequestro possediamo poche fonti. Non una cronaca di giornale, un libro, o un dispaccio di polizia consegnano alla storia gli eventi che portarono alla cattura e successivamente all'uccisione dei due operai. Le fonti con le quali possiamo lavorare sono essenzialmente orali (anche quando provengono dall'archivio) ed appartengono a due blocchi: le denunce e le dichiarazioni rese all'Ambasciata d'Italia e di Spagna poco dopo i fatti, le dichiarazioni alla commissione della Conadep, entrambe realizzate fra 1978 e '84, e le interviste da me raccolte fra il 2014 e il '15. Proviamo dunque a ricostruire i fatti attraverso i documenti di cui disponiamo, successivamente passeremo ad un'analisi delle testimonianze più recenti:

Nella data di oggi compare spontaneamente la signora Encarnación Tamayo de Bustos che DICHIARA: il primo marzo 1978 fu sequestrato da casa sua ANTONIO RUIZ TAMAYO. Il giorno del suo sequestro concludeva le sue vacanze [...]

All'una del mattino di tale giorno suonarono il campanello e aprendo la porta la madre vide Francisco Carlizano (sic.) compagno di lavoro e amico della vittima menzionata. In casa si trovava anche Antonio Baggale, che alzandosi dal letto vide fuori dalla casa alcuni uomini in divisa armati di fucile che si identificarono come Polizia Federale. Entrarono in casa questi uomini che vestivano con camicie col marchio della fabbrica FIAT CONCORD, luogo di lavoro della vittima. Dopo il fatto, arrivarono tre camion della Polizia Federale in uno dei quali stava anche il compagno di lavoro Carlisano, ad oggi desaparecido.<sup>73</sup>

Carlisano e Tamayo furono sequestrati da alcuni uomini degli apparati di *intelligence* della polizia la notte del primo marzo '78. Le modalità del sequestro riprendono per filo e per segno quelle adoperate nella maggior parte dei casi di desaparición forzada. Un dettaglio inquietante getta delle ombre sul ruolo dell'impresa in questo sequestro, le divise della Concord che i sequestratori indossavano. L'eventuale complicità della Concord nel sequestro risulta plausibile dato che già da

---

<sup>73</sup> ANM, f. Documentación Conadep (d'ora in poi FCONADEP), legajo de Antonio Rafael Tamayo, n. 7261, *Denuncia de Encarnación Tamayo de Bustos*, 24-8-1984.



tempo le forze di sicurezza infiltrate in fabbrica, l'Esercito e la Polizia federale, coi vertici della Concord e di altri gruppi condividevano notizie e fascicoli dei lavoratori.<sup>74</sup>

La cattura avviene in poco tempo, i testimoni oculari osservano inermi il sequestro del figlio e la perquisizione della casa, con la consueta distruzione e sottrazione dei beni ivi presenti. Il sequestro di Tamayo e Carlisano è contestuale, sembra anzi che lo stesso Carlisano sia utilizzato come "esca" per far uscire Tamayo evitando possibili resistenze. La testimonianza della moglie di Carlisano, resa poco dopo una telefonata anonima, aggiunge dettagli circa il contesto nel quale il sequestro si calava:

-Fatti: cinque individui armati entrarono in casa da dietro senza avviso, lasciando intendere che fossero poliziotti, perquisirono la casa senza incontrare nulla di compromettente. Portarono via Francisco, dicendo che in due giorni l'avrebbero riportato indietro. È oggi il giorno 3-1-84 e non abbiamo notizie del suo destino.

-Esecutori identificati: probabilmente membri della Brigata. Due automobili Ford Falcon e una camionetta. Erano travestiti da operai di FIAT, armati. [...]

Il giorno 2-1-84 Rosa Carlisano ha ricevuto una telefonata anonima, nella quale una signora sosteneva di essere desaparecida col mio sposo. Era passato all'incirca un anno [dall'ultima volta che l'aveva visto], stava bene e probabilmente si trovava presso il Primer Cuerpo del Ejército (almeno fino ad un anno fa). Durante la telefonata aggiunse che le persone che comandavano le operazioni erano: Japones Berón (subcomisario), Naldy (principal) e Barreiro (commissario), e che avrebbe chiamato nuovamente.<sup>75</sup>

Dalla deposizione risulta che probabilmente Francisco fino al 1983 era ancora vivo e sottoposto a sequestro negli spazi del Primo corpo dell'Esercito argentino. Combaciano in questa versione le descrizioni delle modalità del sequestro, così come l'identificazione delle tute della Fiat. Anche sul numero e i tipi di mezzi utilizzati Carolina Carlisano coincide col racconto di Encarnación Tamayo. Un dettaglio circa le sorti del marito lo vuole ancora sotto sequestro presso il Primo corpo dell'Esercito argentino dove suppostamente un'altra *desaparecida* l'ha potuto conoscere e scambiarsi alcune parole. Quest'ultimo punto risulta oscuro: nella prassi della *desaparición* è perlomeno raro che un sequestrato venisse mantenuto nella stessa struttura per più di due anni prima di essere sommariamente giustiziato oppure immesso nel circuito legale delle carceri. Quanto vi è di attendibile nella telefonata? Appaiono incerti anche i nomi dei responsabili della detenzione di Carlisano, che non risultano citati nelle liste dei repressori che negli ultimi anni sono stati processati, come nemmeno sono citati dai testimoni dei campi di detenzione clandestini. Nonostante questo una flebile pista lascia aperta la via del riscontro dei nomi della telefonata anonima coi responsabili dell'Esercito. Nel caso di Barreiro, siamo in presenza probabilmente di una omonimia: risulta infatti uno dei protagonisti della repressione non a Buenos Aires, ma a Córdoba, e non nel primo, ma nel terzo corpo dell'Esercito.<sup>76</sup> Recentemente condannato per delitti di lesa umanità nel contesto del processo La Perla non risulta che abbia operato al di fuori del centro clandestino di La Perla nel quale torturò almeno un centinaio di persone. Un altro nome sembra stabilire delle deboli relazioni fra la telefonata anonima e la cronaca: nella citazione di Carolina Carlisano si fa riferimento a tale "Japones Beroón" che avrebbe preso servizio nel Primer cuerpo dell'Ejército. Confrontando la lista dei repressori possiamo osservare come un "Japones" fu attivo nel famoso centro di detenzione di

---

<sup>74</sup> Si vedano le pp. 257-258 de *Responsabilidad empresarial en delitos... op. cit.*

<sup>75</sup> ANM, f. FCONADEP, legajo de Francesco Carlisano, n. 166, *Testimonio de Carolina D'Alessandro de Carlisano*, 2-1-1984.

<sup>76</sup> Ernesto "Nabo" Barreiro, <<http://www.infobae.com/politica/2016/08/25/condenaron-a-prision-perpetua-a-luciano-benjamin-menendez-y-al-ex-mayor-barreiro-en-la-causa-la-perla/>> (ultimo accesso: 10-9-2016).

El Olimpo, nella Capital federal, centro effettivamente dipendente da quel segmento dell'Esercito.<sup>77</sup> Per quanto riguarda invece il riferimento a Naldy, il “principale” si potrebbe trattare di un errore di trascrizione presente nei registri della Conadep dato che risulta un Mario Naldi (senza y) che all'epoca della dittatura fu commissario di polizia. Le informazioni fino a questo momento indicano di certo che i due malcapitati non fecero rientro, che vi fu un grosso dispiegamento di forze, che probabilmente l'impresa fu coinvolta nel sequestro. Pur in assenza di evidenze documentarie l'ipotesi non è da scartare dato che in diversi punti questa modalità combacia con quanto accaduto in altre fabbriche del pese nelle quali i delegati furono fatti scomparire da personale dell'intelligence che indossava le uniformi delle aziende. Una modalità che come tante altre mirava a incutere timore nei confronti dell'impresa al fine di ridurre al minimo l'eventuale conflittualità. Facciamo adesso riferimento ad altre testimonianze coeve nel tentativo di intravedere ulteriori elementi o rincontri con quelle già esposte, per esempio quella dei vicini di casa di Tamayo che così ricostruirono gli avvenimenti:

Il primo marzo 1978 alle 23.30 arrivarono a casa sua cinque individui che entrarono in casa dalla porta di dietro senza avviso, identificandosi come poliziotti. Frugarono nella casa senza incontrare nulla di compromettente, portarono poi Francisco, dicendo che l'avrebbero rilasciato in due giorni.<sup>78</sup>

La testimonianza dei vicini, restituita contestualmente a quella dei famigliari di Tamayo ne rimarca il tono e il contenuto. Più che aggiungere dettagli, ci ricorda che i vicini per quanto la propaganda dell'epoca li volesse attaccati al televisore e non alla finestra, osservassero. Possiamo immaginare il momento in cui nel tranquillo quartiere la notte è attraversata da un inspiegabile evento. Ciò che il grigio e formale gergo delle deposizioni ci restituisce fino a questo momento ben poco ci racconta di chi fossero i due operai sequestrati, così come in che stato si fossero trovate a vivere le due famiglie colpite da un lutto virtuale, orfano di un corpo da poter piangere. Il ricorso all'habeas corpus da parte della sposa di Carlisano ricostruisce gli eventi di quella notte:

Il primo marzo del 1978, alle ventiquattro, si presentarono a casa nostra diversi individui vestiti in borghese, che penetrarono senza violenza dato che la porta di casa era aperta. Si identificarono come poliziotti e procedettero a perquisire i nostri effetti. Successivamente portarono via mio marito del quale ad oggi non ho potuto avere notizie. Signor Giudice mio marito è un *hombre trabajador*, dedito al suo lavoro e al focolare. Abbiamo tre figli e viviamo del lavoro di mio marito che doveva svolgere un secondo lavoro in casa per offrirci comodità e per poter assolvere all'educazione dei suoi figli. Non ha mai preso parte ad attività politica o sindacale, era operaio da diciotto anni della FIAT Concord, ed era stimato dai superiori così come dai compagni di lavoro.<sup>79</sup>

Il ricorso all'Habeas corpus consisteva in una richiesta formale spiccata da un famigliare di persona scomparsa, tramite un avvocato, ad un giudice che a sua volta avrebbe dovuto avviare una ricerca solitamente indirizzata ai commissariati di polizia, carceri, ospedali, che certificasse dove l'individuo si trovava effettivamente e se vi fosse una fondata ragione per la privazione della libertà cui era

---

<sup>77</sup> Cfr. la scheda n. 1625, *Agente de Inteligencia del Batallón 601 Luis Martínez*, La lista dei repressori è consultabile su: <<http://www.desaparecidos.org/GrupoF/fuerza/eje.html>> (ultimo accesso: 10-9-2016).

<sup>78</sup> ANM, f. FCONADEP, legajo de Antonio Rafael Tamayo, n. 7261, *Testimonio de Norma Pecella y Saro Giunta*, 24-8-1984.

<sup>79</sup> ANM, f. FCONADEP, legajo de Francesco Carlisano, n. 1625, *Testimonio del Habeas Corpus*, 1979.

sottoposto.<sup>80</sup> Nella lettera scritta dalla consorte di Carlisano possiamo individuare tutti gli elementi cautelari volti a rassicurare le autorità che le intenzioni dei parenti fossero buone. Presentare il marito come un uomo lavoratore, un “non politico” dedito alla famiglia, in poche parole lo stereotipo in mente al governo autoritario, era una strategia retorica necessaria per evitare di cadere a propria volta nelle maglie della repressione. Spesso infatti, quando venivano istruiti habeas corpus di militanti politici o personaggi pubblici le forze dell'*intelligence* colpivano i famigliari rimasti o direttamente l'avvocato. Un dato più di tutti ricorda che furono 109 gli avvocati assassinati dalla dittatura per aver istruito cause di questo genere.

La necessità dunque di fuggire l'idea che il ricorso a tale strumento legale potesse solo nascondere un'accezione “politica” indicava la necessità di essere il più espliciti nel senso inverso. Può risultare plausibile che così stessero le cose anche se non possiamo nemmeno scartare però, cosa comune fra i militanti politici, che proprio attraverso un processo di rigido disciplinamento Carlisano e Tamayo tenessero all'oscuro i familiari della loro attività politica, per cui dal proprio punto di vista la moglie di Carlisano nulla sapesse della sua attività extra lavorativa.<sup>81</sup> In altre parole non possiamo nemmeno scartare l'ipotesi che Carlisano fosse membro di un partito o movimento rivoluzionario e che amici e famigliari ne fossero completamente all'oscuro.

Comunque stessero le cose, e al momento non c'è possibile mettere una parola definitiva sul caso, è superfluo dire che anche in questo frangente i famigliari di Carlisano non ebbero alcuna notizia dal tribunale. L'ultima strada possibile fu quella di interrogare l'Ambasciata d'Italia Buenos Aires nella speranza che il governo di Roma potesse fare qualcosa per aiutare la famiglia italo-argentina. Diversi contatti furono stabiliti con l'ambasciata che però si limitò ad inserire il nome di Carlisano nel suo elenco (segreto) di desaparecidos, per poi, praticamente a dittatura finita, nel giugno 1983, fare una formale richiesta di «nuovi elementi e informazioni concernenti» il caso Carlisano.<sup>82</sup> La storia dei procedimenti legali vedrà qualche anno più tardi la moglie di Francesco Carlisano richiedere la dichiarazione di morte ipotetica per poter avere qualche forma di “compensazione” economica. È questo l'ultimo documento degli anni Ottanta sulla vicenda della scomparsa dei due operai.

Conclusa l'analisi delle fonti documentarie probabilmente sono più i dubbi che le certezze quelli che si accumulano nel confuso quadro che ritrae la scomparsa dei due operai di El Palomar. Un indizio importante per poter capire le dinamiche del rapimento sarebbe rappresentato dalla presenza o meno di militanza sindacale e filiazione alle formazioni sindacali “combattive”. Ma soprattutto su questo punto le memorie di otto intervistati diversi contengono sei versioni fra loro dicotomiche: erano membri del Sitrafic, della Uom, solo Carlisano era sindacalista, Carlisano e Tamayo non erano “politici”, probabilmente Carlisano era membro del Partido comunista revolucionario.

Fino a questo punto abbiamo osservato delle testimonianze che per il contesto e la finalità per le quali erano state raccolte (la denuncia della Conadep) erano l'espressione di una asciutta e burocratica prosa amministrativa. Che un sequestro avvenne quella notte è certo, ma di come esso fu percepito dai testimoni oculari, dai famigliari, nulla traspare da quel linguaggio così compito. Una

---

<sup>80</sup> La costituzione argentina preveder questo dispositivo all'articolo 43. Durante la dittatura l'istituto non fu sospeso, ma le pratiche vennero distrutte o archiviate senza mai dare risposta.

<sup>81</sup> Cfr. a questo proposito Vera Carnovale, *Moral y disciplinamiento interno en el PRT-ERP*, in «Nuevo Mundo», 2008.

<sup>82</sup> Archivo Histórico de la Cancillería Argentina (d'ora in poi AHCA), (online), *Nota verbal de la Embajada de Italia*, 9-6-1983. Consultabile in <[http://desclasificacion.cancilleria.gob.ar/simple\\_comision\\_ddhh](http://desclasificacion.cancilleria.gob.ar/simple_comision_ddhh)>, (ultimo accesso: 10-9-2016). Sulle (mancate) politiche di accoglienza dei desaparecidos italiani e il disinteresse dei governi Dc sulla questione si rimanda a: Marzia Rosti, *Algo más sobre los italianos en la Argentina*, in (a cura di) María Cristina Vera de Flachs e Luciano Gallinari, *Pasado y presente*, Báz Editores, Córdoba, 2008, pp. 251-273. Sullo stesso argomento ho lavorato nella prima parte di questa ricerca, Cfr. Camillo Robertini, *Las relaciones bilaterales entre Italia y Argentina durante la última dictadura militar, 1976-83*, in «Historia Unicap», n. 5, 2016, pp. 1-16.

testimonianza chiave di quella notte la possiamo rintracciare nella recente deposizione (2007) che Norma Carlisano, la figlia maggiore di Francesco, ha rilasciato agli organismi per i diritti umani e che, in un contesto politico più aperto ad ascoltare la voce delle vittime e dunque più propenso a dettagliare elementi emotivi, ha prodotto una testimonianza importante:

Vi racconto quella che fu la notte più triste della nostra vita, il 1 marzo 1978. Noi arrivammo un giorno prima dalle vacanze, il 28/2/78, dato che mio padre si doveva presentare sul posto di lavoro il primo marzo nella fabbrica Fiat Concord. All'alba di quel giorno accerchiarono l'isolato delle persone con dei Ford Falcon verdi e con una camionetta. Noi dormivamo [...] quella notte la porta del giardino era aperta. Dato che vivevamo al primo piano, salirono dai tetti delle case vicine entrando senza avviso. Entrarono in casa diversi uomini armati e travestiti con le tute da lavoro uguali a quelle di mio padre (fabbrica Fiat) e tutti con parrucche, barbe e baffi [finti] di modo che non li potessimo identificare.

Erano dieci uomini quelli che entrarono in casa e cominciarono a controllare quanti fossimo. Si distribuirono nella casa gridando "donde está el gallego", noi gli rispondevamo che non ci stava nessun gallego, dato che eravamo tutti italiani, che gallegos era qualche vicino al massimo. Allora furono specifici, e cominciarono a chiedere di ANTONIO TAMAYO, compagno di lavoro di mio padre, soprattutto volevano sapere se viveva con noi.

Mio padre l'avevano buttato sul pavimento pancia atterra, ammanettato e incappucciato piangeva come un bambino (non l'avevo mai visto piangere). In questo momento mi alzai dal letto (mio fratello ed io stavamo in una stanza accanto a quella dei nostri genitori). Volendo sapere cosa stesse succedendo corro verso la stanza e l'uomo che ci vigilava mi minaccia con un fucile, lo evito ed esco. Fu lì che vidi tutte quelle bestie setacciando la casa, mio padre sul pavimento accanto al letto, mia madre piangendo, mia sorella che all'ora aveva tre anni, anche lei sul pavimento.

[...] Non capivo cosa volessero perché mi resi conto che non erano venuti per rubare. Per il tipo di persone che eravamo e che continuavo ad essere, gente perbene, mi chiedevo perché rompessero tutto, controllando fino all'ultimo angolo della casa, svuotando casse, controllando tutta la casa. Successivamente vidi che trovarono nel soggiorno un contenitore pieno d'oro che rubarono. Infine bevvero due birre come se si trovassero a casa loro. Dopo aver visto tutta la casa, il tipo che presidiava la porta della nostra camera mi afferra per il braccio e mi minaccia dicendomi che mi avrebbe ucciso se non fossi andata a dormire. Il militare si fermò col fucile davanti i due letti, quelli di mio fratello e il mio, e non mi potetti alzare più. Quando stavano per andarsene portarono mio padre fino alla porta della nostra camera, perché ci potessimo dire addio [...] Noi cominciammo a fargli domande, mio padre ci diceva di non spaventarsi. Il militare alto ci disse di stare tranquillo, che il giorno successivo l'avrebbero riportato, che lo portavano per il furto di un camion della Serenissima. Mentre stavano in stanza dissero a mio padre che sarebbero andati a prendere il suo compagno "el gallego" del quale domandavano.

La testimonianza del 2007, frutto di un'intervista successivamente trascritta, dà il colore ad una narrazione che fino a questo momento era rimasta in bianco e nero. Si aggiungono alcuni dettagli circa la dinamica del sequestro, la violenza nei confronti dei famigliari, la paura di Francisco nel vedersi sopraffare da dieci persone, etc. La dinamica del sequestro è pressoché la stessa raccontata nel 1984 pur descrivendo attentamente gli spazi della casa e come vi si mossero all'interno i militari. Anche in questo caso si ricorda che la famiglia era di ritorno da un periodo di vacanza, proprio come quella di Tamayo. Può ipotizzarsi una relazione fra le vacanze delle due famiglie e il sequestro di Carlisano e Tamayo? Anche in questo caso il buon senso indica di non abbandonare nessuna pista, pur dovendo riconoscere che in assenza di riscontri tutto rimane nel campo delle congetture. È

proprio a questo punto che emergono delle ipotesi direttamente formulate dalla figlia di Carlisano circa il possibile movente e/o causa della sparizione del padre. Escludendo la militanza politico sindacale dei due operai Norma così continuava nella sua deposizione:

E fu così, mio padre andò fino alla casa del gallego che pure catturarono. Mio padre e lui lavoravano assieme nello stesso reparto verniciatura della Fiat, entrambi compagni di Hugo Curto [...] mio padre non era d'accordo con molte cose, come per es. spingere i lavoratori contro voglia per recarsi alle manifestazioni. Mio padre una volta terminato il lavoro in fabbrica tornava camminando fino alla sua ferramenta, per continuare a lavorare nel tempo che rimaneva. Aveva un laboratorio di carrozzeria e verniciatura. L'unica cosa che faceva era andare a lavorare e tornare a casa sua per continuare a lavorare. Questo a Curto non gli piaceva [...] Dopo la desaparición di molte persone della fabbrica, per me consegnate da Curto, quest'ultimo ottenne molto potere.

Dopo aversi portato mio padre furono direttamente a casa di ANTONIO TAMAYO, lo sappiamo perché la mamma di Antonio ce lo raccontò. Ci disse che aprì lei stessa la porta, che lo fecero chiamare da mio padre. Per fortuna lo fecero chiamare da lui, perché i genitori di Antonio erano anziani, che si sarebbero spaventati molto.

In questo momento cominciò la nostra ricerca.<sup>83</sup>

Il racconto di Norma arricchisce, o se vogliamo complica, nuovamente il precario quadro fino a questo momento imbastito: pratica assai comune del sindacalismo durante la dittatura fu quella di mantenere una relazione di dialogo e non di opposizione diretta col governo della giunta militare. In alcuni casi è stato anche dimostrato, che *patote* della Uom perseguitarono operai comunisti fra il '73 e '76 in diversi stabilimenti del paese, corroborando l'attività dei *grupos de tareas* della Triple A. Probabilmente sulla base di questi elementi, sul rancore nei confronti di sindacalisti di mestiere che al loro posto rimasero transitando indenni per il processo dittatoriale si basa l'accusa della figlia di Francesco Carlisano. Certo è che la possibilità che dietro la scomparsa del padre vi fosse la Uom è meno verosimile, non per questo infondata, di altre ipotesi. Riepilogando, fino a questo momento abbiamo estratto dalle testimonianze coeve e dirette, quelle raccolte nel decennio Ottanta e dai testimoni oculari le seguenti ipotesi: Carlisano e Tamayo erano dei militanti del Pcr, erano sindacalisti del Sitrac, solo Carlisano era un sindacalista, vennero fatti scomparire non dai militari ma dalla Uom, e un'altra serie di impercettibili varianti che già abbiamo nominato, un punto di sintesi fra le versioni diverse è quasi impossibile.

La ricerca documentale non consente di andare oltre nella ricostruzione della "verità dei fatti" ammesso che sia utile farlo. Passeremo a questo punto ad analizzare le memorie riferite all'eclatante desaparición dei due operai partendo da dove avevamo lasciato le fonti documentali, ossia senza pretendere di trovare la "causa", della loro scomparsa, concentrandoci viceversa sulla forma prima che sul contenuto delle memorie riferite a questo evento. In altre parole ci addentriamo adesso nello studio del mito e dell'immaginario che attorno alla scomparsa dei due operai si va rapidamente accumulando nella comunità operaia di El Palomar.

La costruzione di un potente immaginario e di un mito attorno l'evento traumatico è dettata dal fatto che esso è alimentato e coltivato non dai diretti testimoni dei fatti, chi ha vissuto da dentro l'evento, ma da chi il due marzo '78 non vide arrivare in fabbrica i due compagni. In questo modo la storia che gelosamente custodiscono i parenti di questo evento traumatico trascende, divenendo parte di un particolarissimo e individuale bagaglio identitario che appartiene già alla comunità-fabbrica. Va premesso, così come s'è visto nei paragrafi precedenti, che a differenza di chi visse

---

<sup>83</sup> ANM, FCONADEP, legajo de Francesco Carlisano, *Testimonio de Norma Carlisano*, 2009.

direttamente l'esperienza della tortura e della desaparición la necessità di trovare una giustificazione agli efferati atti che colpiscono la comunità sia un processo forse più necessario per chi vede da fuori gli avvenimenti piuttosto di chi li visse. Questa premessa lascia intuire che le testimonianze circa la scomparsa di Carlisano e Tamayo non descrivano osservazioni oculari dell'evento, ma punti di vista soggettivi che rappresentano l'espressione più chiara del significato attribuito a quegli eventi da chi pur non vedendoli di persona li ha immaginati, elaborati e raccontati facendone in una certa maniera parte del proprio vissuto.

Il tema del falso ricordo, dell'errore della memoria e della fragilità del racconto del testimone sono probabilmente alcune delle più classiche questioni poste da una storiografia "tradizionale" rispetto all'introduzione delle fonti orali nella ricostruzione del passato.<sup>84</sup> Tanto più numerose saranno le persone invitate a raccontare un dato evento, altrettante saranno le versioni i dettagli e i ricordi ad esso collegato. Su questo punto è dunque possibile concordare sul fatto che un ristretto campione di intervistati che si riferiscano a un evento non ne restituisca un'immagine veritiera. Alessandro Portelli ha efficacemente controbattuto a questa vecchia quanto collaudata critica che proprio l'inaffidabilità fattuale delle fonti orali rende tale strumento estremamente prezioso.

Il falso ricordo o l'errore, più di qualsiasi altro segmento narrativo scaturente dalle interviste è un fondamentale indicatore di come simbolicamente proceda il meccanismo della memoria degli uomini. Comprendere e analizzare tali processi significa dunque intuire le scale di valore e le mentalità, anche collettive, che gli individui attribuiscono a un dato evento. Sono il desiderio e la necessità, a determinare spesso la rappresentazione simbolica di un evento chiuso, dell'esperienza passata che però proprio come memoria si risignifica in virtù di complessi meccanismi mentali. Andando dunque oltre la «materialità dell'evento» è possibile intravedere il significato soggettivo ad esso attribuito in virtù della speranza, del desiderio e della cultura dell'intervistato.<sup>85</sup>

Cercando di calarci nella realtà di una comunità di fabbrica colpita dalla scomparsa di due compagni e nel contesto di una dittatura che di giorno rivendica la legalità e la notte fa sparire le persone, possiamo intuire che il primo problema di chi assista direttamente o indirettamente a una sparizione sia quello di razionalizzare l'evento. La necessità di attribuire ad *una* causa certa, magari capace di "giustificare" la sparizione, è il primo meccanismo che si mette in moto. Si tratta di sottrarre dall'ambito delle infinite possibilità la morte, di razionalizzarla, di considerarla uno strumento necessario e atroce che però è indirizzato ed adoperato solamente contro *gli altri* i non-membri della società: i sovversivi. Sulla base di questo meccanismo, alla fine dei due periodi di ricerca in Argentina, mi ero venuto a trovare fra le mani due blocchi di narrazioni che proprio a questo meccanismo è ipotizzabile facciano riferimento. Due blocchi di narrazioni che da punti di vista soggettivi interpretano, rielaborano, decostruiscono e ricostruiscono la scomparsa di Carlisano e Tamayo. Dal racconto delle interviste prima di tutto osserviamo come un dettaglio ritenuto marginale nelle deposizioni precedenti qui si vada allargando e trasformando nella causa, nel *perché* della scomparsa di Carlisano e Tamayo. Vediamo il racconto di Emilio che fu compagno di Carlisano e Tamayo nel settore pittura e quello di Luisa, sua moglie:

---

<sup>84</sup> Per un inquadramento generale si rimanda al classico Paul Thopson, *The voice of the past*, Oxford UP, Oxford, 1978 e al più recente Bruno Bonomo, *Voci dalla memoria*, Carocci, Roma, 2012. Interessanti spunti li possiamo trovare anche nel saggio di Bloch nel quale "scopre" le leggende orali che si propagano nella trincea, cfr: M. Bloch, *La guerra e le false notizie, Ricordi (1914-15) e riflessioni (1921)*, Donzelli, Roma, 2004.

<sup>85</sup> Il riferimento è a A. Portelli, *Storie orali*, Donzelli, Roma 2007, soprattutto il saggio *L'uccisione di Luigi Trastulli (Terni 17 marzo 1949). La memoria dell'evento*, alle pp. 25-59.

*Y de hecho la pregunta... no la pregunta, una aclaración sobre el caso de Carlisano y Tamayo, porque todos los entrevistados hablan de este caso...*

Emilio: En ese momento Carlisano y Tamayo, dos de los desaparecidos en Argentina. Eran compañeros míos del sector pintura, ambos. Muy bien la historia de la desaparición, fue contada por los mismo compañeros nuestros.

*¿Del sindicato?*

Emilio: No, los compañeros de trabajo. Se comentaba cómo había sido, dicen que una noche fueron a buscarlo a Tamayo que fue uno de ellos, hincha de San Lorenzo como yo, como es el Papa. Él vivía en un pasillo al fondo en una casa tipo Ph<sup>86</sup>, le tocaron el timbre y salió la madre a la puerta adelante, le dijeron “buscamos a su hijo, Tamayo, creo que era Antonio el nombre” y la madre lo fue a buscar y le dijo “hijo, te buscan en la puerta”. Y no volvió más de la puerta, se quedó adentro la madre y lo levantaron a Tamayito y le dijeron “bueno, ahora llevamos a la casa de tu socio” que ellos tenían un taller de pintura que hacían en horas extraordinarias cuando salían de Fiat.

Luisa: Pintaban autos.

Emilio: Pintaban autos. Bueno, dice que al llegar a la casa de Carlisano entraron por la ventana del balcón del primer piso, como le cayeron en el dormitorio. Se encontraron con esa sorpresa, lo bajaron y desaparecieron. Nunca más se supo de ellos.<sup>87</sup>

Fino a questo punto il ricordo di Emilio e Luisa riprende per filo e per segno le deposizioni ufficiali, solamente invertendo l'ordine del sequestro, e aggiungendo semmai che la notizia di come scomparvero i due compagni di lavoro si diffuse rapidamente in fabbrica. Per arrivare a questo racconto era stata necessaria una frequentazione della famiglia dato che nella prima intervista con Emilio il tema della dittatura era completamente assente. A questo punto che il racconto si stava concludendo Emilio, cercando di spiegare l'evento, comincia a dare la propria versione circa *il* motivo che aveva provocato la loro scomparsa:

*¿Y el taller?*

Emilio: El taller era de ellos, ahí justo debajo de la casa de Carlisano.

Luisa: *Decían, porque no había explicación*, qué conexión podían tener ellos con los montoneros, entonces *ellos* suponían que era que habrían pintado algún auto de algún montonero, *así decían*.

Emilio: Si, después se decía que supuestamente a ellos le habían traído un auto y le pidieron el cambio de color rápido. Le dijeron “necesitamos que este auto lo pinten de negro” y quizás el auto era blanco. Y eso atribuían al

---

<sup>86</sup> Propriedad horizontal, típica estructura abitativa auto-costruttiva dell'Argentina degli anni Sessanta. Un corridoio generale porta a camere di volta in volta costruite in un lasso temporale lungo.

<sup>87</sup> Intervista a Emilio (1956) e Luisa (1960), Operaio di El Palomar, moglie di Emilio, Tres de Febrero, 6-11-2015.

desaparecimiento de ellos, como que ellos no estaban en nada y habían desaparecido.

*¿Pero los dos eran sindicalistas?*

Luisa: No, ninguno de los dos lo eran.

Emilio: Eran obreros comunes y corrientes<sup>88</sup>

In questo particolare momento dell'intervista appare *il* motivo della *desaparición* dei due operai, un motivo accidentale che da questo momento in poi egemonizza l'intervista, riportando la complessa situazione degli anni della dittatura ad un'unica fatale circostanza. Compare in questo modo la "giustificazione" della scomparsa dei due operai che accidentalmente avrebbero aiutato il gruppo Montoneros nella sua attività ridipingendone un'auto, per giunta un Falcon, che viceversa era utilizzato dalle forze repressive. Il passaggio dal singolare al plurale, dal «yo sabía al decían que...» fa comprendere come un evento non osservato direttamente, passando di bocca in bocca si vada adattando alla forma di pensare, alle aspettative e speranze dei soggetti.

Centrale è anche la frase di Luisa secondo la quale «no había explicación» di quello che era successo, frase che esprime la necessità primigenita di trovare una giustificazione. Come delle persone "normali", dei lavoratori bravi, in evidente contrasto con l'idealtipo del sovversivo dissoluto, erano state represses quando erano solo i sovversivi a finire nelle mani dei militari? L'evento appare, seguendo il tracciato di questo sistema sillogistico, incomprensibile, inspiegabile, se due brave persone erano scomparse questo metteva a rischio l'intera comunità operaia? Che fine faceva quella distinzione fra il *noi*, i bravi operai della Fiat che si ritenevano al sicuro e gli *altri*, i sovversivi infiltrati in fabbrica?

Proprio sulla base di questa domanda e a prescindere dal fatto che la storia sia vera o falsa, nasce il mito, un racconto che si diffonde a macchia d'olio e che contiene in sé la spiegazione coerente (con la logica che abbiamo illustrato prima) con un quadro nel quale sono solo i «metidos» e i sovversivi ad essere perseguitati dalla dittatura. Nel caso specifico possiamo, rileggendo le parole di Luisa, osservare il meccanismo logico che porta alla nascita del mito della *desaparición* di Carlisano e Tamayo, la supposizione porta all'identificazione di una causa precisa che salvi l'autopercezione di sicurezza di chi rimane (chi non scompare) ed eviti allo stesso tempo che sui due operai ricada lo stigma del «por algo habrá sido». Non convinto visibilmente della spiegazione, Emilio decide di citare un caso concreto che possa spiegare quello che era successo. Anche l'aiuto a farmi comprendere questa dinamica di Luisa si rivelerà chiarificatori del meccanismo di costruzione del mito:

Emilio: Igualmente había mucha gente que comprometía a la gestión del trabajo también, había gente, yo en un momento, no sé, ofrecí a mi primo y como tenía compañeros que eran pintores, y eran buenos pintores, le ofrecí a mi primo pintarle el auto. Mi primo tenía un Peugeot 404 en ese entonces y tenía un compañero que se llamaba Carlos Pata que era un excelente pintor y le dije "Carlitos, ¿no le pintá el auto a mi primo?" y me dijo "Si, Emilio, tráelo que le pintamos el auto" y me da el auto mi primo y en un recorrido que use yo el auto me encuentro con un muchacho que trabajaba con nosotros y me dice "Emilio, ¿qué tal, cómo te va? Si, toma,

---

<sup>88</sup> *Ibid.*



repartime estos volantes” me lleno el asiento del acompañante, lleno de volantes, cosa que yo no andaba en nada y cuando llegue le dije a mi padre “papá, me dieron estos volantes” “¿qué es eso? A ver, dame” y mi viejo me dijo “no, vos no tenés que agarrar nada de eso”. Yo era joven, no sabía nada de lo que me estaba dando, y agarro mi padre y lo llevo al asador, a la parrilla y los prendió fuego a los papeles.

Luisa: Porque era subversión.

*Claro.*

Emilio: Panfletos subversivos.

*¿Lograste leer algo?*

Emilio: No leí nada, no entendía, no sabía lo que estaba tomando, yo era joven. Tenía 18, 19 años.

Luisa: Porque él en la fábrica entró a los 18.

Emilio: Era Joven.

Luisa: ¿Entendiste cómo fue el relato? Él estaba con el auto de su primo, lo estaría llevando al taller.

Emilio: Debería tener, no 18, esto sería en el '76, tendría 20 años.

Luisa: Y antes a los 20 años éramos flores de boludos.<sup>89</sup> Entonces encuentra a esta persona que había sido un compañero de él y le tira estos volantes y eran cosas que por ahí te comprometían.

Emilio: *Yo digo, si me encontraban a mí con esos papeles capaz que yo era un desaparecido más.*

Luisa: ¿Mira si en la otra esquina te paraban los militares? Y te encuentran con esos volantes y se pensaban que vos eras un subversivo y nada que ver. Por eso, eso te lo quiere decir por el tema de Carlisano y este Tamayo, que ellos capaz pintaron ese auto sin saber, inocentemente y no tenían nada que ver con la subversión.

Emilio: Quizás no tenían nada que ver, yo afirmaría que no tenían nada que ver.

*Porque vos decís que los que se ponían en política...*

Emilio: Sí, no, pero ellos no estaban en política para mí. Eran dos trabajadores. Que a lo mejor se vieron involucrados en algo sin querer.

Luisa: Sin quererlo, seguro.

---

<sup>89</sup> Boludo, dal Lunfardo, stupido, sciocco.

Emilio: Y pasaron si, si vos los buscas están en la lista de desaparecidos, ambos. Yo creo que los busqué y una vez los encontré, porque vos pedís la nómina en internet y lo encontrás.<sup>90</sup>

Il lungo aneddoto, sigillato a un certo punto dal «entendés porque te está diciendo esto» chiude ulteriormente il ferreo ragionamento espresso precedentemente. L'interpretazione della desaparición di Carlisano e Tamayo come fortuita ha indubbiamente degli aspetti positivi. Prima di tutto razionalizza il terrore, pur nella tragicità è un evento che si inserisce in una logica (quella dell'azione antisovversiva dell'esercito) che colpisce solamente chi è effettivamente "colluso" coi sovversivi, oppure se colpisce la "gente normale" allora è semplicemente una fatalità.<sup>91</sup>

La tesi dell'irresponsabilità in un certo senso, quella che tesse l'immagine un po' di due operai vittime della grande storia è interessante. Per sostenerla Emilio ricorda che all'epoca erano giovani, che a vent'anni si è «flores de boludos», si è stupidi davvero, una stupidità che in fin dei conti porta a commettere imprudenze come prendere volantini «que eran la subversión» oppure a dipingere la macchina di un gruppo di Montoneros, ma sempre in buona fede. Se pensiamo però al grado di responsabilità cui i giovani erano sottoposti negli anni Settanta, molti dei quali finite le scuole elementari avevano già cominciato a lavorare, a mantenere la propria famiglia, possiamo comprendere che in parte tale dichiarazione assuma tutti i tratti di una rassicurante e in parte fittizia autodifesa: la giovinezza diviene un escamotage per non parlare, oggi, dei problemi di ieri.<sup>92</sup>

Eleonora Bertal ha di recente osservato un meccanismo mentale simile, teso a spiegare per quale motivo nella memoria di un operaio (del mattatoio Swift) l'uccisione di un compagno che non «estaba metido en nada» fosse coerente con l'idea che solo i politicizzati soffrirono la repressione. Sta nella necessità che «il racconto assuma la forma di una spiegazione delle ragioni per cui [chi rimase] non scomparve» la conformazione di veri e propri miti.<sup>93</sup>

Qui la memoria si curva ad una necessità pratica: l'immagine del giovane spensierato si sposta da Emilio a Francesco e Ruiz, inscrivendo questi ultimi, che nel '77 avevano superato i quarant'anni, nella fascia dei giovanissimi. In questo modo l'aneddoto che personalizza su Emilio, che ovviamente diamo per scontato essere una buona persona, reitera la costruzione sociale che attribuisce ad una banale circostanza l'uccisione dei due operai. Dalle parole dei due intervistati poi è anche interessante rintracciare come vi sia una sostanziale accettazione culturale dei concetti e delle parole d'ordine dei militari, osserviamo una netta cesura, cosa già vista per altro, fra il mondo dei buoni e quello dei cattivi, fra chi lavora e chi fa la rivoluzione, fra chi è un operaio e chi invece fa politica. Sempre appaiono inaccettabili o inimmaginabili posizioni che si pongano nel mezzo, che concilino allo sforzo del lavoro una visione politica oppure che contemplano che l'azione dei gruppi armati ha l'obiettivo della «liberación nacional».

---

<sup>90</sup> Intervista a Emilio (1956) e Luisa (1960), Operaio di El Palomar, moglie di Emilio, Tres de Febrero, 6-11-2015.

<sup>91</sup> L'attribuzione di un significato funzionale e soggettivo all'esperienza di vita così come il mito sono stati studiati rispetto al caso argentino da Daniel James, *Doña María's story. Life history, memory and political identity*, Dhuram & London, Duke UP, 2000. Interessanti osservazioni riferite al caso cileno sono invece presenti nello studio della memoria di una famiglia mapuche in esilio da Olivia Casagrande, *Il tempo spezzato. Biografia di una famiglia mapuche tra golpe ed esilio*, Unicopli, Milano, 2015, pp. 75-112. Sulle memorie dei desaparecidos dei tre paesi del cono sur si rimanda invece a Gennaro Carotenuto, *Todo cambia, figli di desaparecidos e fine dell'impunità in Argentina, Cile e Uruguay*, Le Monier Educacion, Milano-Firenze, 2015.

<sup>92</sup> Sull'essere giovani negli anni Settanta in Argentina recentemente la storiografia ha scoperto un certo interesse, sull'argomento Cfr: B. Favero, *Las voces... op. cit.* e Valeria Manzano, *Juventud y Modernización socio cultural en la Argentina de los sesenta*, in «Desarrollo Económico», n. 50, 199, 2010.

<sup>93</sup> Eleonora Bertal, *Memorias y experiencias de obreros/as de la carne sobre una época "brava": "los compañeros que se iban yendo" y la "degradación" del Swift en Berisso*, in «Theomai», n. 24, 2011, pp. 44-70.

Tutta questa serie di ragionamenti, di pensieri, di chiacchiericci si sviluppano non solamente nella fabbrica, ma nel quartiere. I discorsi si accavallano e si mischiano ma alla fine arrivano a sintesi come quelle che abbiamo osservato anteriormente. Mauro Greco ha rimarcato l'importanza proprio del luogo nel costituirsi di concetti e ricordi che possiamo inscrivere nella sfera del mito. Nel suo lavoro attorno «a los vecinos» di campi di detenzione clandestini ha osservato un simile processo di espunzione di tutto ciò si possa ritenere politico, e sovversivo dallo spazio memoriale riferito alla comunità di quartiere. Seguendo questo ragionamento ha altresì rilevato come il tema della vita quotidiana si anteponga a quello della dittatura come se le due sfere, la quotidianità e la “grande” storia della repressione non coincidano mai.<sup>94</sup>

Lontano dall'esaurirsi nel ricordo di Emilio e Luisa il racconto della causa, o il *mito del taller*, ricorre nelle memorie di altri intervistati adattandosi di volta in volta alla cultura e alle necessità del narratore. Si inserisce in un secondo ipotetico blocco di significati il racconto del *taller* fatto dai tre sindacalisti che abbiamo incontrato precedentemente. Se nel caso degli operai che si autodefinivano “gente comune” abbiamo riscontrato l'eminenza del dato accidentale, nel racconto di Diz e Mele invece vedremo una significazione propriamente politica degli accadimenti che portarono alla scomparsa dei due operai del settore pittura di El Palomar.

*¿Cómo fue el tema de los desaparecidos acá en la planta de El Palomar?*

Mele: Acá no hubo desaparecidos... salvo esos 2 que te dije que fueron *equivocadamente* a buscarlos, fue un malentendido... y después... 2 sí: Cachito Carímbolo y Guilimberg que trabajaba en pintura. Yo lo conozco de cerca porque, hasta ese momento, trabajaba al lado mío, tenía mi mismo oficio y era delegado mío. Y era el cuñado del director industrial de acá. ¿Cómo es el que venía a dar cursos? Una persona que era muy...

*Vos decías que de alguna forma la lucha guerrillera no afectaba a los trabajadores de la fábrica. ¿Cómo se ponían en relación -si había- con este planteo político?*

Mele: No, nosotros siempre fuimos peronistas y leales a la causa de Perón.

Diz: Nosotros no tuvimos esos problemas. Tuvimos algunos desaparecidos después del '76.

Mele: Fueron pocos, 4 o 5. No fueron muchos tampoco.

Mele: Algunos erróneos.

Mele: Y otros, por decir realmente, eran de izquierda. Acá, en ese momento, desapareció un muchacho que era delegado mío en el taller donde trabajaba, se llamaba Cachito Carímbolo se llamaba que era -mirá que paradoja- cuñado del director industrial en ese momento. Cuando cae el golpe militar ese muchacho desaparece. Pero a ese, seguramente, ya lo

---

<sup>94</sup> Mauro Greco, *Juan como si nada hubiera sucedido: vecinos, círculos y sospechas. Una aproximación a lo espacial y relacional*, in «Revista Afuera», n. 15, 2015. Dello stesso autore, *Responsabilidad, resistencias y primera persona en el recuerdo de la última dictadura*, in «Revista de Ciencias Sociales», n. 25, 2014, pp. 199-217. Sempre di M. Greco, *Notas metodológicas en entrevistas con vecinos de centros clandestinos de detención de la última dictadura: lenguaje, indecibilidad y tarea crítica*, in «Prácticas de oficio», n. 17, 2016, pp. 70-80.

tenían apuntado porque la misma fábrica así como lo hacía entrar, yo calculo que después los tenía registrado en un lugar que... porque no es casualidad de que lo hayan venido a buscar. Después tuvimos 2 en pintura, unos muchachos que... uno era Tamayo y el otro... Carlisano

Diz: Me acuerdo que hacían changas de pintura.

Mele: Ellos trabajaban en la fábrica y tenían un tallercito afuera que hacían chapa y pintura para acrecentar sus salarios. En esas épocas el tema de los Falcon estaba muy perseguido, era un coche que la guerrilla lo usó mucho -la policía también- y los servicios... entonces le cae la policía al taller y en los talleres tenías que tener un libro registrado con coche y todo. Estos muchachos no tenían unos coches registrados y los levantaron y desaparecieron. Pero los conocíamos. Sabíamos que no estaban en nada de izquierda, que no eran guerrilleros. Que eran realmente trabajadores. Fueron unas de las tantas víctimas que sufrió el movimiento obrero enfrentando a la dictadura... Muertos nuestros...

*¿Cómo se enteraron de esos acontecimientos?*

Mele: Por la familia porque no vinieron más a trabajar.

*No, eso de que justo faltaba el libro...*

Mele: Por la familia. Hicieron la denuncia de que habían desaparecido. Pero no hubo muchos casos.<sup>95</sup>

La versione dei sindacalisti aggiunge dei dettagli circa la dinamica “dell’incidente” e successivamente della scomparsa dei due lavoratori. Si ripete il tema dell’erroneità del sequestro da parte dei poliziotti, che intervennero perché nel *taller* di Carlisano si dipingevano macchine probabilmente anche dei guerriglieri e per questa fatalità la mannaia della dittatura li colpì. In questa versione si aggiunge il dettaglio dell’assenza nel registro delle auto di un’ipotetica Falcon dei montoneros, assenza che sicuramente li mise nei guai. L’introduzione del registro contribuisce a rendere ancora più coerente il racconto, precisando però che i due, come abbiamo già ascoltato altrove, non erano compromessi con la guerriglia o la politica, quest’ultimo termine va inteso come un sinonimo di terrorismo, dato che erano «realmente trabajadores».

Anche la visione dei sindacalisti rimanda a una stereotipata visione dicotomica della società, in una rappresentazione collettiva nella quale i “veri lavoratori” si contrappongono agli infiltrati che fanno politica, nella quale i «metidos» e i compromessi si frappongono alle persone normali, un punto di vista che già abbiamo visto e che è significativo che venga reiterato da un gruppo di sindacalisti.

Più netta appare invece la storia della scomparsa dei due opera narrata direttamente da Hugo Curto, per il quale «...También ocurrió que había chicos que tenían talleres mecánicos y por ahí iban los militares y veían un coche que era de monto, o que era un auto secuestrado o que había ido a hacer alguna función, como ellos le llamaban, de terrorismo y en ese taller desaparecían los tipos».<sup>96</sup> In

---

<sup>95</sup>Intervista a Luís Diz (1949) Operaio e membro della commissione interna della Uom di El Palomar, Roberto Mele (1952) Operaio e membro della commissione interna, Juan Tropeano (1950) Operaio di El Palomar, Tres de Febrero, nella sede della Uom (prov. di Buenos Aires) 27-10-2015.

<sup>96</sup> Intervista di Luciana Montero a Hugo Curto (1938), Ex sindacalista Uom e intendente di Tres de Febrero, Tres de Febrero (Buenos Aires), 11-10-2012.

questo caso più che alla fatalità si attribuisce indirettamente a Montoneros la responsabilità di aver fatto scomparire due innocenti, due persone che si erano trovate fra il martello e l'incudine, al centro di una lotta, una volta di più, fra due demoni. Il fatto che la responsabilità della scomparsa fosse dei Montoneros e non dei militari (che furono gli esecutori materiali del fatto) rimanda a una concezione dello spazio politico dominato, come ha osservato Giovanni Contini, dal riconoscimento del monopolio della violenza da parte dello Stato<sup>97</sup>.

A prescindere che la responsabilità fosse stata dei montoneros o dei sindacalisti, è qui interessante osservare come nonostante si reiteri il mito del *taller*, ossia la costruzione sociale sorta attorno alla giustificazione della sparizione dei due operai, affermando quindi che la loro morte fu una fatalità, essa si vada risignificando (nella memoria di Diz e Mele) attorno all'olografica immagine dell'opposizione del movimento operaio alla dittatura. Pur cadendo erroneamente i due operai divengono martiri della propria causa, si rende loro omaggio non disperdendone il sacrificio e anzi nobilitandolo attraverso un paradigma epico. Il fatto che non fossero sindacalisti né politici, né stessero nella Uom non importa, figurando nell'elenco dei desaparecidos, il meccanismo che li porta ad essere riconosciuti quali morti della *propria* causa è quasi automatico.<sup>98</sup>

Uno spostamento di significato tanto vistoso non è solamente un processo completamente consapevole di appropriazione della morte di un compagno di lavoro, ma è un complesso processo, dilatato nel tempo, attraverso il quale l'esperienza traumatica e la morte di un vicino, per quanto erronea, non può essere consegnata al caso, al nulla, dimenticata in questa maniera, va viceversa inserita in un quadro di significato che giustifichi il sacrificio per una causa, in questo caso quella del movimento operaio. Anche attraverso questo processo possiamo vedere la distanza fra l'evento e la sua narrazione e sistemazione in un più ampio sistema di significato. In questo tipo di immaginario si inserisce anche il ricordo di Juan Carlos, che abbiamo visto impegnato nel processo per il piombo e che proprio alle morti in El Palomar guarda con un occhio particolare.

*¿Hubo otros desaparecido en Fiat?*

Varios. Este pibe Giménez... no apareció nunca más... y dos muchachos... Carlisano y Tamayo

Lástima que no está más la casa política, pero ahí tenía la lista...

*¿porque desaparecieron, eran subversivos?*

No, porque si vos me decís...Enganchaban a los que se les cantaban. Pero la mayoría que fueron levantando -qué casualidad- eran todos los que estaban en el juicio conmigo. ¿Sabés la cantidad que levantaron?<sup>99</sup>

Dagli elementi raccolti fino a questo momento sappiamo che il processo del '73 per il piombo riguardò solamente i lavoratori del reparto di saldatura della linea di montaggio. Di rito dunque sia Carlisano che Tamayo non erano parte del processo per salute "Juan Carlos en contra de Fiat

---

<sup>97</sup> Questo meccanismo appare speculare all'attribuzione delle stragi nazi-fasciste durante la Resistenza ai partigiani. Sull'argomento cfr. Giovanni Contini, *False notizie, falsi ricordi: a volte le parole vengono dopo*, in «Dimensioni e problemi della ricerca storica», n. 2, 2007, pp. 1-29.

<sup>98</sup> A. Portelli, *L'uccisione... op. cit.*

<sup>99</sup> Intervista a Juan Carlos (1938), Operaio e membro della commissione interna di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-12-2015

Concord”. Appare dunque una delle innumerevoli fessure e distanze fra la storia e il suo racconto, dove si attribuisce la scomparsa dei due addetti al reparto verniciatura alla loro partecipazione al processo. Anche in questo caso è un processo di “appropriazione” e di significazione di un evento non direttamente connesso con la desaparición dei due operai che lo rimodella a immagine e somiglianza di come Juan Carlos visse la propria personalissima esperienza.

Sia nel caso di Diz e Mele, che di Juan Carlos assistiamo dunque a quel processo di significazione di esperienze che con la lotta sindacale o con quella per la salute (presuntamente) non avevano nulla a che fare, ma che trasfigurano, che divengono dunque modelli e stereotipi di comportamenti positivi da seguire. La frase di Mele appare paradigmatica: «Fueron unas de las tantas victimas que sufrió el movimiento obrero enfrentando a la dictadura... Muertos nuestros...».



Fig. 28, Placca commemorativa dei desaparecidos di Ferreyra, (Córdoba).

A questo punto del nostro racconto vediamo che le memorie riferite alla desaparición dei due operai entrano in contrasto, si ammette che essi sparirono per caso, ma al contempo che fu il prezzo della resistenza alla dittatura. La discrepanza di versioni indica lo iato tipico fra l'esperienza di vita, la sua proiezione etico-politica (il dover essere) e la memoria.

Il processo di monumentalizzazione di queste memorie del resto si colloca a metà fra lo scenario pubblico e quello privato, fra la memoria ufficiale e le memorie soggettive. Anche il caso degli operai desaparecidos si inserisce in una narrazione del passato che tende ad inserirli, indiscriminatamente dai singoli fatti, nella lotta *de los treinta mil desaparecidos* contro la dittatura. L'utilizzo di *Baldosas de la memoria* e placche commemorative dei tragici eventi rappresenta materialmente il processo di risignificazione di quelle memorie che ha per obiettivo l'attribuzione di senso al sacrificio delle vittime (a prescindere dai fatti) della dittatura.<sup>100</sup>

Possiamo quindi comprendere in questo modo come fatti fra loro non connessi, se non dalla tragica fine dei suoi protagonisti, vengano unificati attraverso il filtro della memoria sia per un'istanza propriamente istituzionale e politica (la baldosa) che per il coerente meccanismo del ricordare degli uomini, per un senso di rispetto nei confronti dei morti.

Probabilmente, come è lecito immaginare, una delle narrazioni più lontane da quelle viste fino a questo momento proviene direttamente dalla voce dell'ing. Sansoni, all'epoca dei fatti direttore

---

<sup>100</sup> Sull'uso pubblico di Baldose e placche si rimanda al lavoro di Diego Bengas Loyo, "Aquí vivió y fue secuestrado" *Afecto y política en las baldosas de la memoria de Buenos Aires, Argentina*, in «Revista Brasileira de Sociologia da Emoção», n. 43, 2016, pp. 24-39. Marguerite Feitlowitz, *A lexicon of terror: Argentina and the legacies of torture*, Oxford UP, Oxford, 1998, pp. 110-145.

generale dello stabilimento di El Palomar. Con maggiore accento che in altri interventi la sua testimonianza tende a ricostruire i fatti in maniera radicalmente differente:

Mira en Fiat sobre noventa delegados desaparecieron dos y en cima pertenecían al Pcr... una pequeña línea maoísta... pero digamos entraron ahí en donde eran casi todos peronistas... y estos dos se llevaron por directivas *extraordinarias que nada tenían que ver con las de la Fabrica...* Pero el grueso de los delegados nuestros eran todos peronistas... no hubo represión en Fiat... no había infiltrados, estos dos si... Uno ni trabajaba más para nosotros... y el otro cuando salía de la fábrica un policía lo defendió pero como que Ejército se lo estaba llevando, se llevaron también al policía...<sup>101</sup>

Le certezze che ascoltare i tanti racconti circa il medesimo evento avevano in parte costruito in noi vengono rapidamente scardinate da un racconto del tutto diverso da quelli precedenti. Tamayo e Carlisano risultano i membri del Partido comunista revolucionario, si fa riferimento al fatto che fossero delegati sindacali. Nel racconto di Sansone il tentativo di sottrarsi alle responsabilità penali e morali del fatto sono evidenti, al punto che scompaiono all'improvviso gli uomini travestiti da operai della Fiat che (pare) sequestrarono i due compagni e risulta che perfino Tamayo e Carlisano non lavorassero più per l'impresa. In questo modo l'interpretazione dell'evento lo tende a collocare nella casistica della "normale" dialettica della dittatura, quella secondo cui i militanti politici sparivano e le brave persone rimanevano al loro posto. Si può quindi liquidare la storia come quella di due *infiltrados*. A scanso d'equivoci però Sansoni ricorda che uno dei due non lavoravano più per Fiat quando venne sequestrato (una possibile attinenza col periodo di vacanze dal quale tornavano?), e che tutto accadde per direttive che non dipendevano direttamente dalla fabbrica. Ammettere la brutalità dell'azione repressiva e allo stesso tempo l'assenza di responsabilità dell'impresa chiudono un ricordo che trova nell'aneddoto del poliziotto buono che tenta di salvare dalla cattura uno dei due operai (la spersonalizzazione è un dato a sua volta sul quale riflettere), e finisce anch'esso nelle maglie della repressione. La chiusura del ricordo allude al fatto che non tutti i militari erano cattivi, che bisogna ripensare alla dittatura e alla repressione in generale, riflessioni queste ultime svolte a microfono spento.

L'ultimo racconto della scomparsa di Tamayo e Carlisano rappresenta nell'economia di questo paragrafo "*l'happening*" di una storia complessa la cui soluzione a questo punto ci interessa meno. Si inserisce in un tipo di racconto "revisionista", come quello di Sansoni, che tende dunque a riscattare l'operato dei militari e rimpicciolire il portato della repressione militare. Il racconto di Alberto chiude quel ferreo ragionamento che come un filo rosso tiene fra loro allacciate le narrazioni di Emilio e Luisa con quelle di Sansone o Osvaldo, esso è l'espressione di una fiducia nei militari e nel potere costruito che dunque adatta il racconto della sparizione dei due "scagionando" le forze di sicurezza.

*¿cómo fue el tema de la represión en Fiat, hubo desaparecidos?*

No, no... no se mucho Ah...eh... vos decís con los militares en el '76.

*Claro*

---

<sup>101</sup> Intervista a Carlos Espartaco Sansoni (1944), Quadro dirigente e poi direttore dello stabilimento di El Palomar fra 1975 e '80, Buenos Aires 10-11-2014.

No...eh... hubo, a veces, si, hubo, muy pocas. Pero fueron, que yo sepa, fueron equivocaciones...

*¿Hablas de Carlisano y Tamayo?*

Sí, de los dos muchachos, equivocaciones... los investigaron, qué se yo... viste si no hay nada que ocultar que investiguen, a veces la actitud de cada uno induce a pensar de otra manera, pero luego no hay dramas... y como que eran buena gente después los dejaron...los que yo sé, los dejaron libres...

*Más allá de...*

Más allá de la cosa que no es, entonces a veces a uno le conviene quedarse callado, si no tiene nada de importancia. Bueno, estos no sabían...les pasaron un susto... Pero no hubo, que yo sepa, muertos no me consta. No. Los militares eran leales... tenían un trato leal con el verdadero obrero...<sup>102</sup>

Tamayo e Carlisano dunque furono effettivamente prelevati dalla polizia quella notte, gli fecero prendere uno spavento, ma dato che erano persone buone, li riportarono indietro. In una breve battuta possiamo osservare alcuni elementi centrali che concorrono all'elaborazione del mito. Siamo in presenza non solamente di un falso ricordo determinato da un errore accidentale, dalla dimenticanza o da fattori di questo genere, il falso ricordo si colloca in un segmento di ragionamento ben coerente.

Rientriamo nuovamente nella teoria dei Due demoni, lì dove si demarca una differenza netta fra il mondo dei sovversivi e quello delle brave persone. La logica che muove il filo della memoria è la medesima di quella che abbiamo riscontrato nel ricordo collettivo dei lavoratori, con la sola differenza che nel primo caso essi erano in contatto con la famiglia, ragion per cui Tamayo e Carlisano non li videro più (né poterono immaginare un finale che contemplasse il loro ritorno), in quello di Alberto invece, dato che come impiegato non aveva a che fare quotidianamente con famigliari o vicini di quartiere, il mito del ritorno può farsi avanti diventando il fulcro di una narrazione positiva e "legalista" della dittatura, la dittatura in fin dei conti «leal con el verdadero obrero».

Il lieto fine di questa storia, così immaginata e umanizzata, normalizza la dittatura che non è il caos e la violenza di cui si parla, ma l'arma feroce e mirata, adoperata solamente contro una piccola fetta di popolazione, non contro i trentamila desaparecidos, ma contro il "gruppetto" di certo meno numeroso dei sovversivi. L'importanza di questo ricordo è da collocare non sul piano fattuale, quanto su quello memoriale, dato che è proprio lì che possiamo intravedere il meccanismo del ricordare e la risignificazione di un'esperienza traumatica che trasfigurando nel mito diviene la rassicurante base per poter sopravvivere senza troppi problemi a un periodo convulso. È in fin dei conti la coerente soluzione di chi pensò che la dittatura avrebbe messo ordine, anche nel movimento operaio, ristabilendo il regno del diritto. Pensare che Tamayo e Carlisano tornarono in fabbrica, riabbracciarono le famiglie, tornarono a vedere i compagni è l'ambigua e mitologica immagine di chi

---

<sup>102</sup> Intervista a Osvaldo (1947), Operaio, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 5-11-2015.



per convinzione o necessità continuò con la sua vita, cercò di seppellire quella storia che così profondamente aveva condizionato un'intera comunità di lavoro.

Questa ricostruzione della storia e del significato ad essa attribuita dagli osservatori alla scomparsa violenta di Tamayo e Carlisano ha messo in luce le diverse versioni presenti nel racconto orale, nel tentativo di intravedere i meccanismi che portano la memoria degli uomini a rielaborare e ripensare alla propria esperienza vissuta in virtù della propria cultura. È preferibile parlare di racconto del passato e non di memoria tout court dato che, specie la metodologia orale produce risultati (le interviste) propriamente narrativi. Superata una visione positivista che vede nel falso ricordo un problema neurologico, e dunque anche la possibilità proposta dalla psicanalisi di poter recuperare come un file digitale il ricordo per come è stato immagazzinato dalla memoria, il dibattito circa la memoria oggi è più vivo che mai. Soprattutto le neuroscienze,<sup>103</sup> l'antropologia e la storia orale nell'ultimo ventennio si sono poste il problema di comprendere i percorsi della memoria dal punto di vista dei meccanismi neurologici. Superato il problema dell'attendibilità di tali fonti si è posta la questione di come analizzare e utilizzare l'intervista nelle scienze sociali. La risposta, data da uno studioso come Frederica Bartell indica la possibilità di studiarne l'apparato retorico-narrativo, le discorsività e dunque di farla dialogare con la linguistica, anche informatica, l'analisi dei modelli narrativi e delle strutture comunicative alla base del racconto. Lo studio di questi diversi elementi va però compreso che non tende a unificare e richiamare i meccanismi mentali degli uomini ad un unico modello, semmai è proprio alla polisemia di modelli o copioni che si richiama.<sup>104</sup>

Può risultare utile a questo proposito esporre un ultimo "caso" in cui l'aspetto mitologico, il falso ricordo, la distanza fra l'evento e la sua rappresentazione ci consentono di comprendere quanto un'epoca o un fatto in particolare assuma un valore preciso per l'individuo che lo vive. Se il caso di Tamayo e Carlisano testimonia i meccanismi collettivi del ricordo, qui invece ne esponiamo uno profondamente soggettivo, individuale, solo in parte riconducibile alle dinamiche che abbiamo osservato fino a questo punto.

Abbiamo già osservato, un po' disseminato per tutto il tratto di tesi riguardante le autorappresentazioni degli operai, il problema di delimitare quello spazio immaginato che definisce chi stesse dentro e chi fuori dai recinti della comunità operaia. Un criterio che dividesse i buoni dai cattivi, i lavoratori dai sovversivi. Un piccolo aneddoto di Hugo si inserisce quanto già sostenuto nell'analisi dei casi di Juan Carlos, Tamayo e Carlisano proprio a questo tema, che attraverso il mito e il falso ricordo significa un determinato evento attribuendogli un significato ben specifico.

Torniamo dunque allo stabilimento di El Palomar, siamo in piena dittatura, a parlare è uno dei più filo aziendalisti degli operai qui intervistati, Hugo, la sua memoria si indirizza, interrogato circa la desaparición di alcuni compagni, da subito nei confronti dei sovversivi.

*Una última pregunta, esto tiene que ver con lo que estoy haciendo.  
Desaparecidos en la planta, ¿hubo?*

*Sí, hubo. Eso se tapó. ¿En la época de los militares?*

*Claro.*

---

<sup>103</sup> Sul tema si rimanda al provocatorio libro-manifesto di Giorgio Politi, *La storia lingua morta*, Edizioni Unicopli, Milano, 2011, pp. 11-49.

<sup>104</sup> Un compendio del dibattito sulla memoria e la relazione fra antropologia e storia è rintracciabile in Luigi Dei, *Antropologia e memoria. Prospettive di un nuovo rapporto con la storia*, in «900 fare memoria costruire identità», n. 10, 2004, pp. 1-38.

Hubo desaparecidos pero eso se tapó.

*Se tapó, ¿en qué sentido?*

Se encubrió. No se dijo nada.

*¿En la planta se hablaba de esto entre ustedes?*

Desaparecían y no venían más. “Che, ¿qué habrá pasado con Carlos?” “No vino más” “Voy a averiguar por la familia”. Y la familia decía “Un día no vino más a casa”. Después no enterábamos de los desaparecidos. Nadie va a decir... Hubo casos en que se infiltraron también los Tupamaros... no eran de los nuestros...

*¿pero como, los tupamaros en El Palomar?*

Si, los tupamaros.<sup>105</sup>

Hugo riferisce, nella parte finale dell'intervista, che nello stabilimento di El Palomar furono attivi dei guerriglieri, dei tupamaros, ma sul fatto venne steso un velo di silenzio. Come in tante altre narrazioni l'associazione fra desaparecidos e guerriglia connota un'epoca, per l'appunto quella militare. I tupamaros furono un gruppo guerrigliero attivo fra la fine degli anni Sessanta e i Settanta nell'Uruguay. Il rapporto fra una fabbrica di auto e dei guerriglieri di un altro paese suonava estremamente bizzarro e prima che gli potessi chiedere degli ulteriori ragguagli Hugo così continuava il racconto, sottraendomi al compito di “aggiustare” il suo ricordo:

*¿Cómo?*

Te explico. No sé si era Bordaberry<sup>106</sup> el que echó a los Tupamaros en una época, los militares los corrieron a los Tupamaros. Hubo dictadura en Uruguay. Vinieron a pedir trabajo. En Chevrolet de la General Paz o en Fiat. Se metieron en Fiat algunos y les daban trabajo. Pero no venían como Tupamaros, eran comunistas de Uruguay. Te cuento un caso que o viví porque conocía al hombre y a su señora. Un muchacho uruguayo que estaba haciendo producción y el jefe viene y le dice “No me sacaste la producción de hoy, ni la de ayer. Mañana sacámela a la producción”. Al otro día el muchacho tampoco la sacó.

“Te tengo que sancionar porque no me estás sacando producción. Llamé a los delegados y me dijeron que tengo que sancionarte”. Lo sancionó y lo suspendió un día. Al otro día le dijo “Hoy tampoco te voy a sacar la producción”. “Vos no querés sacar la producción, tenés que ir a hablar con mi jefe -que era el de repartos, que mandaba a todos los jefes-. Mañana te vengo a buscar para que vayas a hablar con mi jefe”. Al otro día ese supervisor no va a trabajar, viene directamente el gerente a hablar con este muchacho de por qué no sacaba la producción. Le dice “Te invito a mi oficina. Vamos a charlar de por qué no sacás la producción. Dame tu idea”

---

<sup>105</sup> Intervista a Hugo (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires) 29-10-2015.

<sup>106</sup> Juan María Bordaberry, 1928-2011, è stato presidente dell'Uruguay e dal '73 al '76 promotore e protagonista del governo militare uruguayano.

“Cómo no”. Cuando van... a la entrada de la planta estaban los hornos de pintura, cuando salen de chapistería y van para los hornos de pintura este muchacha saca un arma y le mete un tiro en la cabeza. Lo mata. Era un gerente que lo quería todo el mundo.

*¿Cómo se llamaba?*

No me acordado...

*¿Este acontecimiento dónde se produjo?*

En la planta.

*¿Cuándo estaban los milicos?*

Pará. No quiero decirte que.. Me parece que... ay, no recuerdo la época. No sé si estábamos con los militares. Sí, tuvimos que estar. ¿La democracia vino en el 83?

*Claro.*

No, estuvimos con los militares.

*¿Ustedes qué hicieron?*

El muchacho lo mata y lo deja tirado ahí, se va al vestuario, se baña. Agarra sus cosas, su bolso y se sienta en el banco para ser detenido. “Sé que lo maté. Listo”. Era muy querido ese jefe porque era muy bondadoso con la gente. Ese hombre le quitó la vida por una injusticia. Porque no era a él a quien tenía que matar, lo tenía que matar al otro. Ese hombre cuando se murió quedó la viuda haciendo cosas, porque los dos trabajaban en la plata -Angelita se llamaba, no me olvido más. era de recursos humanos. Yo le fui a pedir un montón de veces madera para sacar de la planta y ella me firmaba la autorización-.

*¿Apellido?*

No me acuerdo. Tendría que investigar.

*¿Uruguayos los dos?*

No sé si los 2. Uruguayo era el tupamaro, el que mató. Después nos enteramos que era tupamaro. Lo llevaron, para mí lo hicieron desaparecer por lo que hizo.<sup>107</sup>

L'intero racconto di Hugo ricostruisce un avvenimento probabilmente accaduto durante l'epoca mentale della “violenza”. Sia nel riscontro documentale, giornalistico che memoriale esso non compare. Non sappiamo direttamente a quale evento si richiami, ma quello che possiamo

---

<sup>107</sup> Intervista a Hugo (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires) 29-10-2015.

immaginare è che esso configuri un vero e proprio mito laddove viene attribuito un omicidio in fabbrica a un tupamaro, ma è il caso di andare per ordine.

La storia di Hugo si presenta attraverso il classico copione secondo cui il buon superiore viene ucciso da un «infiltrato» per ragioni politiche che spesso sfuggono. Il ricordo della violenza politica assume da subito i tratti dell'oblio, del non poter parlare di quello che accade, delle giornalieri sparizioni di operai e compagni di lavoro. L'evento in un certo modo segna definitivamente la distanza col mondo degli altri, della sovversione, che arriva a colpire anche uno stimato capo del personale. L'irrazionalità dell'azione sovversiva è però, senza mezzi termini bollata come inaccettabile, avrebbero dovuto ammazzare il tupamaro non il capo del personale tuona Hugo. Ora più che il fatto di sangue al quale Hugo si riferisce e che al momento non appare né nel ricordo degli intervistati e tantomeno nelle cronache di giornale, probabilmente il riferimento più immediato potrebbe essere all'esecuzione di Rotta nel '76, a noi interessa comprendere per quale motivo, o meglio che significato abbia l'individuazione di un gruppo di tupamaros in una fabbrica argentina durante la dittatura.

Siamo sicuramente in presenza di un falso ricordo, di una narrazione che non ha riscontro né con la realtà storica e tantomeno con quella memoriale dei propri compagni di lavoro. Compreso dunque che esiste un solco fra la storia e il racconto è interessante porre sul tavolo alcune ipotesi che possano fare da chiave di lettura ad un così peculiare ricordo che, per precisione e nitidezza non è attribuibile ad una dimenticanza o una *defiance* della memoria, ma ad una precisa attribuzione di significato. Cosa in altre parole significa l'individuazione di attivisti tupamaros, che si accostano in maniera automatica ai desaparecidos e alla violenza? L'ipotesi più probabile, che racchiude nella sua ratio un po' tutto il capitolo, è che l'individuazione nel desaparecido e nell'attivista di un elemento alieno alla comunità-fabbrica, così come alla comunità nazionale, sia talmente radicata nella cultura e nella memoria di Hugo che egli finisca per attribuire ai militanti politici di El Palomar e ai fatti di violenza della dittatura una matrice straniera.

Se effettivamente una concezione statica e conservatrice individuava nel militante uno straniero infiltrato, perché non pensare veramente che esso fosse un cittadino di un'altra nazione? L'Uruguay non è così lontano e anche lì vi sono dei guerriglieri, ecco che si fa coerente il pensiero che vuole i guerriglieri apolidi come cittadini di un'altra patria. Non si tratta solamente di individuare nel desaparecido e nel guerrigliero uno straniero, dunque nel considerare la sua scomparsa ammissibile in quanto non riguarda né la propria comunità di fabbrica né tantomeno quella nazionale, quanto, richiamandosi a percorsi mentali già osservati, di accettare con più facilità che i propri affetti e amici non furono toccati dalla repressione. Sui perché di questo falso ricordo è possibile avanzare diverse ipotesi, dato che è certo che sta nella polisemia di significati e di fatti che si vanno costruendo e rielaborando le memorie degli uomini. Quello che possiamo ipotizzare è che una battente propaganda militare fece dei guerriglieri un "oggetto" particolarmente odiato, un gruppo di estremisti pronti a dissolvere l'organizzazione sociale dell'Argentina. A pochi mesi dell'uscita di scena definitiva delle forze armate dalle istituzioni che avevano controllato per sette anni venne prodotta una versione cinematografica del *Documento final de la Junta militar sobre la guerra contra la subversión y el terrorismo*. Ascoltarne alcune parti può rappresentare certamente un indizio per meglio comprendere l'humus nel quale le memorie dei lavoratori a lungo tempo sedimentarono:

-È il momento di guardare al futuro con spirito cristiano e con sincera umiltà, il destinatario della pace siamo noi, il popolo argentino, vittima di un'aggressione che non meritammo, ma fermi sostenitori della vittoria finale. Il secondo destinatario [della

vittoria] è il mondo degli uomini liberi, a cui appartiene e continuerà ad appartenere la Repubblica, fedele al suo destino storico. – quaranta minuti più tardi, esposte le ragioni e gli episodi che avevano giustificato l'intervento militare il documentario chiosava con una spiegazione circa i desaparecidos la cui sagoma così tanto sembra ricalcare quella dei miti che precedentemente abbiamo osservato – La salvaguardia dei diritti umani è stata sempre al centro dell'azione del nostro governo. [...] Il conflitto ha travolto tutta la Repubblica, rischiando di distruggerla. Molti argentini hanno sofferto, e molti continuano in silenzio a soffrire per colpa del terrorismo, sapendo tutti che non pochi degli autori materiali e ideologici di questi assassini si trovano all'estero godendo di una impunità e in altri casi di un appoggio che rende la preoccupazione per i diritti umani pretestuosa [...] In tutti i conflitti armati è complicato avere dati completi sui desaparecidos [lo è nella guerra ordinaria] nella quale si hanno molti desaparecidos. Nella guerra da noi affrontata, senza un esercito regolare a noi avverso, questo calcolo risulta difficile, dato che il nemico non ha uniforme né documenti. [...] L'esperienza vissuta permette d'affermare che in diverse circostanze cambiando identità, i terroristi [...] riapparvero altrove, in altre i terroristi uscirono dal paese vivendo tranquillamente. Esistono poi terroristi profughi. [...] Molti dei morti durante scontri, non avevano documenti, e in molti casi altri terroristi si suicidarono col cianuro. In questi casi i cadaveri non identificati furono sepolti come NN. Altri furono sepolti in fosse comuni clandestine dagli stessi terroristi. In fin dei conti il numero di desaparecidos può essere ingrandito includendo le normali sparizioni proprie delle grandi città. [...]

-Considerazioni finali: Il desiderio del popolo è quello di mettere un punto finale su questi fatti dolorosi per cominciare l'istituzionalizzazione costituzionale della Repubblica. [...] Tutti coloro che lottarono per la riconciliazione della *familia* argentina meritano il nostro rispetto [...] Chi ha perso la vita, da terrorista, aggredendo la società che l'aveva nutrito, al di là delle ideologie, nella condizione di figlio di Dio, ricevi il suo perdono.<sup>108</sup>

---

<sup>108</sup> ARTA, *Documento final de la Junta militar*, 28-4-1983, Televisión Pública Argentina, consultabile su: < <http://www.archivoprisma.com.ar/registro/documento-final-de-la-junta-militar-1983/>> (ultimo accesso: 1-10-2016).

## Appendice documentaria

### 1.1 Risultati del sondaggio sulla vita quotidiana in Fiat Concord<sup>1</sup>

<<https://docs.google.com/forms/d/1opAJgG55aF46ZdxizkeiWEmukr4e2Lu9egk2iWLj4R8/edit#responses>>

#### Fiat Concord memorias del trabajo

¡Hola! A través de este formulario nos dirigimos a ud. para que pueda ayudarnos en la compilación (totalmente anónima) de una encuesta sobre los años de trabajo en la Fiat Concord. Le pedimos que nos deje un comentario sobre lo que le llama mas la atención y la memoria de aquellos años. ¡Un saludo! Este es un proyecto de la Universidad de Florencia y del Archivo Histórico Fiat de Turín

#### Domande e risposte

##### ¿En que año empezó a trabajar en Fiat? (20 risposte)

1977

1977

1977

1974

1974

1980

1980

en 1970

junio del 66

29 4 80

74

en 1974 en estampado

1962

25 2 1964

1965

20 de agosto de 1971

EN 1969/1995 - EN EL AREA DE METODOS CARROCERIA COMO ELECTRICISTA CON CONOCIMIENTOS DE ELECTRO NEUMATICA

1963

1964

1970

##### ¿De donde venía su familia? (20 risposte)

Argentina

Argentina

argentina

argentina

Italia mi padre

<sup>1</sup> Sondaggio svolto fra aprile e dicembre del 2016. I risultati riportano sgrammaticature, refusi ed errori così come sono stati redatti dai partecipanti al sondaggio.

de beluno

buenos aires

de españa

Argentinos descendientes de italianos.

italia

Italia, Sicilia, Catania, Nicolosi

España

De Italia

Italia - Sicilia

de españa e italia

DE ESPAÑA Y DE ITALIA

españa e italia

Buenos Aires/

Francia e Italia

De Bonifati, Cosenza, Calabria, Italia

### ¿Que era lo mas importante de su trabajo? (20 risposte)

hacer la cosas bien, cumplir con los horarios

como colaudado todo, calidad es la base

el salario

el compañerismo

Responsabilidad

la seguridad laboral

Hacerlo con responsabilidad y mostrar mis condiciones técnicas.

probador

Cumplir eficientemente en los sectores actuantes

Montaje Fiat 128 hasta 1972 , luego generacion de energia en central electrica

Los beneficio y el sueldo

La seguridad de mantener el empleo con un buen salario.

La responsabilidad y el compañerismo

la empresa mas importante dode trabaje seriedad y responsabilidad mutua

TODO LO RELACIONADO CON MI PROFECCION, QUE ERA LA PUESTA A PUNTO, ATENCION Y MANTENIMIENTO FUNCIONAL DE TODOS LOS DISPOSITIVOS DEL AREA CHAPISTERIA Y MONTAJE

la responsabilidad

Eficacia

El cumplimiento

La elaboración de herramientas y el aprendizaje que Fiat dejó en todos los empleados por ser una empresa tecnológicamente superior a sus competidoras

fue muy importante para, por ser el primer trabajo en relacion de dependencia

### ¿Como fueron los años Sesenta y Setenta en Fiat? (20 risposte)

yo puedo hablar por los 70 años de esplendor habia de todo para el personal en el edificio Mirafiori, Biblioteca, asistencia medica, cura, cursos de idioma, teatro, sorteos y regalos para los empleados y sus hijos etc.etc. etc. eramos una hermosa familia

tengo buenos recuerdos !!!! y malos también , no todo es flor...

de crecimiento

no lo se no estaba

Ignoro

trabajo arduo, pero bien pago y buena obra social

Brillantes, con la conducción del Dr. Sallustro se convirtió en una gran empresa y era un orgullo trabajar en ella.

trabajar con todo fabuloso

Con gran expansión

Un inmenso placer trabajar en planta palomar, como en familia, hasta la muerte de Oberdan Sallustro,

Muy buenos

Los setenta no fueron muy buenos pero conservamos el trabajo.

Trabajabamos mucho pero felices.

no estuve

MUY BUENOS PARA MI , ME ENCONTRE CON UNA EMPRESA QUE SE PREOCUPABA POR LA PERSONA Y UN LUGAR DONDE EL COMPAÑERISMO ERA FUNDAMENTAL

entre en los 80

Exitosos

Muy rico en la formación y experiencias

Ingresé en 1977 y en 1978 ya hubo suspensiones por falta de ventas

muy, eramos muy reconocidos en todo el pais

**¿Como fueron los años 1973-1983?** (3 risposte)

Después de la muerte de Salustro, se vivió con muchas preocupaciones, la Empresa no era la misma.

Luego de terminar mal los años 70, los 80 eran auspiciosos de tal modo que se formó Sevel donde Fiat era mayoría

fueron de mucha actividad, muy politizada, personalmente tuve buena evolucion, acompanando mi carrera universitaria

**Cuente una anécdota sobre su experiencia en Fiat** (18 risposte)

bueno fue cuando se usaban las hot pants que usábamos con sacos largos, un día nos vio el jefe de Personal y a partir de ese día nos pusieron delantales, jajaja

todo fue lindo , lo mejor fue la gente con la que tengo hoy compartimos muchos recuerdos , Eje .viajes a Fiat turin ,fiat betin,fiat cordoma , santa fe , LOS JUEGOS INTER FIAT ,QUE SE PUBLICABAN EN LA REVISTAS ( NOSOTROS FIAT)TODO FUE UNA FAMILIA MUY GRANDE , 11000 PERSONAS SOLO EN ARGENTINA , CON CEDE EN CERRITO 740 Bs As..... y masssssssss tengo fotos de muchas partes visitadas , siempre por trabajo ( ALGO RELEVANTE FUE VER TURRIN MIRAFIRI LA PLANTA ESTAMPADO ESTAMOS TRAS EL PROYECTO SIENA YA TENIAN EL F. TEMPRA , ALOJADO EN EL HOTEL GENIO , SERCA DE PORTANOBA . FURON BUENOS MOMENTOS HAY MAS PERO POCO TEMPO RICODO TUTI ,ESPERO PUEDAN SACAR ALGO , Y SE VEDIMO PRONTO...

Comence Armando los late tales del fiat 600 en chapisteria

fue la mejor etapa de mi vida



1 día de trabajo fui amedrentado anónimamente por cumplir estrictamente el horario laboral.. Los representantes gremiales decidían el futuro y permanencia del trabajador..era un abuso gremial Cuando el Gerente General del área de Repuestos me llamó para preguntarme porque causa aún no me había recibido de ingeniero. Le comenté que tenía que ver con la falta de tiempo para estudiar en función de mis obligaciones como Jefe de un sector, por lo cual, me pidió que arregle con mi secretaria de entonces que por dos o tres horas diarias no sea molestado y que se las dedique al estudio y a los trabajos prácticos. Ello me permitió terminar rápidamente la carrera. Luego como profesional fué promovido a Jefe de Departamento. Todo fué bien hasta que se convirtió en SEVEL con la conducción de Franco Macri y luego fuí " expulsado " de una manera injustificada y muy humillante después de 23 años de trabajo. Me reservo las " irregularidades " que descubrí entonces. Luego Pirelli me dió la revancha llegando hasta un cargo de dirección en Venezuela.

los fin de añote envitaba a las fiestaen club

La trágica muerte de O. Salustro

Varias; el día del ingreso la inmensidad del lugar, la cantidad de gente en cada sección y en los turnos del comedor, los distintos lanzamientos, 128-1600-125 etc,

Habia un empleado que fumaba en pipa y una vez le pusieron mezclado con el tabaco trozos de goma de borrar, por supuesto que se puso mal y todos los demas nos reimos a carcajadas.

Entré a trabajar un 23 de diciembre y me fui en mi primer día llena de regalos. Creí haber entrado al paraíso.

los compañeros que tuve excelentes incluso los supervisores me toco buena gente un recuerdo para los que ya no estan siempre en mi corazon

LABORAL : CUANDO INGRESE A FIAT, SE ESTABA INSTALANDO EL MASCARON DEL 125 QUE YA VENIA CON ELECTROVALVULAS NEUMATICAS, QUE EN ESE ENTONCES ERA ALGO NUEVO EN LA INDUSTRIA Y AQUI EN METODOS MAS. POR LO TANTO AL MASCARON FUI A PARAR, PARA MI ERA UN MONSTRUO, PERO POCO A POCO Y CON AYUDA DE LOS AJUSTADORES, QUE ME EXPLICARON LO QUE ERA Y PARA QUE, ME FUI ACOMODANDO. CON EL CIRCUITO NO TUBE PROBLEMAS, PERO CON EL IDIOMA SI, ( YO DE ITALIANO NADA) POR LO TANTO CUANDO LOS AJUSTADORES ME PEDIAN UN MOVIMIENTO, TENIAN QUE DESCIFRARME LA DENOMINACION EN ITALIANO, (GIREVOLO DESTRO ANTERIOR, GIREVOLO LATERAL SINISTRO... ETC. ERAN COMO 10 GIREVOLO), DE ESTA MANERA FUI CONOCIENDO AL MOSTRUO Y TAMBIEN EL IDIOMA. TODO FUE BIEN HASTA QUE TUVIMOS QUE ENTRAR EN AUTOMATICO... UNA OMISION EN EL CIRCUITO Y VARIOS MICROS SIN ACCIONAR... PARA QUE CAOS TOTAL, Y PARA COLMO DE MALES HABIA APARECIDO UN GIREBOLI, NADIE ME PUDO ORIENTAR... DESPUES DE TODO UN DIA ALGUIEN ME DIJO QUE LE PREGUNTARA AL "COLORADO SUGLIA" UN TANO MACANUDO YA LO HABIAN CONSULTADO, SACANDOLOS DE MUCHOS TEMAS CON EL IDIOMA. CUANDO PUDE LOCALIZARLO LE CONTE MI PROBLEMA Y SE PUSO A REIR, DE ESA MANERA APRENDI QUE CUANDO DECIA GIREVOLI = ERAN TODOS LOS GIREVOLO... ASI APRENDI UNA DE LAS REGLAS DEL ITALIANO Y OTRAS MAS QUE ME ENSEÑO ¿ EL CIRCUITO? QUEDO GRABADO EN MI MEMORIA... Gonzalito

una empresa seria maravillosa cuando no estamos mas en ella la extrañamos y el compañerismo uno ahi encontro gente inolvidable me encantaria un dia volver solo para mostrarle a mi hijo un lugar del cual le hablo siempre solo por un dia nada mas

Trabajar 6 meses seguidos dentro de los cuales 3 días sin parar. Realmente fui parte de la primera empresa privada de Argentina.

No tengo una en particular, pero si me sirvió para formarme en el cumplimiento, formalidad y a brindarme con pasión por la camiseta Fiat.

En la crisis del final de los 80 nosotros estábamos instalando la línea robotizada polivalente Comau y el transportador aéreo SAF. Toda la planta parada por meses y nosotros trabajando en una planta futurista que en ese momento nos preguntábamos para que hacer todo ese trabajo si el país estaba hundido en una hiperinflación. Todo tuvo su fruto, cuando se reactivo era la única planta en sudamerica con una línea polivalente y transportador aéreo. Esto posibilitó que se llegara a una producción de 650 auto por día, impensado cuando estábamos instalando todos esos herramientas y automatismos.

lanzamiento de Fabrica Integrada, el haber podido integrarnos entre todas las funciones de una empresa en busca de un bien comun.

## 1.2 Mappa delle interviste realizzate nel Gran Buenos Aires fra 2014 e 2015

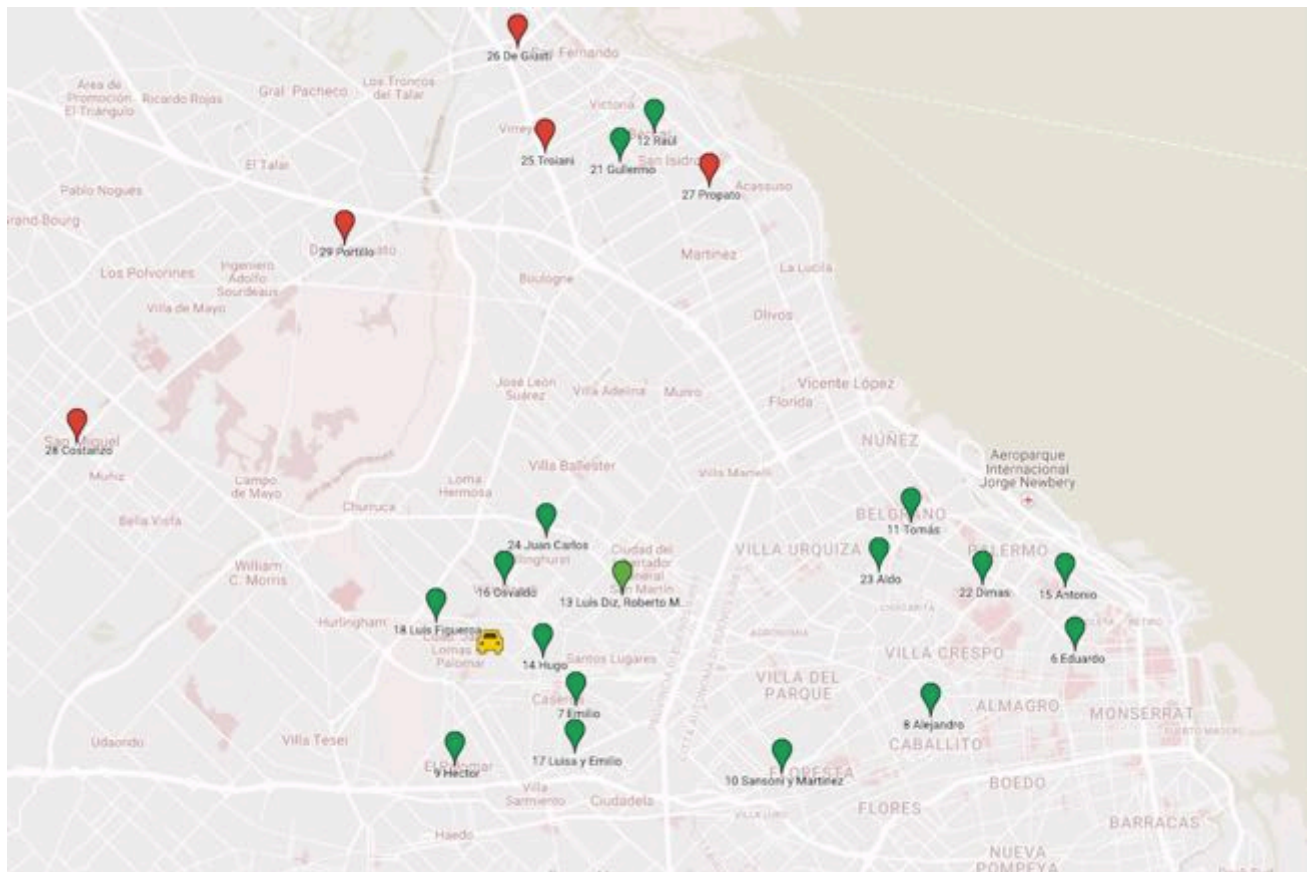


Fig. 29, Mappa delle interviste realizzate nel Gran Buenos Aires, NB: in verde si indicano le interviste a ex operai e dirigenti Fiat, in rosso a quelli di Ford.

### 1.3 Script Fiat Concord Memorias desde la Argentina

**Centro Storico Fiat**  
30 aprile 2014 · 🌐

FIAT CONCORD, Memorias desde la Argentina, proyecto de investigación histórica

**FIAT CONCORD**  
Memorias desde la ARGENTINA

Estamos buscando, para una investigación histórica, aquellos obreros y empleados que trabajaron en las plantas de FIAT CONCORD entre los años Sesenta y Ochenta. El joven historiador Camillo Robertini seguirá en septiembre de Italia a Argentina para grabar entrevistas y memorias referidas al tiempo pasado en los establecimientos de FIAT CONCORD.

Si usted está interesado a colaborar con este proyecto o conoce a personas que pudieran estar interesadas, le pedimos de comentar aquí abajo, contactar directamente a Camillo a su correo electrónico y de compartir esta invitación en su muro. Este es un proyecto de la Universidad de Florencia en colaboración con el Archivo Histórico Fiat de Turin.  
camillobertini@ibera.it

Mi piace · Respondi · 36 · 30 aprile 2014 alle ore 22:39

**Pablo Nicolas Tedesco** si te interesa tengo metales de biela y bancada importados para esa belleza, saludos  
Mi piace · Respondi · 1 maggio 2014 alle ore 1:12

**Rodolfo Enrique Acosta** YO TUVE UNO IGUAL MODELO 1965 ERA DE COLOR VERDE OSCURO, HABIA AZUL, BLANCO, BEIGE, GRIS Y LOS PISOS TENIAN ALFOMBRAS DE GOMA IGUAL QUE EL BAUL, NO HABIA COLORES METALIZADOS, ESPERO TE SIRVA LA INFORMACION  
Mi piace · Respondi · 1 maggio 2014 alle ore 1:44

Scrivi una risposta...

**Sergio Gambino** Esos modelos venian, verde, azul, blanco y el recubrimiento del piso y baul era con protex.  
Mi piace · Respondi · 2 · 1 maggio 2014 alle ore 1:41

**Gonzalo Kotwica** tenes idea bien de los colores en algun codigo o algo asi? porque estuve buscando pomos de los colores pero no encuentre por ningun lado  
Mi piace · Respondi · 1 maggio 2014 alle ore 4:02

**Gonzalo Kotwica** el recubrimiento de abajo si era protex, yo pregunto en el interior del auto (o sea abajo del cubrealfombras) que tenia? porque vi unos con goma y otros con alfombra  
Mi piace · Respondi · 1 maggio 2014 alle ore 5:03

**Sergio Gambino** Mira Gonzalo, a los colores hay q hacerlos en la maquina, en mi caso, vi una carta de colores, el mio es Blanco Hielo, pero es mod. 1967, fijate en mi portada, con respecto al interior era goma, bien podes entrar a la pagina del club del Fiat 1500 y vas a encontrar info y fotos, espero te sirva.  
Mi piace · Respondi · 1 maggio 2014 alle ore 15:21

Scrivi una risposta...

**Omar Basterrica** Felicitaciones por la iniciativa ,tengo una 800 Spider '67,tal vez puedan incluir la historia de esa decada y asi rescatar datos de los 600, 770,800 Coupe y las Spider.  
Non mi piace più · Respondi · 1 · 7 maggio 2014 alle ore 0:21

**Oscar Alberto Moreno** la 1500 la mejor una artesanía no hay otra igual, estoy restaurando una 69 y tengo un 600 74 terminado.  
Mi piace · Respondi · 13 novembre 2014 alle ore 13:05

**Eleonora Raquel Belvedere** soy de luca eugenio, entre el 13 de agosto de 1971. Este año me jubilo ,pero la empresa es M.A (Magneto). Entre cuando era Fiat Concord. Juego Sevel, Peugeot y actualmente Magneto. O sea que el 13 de agosto hace 43 años que trabajo allí. Saludos Eugenio  
Mi piace · Respondi · 20 maggio 2014 alle ore 0:12

**Ale Garcia Del Bo** Fijate esto: Ricardo Varni  
Mi piace · Respondi · 1 maggio 2014 alle ore 0:18

Scrivi un commento...

**Eduardo Cappabianca** en esa epoca yo trabajaba allí, y tengo los mejores recuerdos  
Non mi piace più · Respondi · 3 · 1 maggio 2014 alle ore 1:19

**Camillo Erre** Estimado ya la agregue en facebook quería ponerme en contacto con usted!  
Mi piace · Respondi · 2 maggio 2014 alle ore 0:10

Scrivi una risposta...

**Centro Storico Fiat** Hola Gonzalo, mejor que nos envíe un correo con sus preguntas. Aquí lo dejamos: Centroarchivistorico@fiatspa.com  
Mi piace · Respondi · 2 · 1 maggio 2014 alle ore 10:40

**Jorge Fava** mi papa trabajo allí y yo en sevel.  
Mi piace · Respondi · 2 · 1 maggio 2014 alle ore 1:27

**Camillo Erre** Estimado ya la agregue en facebook quería ponerme en contacto con usted!  
Mi piace · Respondi · 2 maggio 2014 alle ore 0:13

Scrivi una risposta...

**Diego Dario Andres Castilla Lanus** MI PAPA TRABAJO EN ESA EPOCA EN FIAT CONCORD CORDOBA, SI NECESITAN INFORMACION PODRIAN CONTACTARLO, POR PRIVADO ME CONSULTAN, EL TIENE CASI 80 AÑOS Y TRABAJO 34 AÑOS EN FIAT, CONOCE Y TIENE UNA MEMORIA POCO HABITUAL.  
Mi piace · Respondi · 5 maggio 2014 alle ore 0:09

**Camillo Erre** Diego! gracias por tu comentario! ya te agregue en fb.  
Mi piace · Respondi · 1 · 5 maggio 2014 alle ore 11:48

Scrivi una risposta...

Fig. 30, Cfi del 16-5-2014, consultabile in

<https://www.facebook.com/centrostoricofiat/photos/a.433879573375520.1073741830.406508939445917/614629261967216/?type=3&size=700%2C700&fbid=614629261967216> (ultimo accesso: 10-11-2016)

**Centro Storico Fiat**  
16 maggio 2014 ·

"FIAT CONCORD, Memorias desde la Argentina, proyecto de investigación histórica".

**FIAT CONCORD**  
*Memorias desde la ARGENTINA*

Estamos buscando, para una investigación histórica, aquellos obreros y empleados que trabajaron en las plantas de FIAT CONCORD entre los años Setenta y Ochoenta. El joven historiador Camillo Robertini llegará en septiembre de Italia a Argentina para grabar entrevistas y memorias referidas al tiempo pasado en los establecimientos de FIAT CONCORD.

Si usted está interesado a colaborar con este proyecto o conoce a personas que pudieran estar interesadas, le pedimos de comentar aquí abajo, contactar directamente a Camillo a su correo electrónico y de compartir esta invitación en su muro. Este es un proyecto de la Universidad de Florencia en colaboración con el Archivo Histórico Fiat de Turin. [camillorbertini@libero.it](mailto:camillorbertini@libero.it)

Mi piace Commenta Condividi

Salido De Almagro, Alejandro Campagnola e altri 114 Comentii più in vista

24 condivisioni 10 commenti

Scrivi un commento...

**Alejandro Campagnola** Mi viejo trabajo 45 años en la planta. Obviamente desde fines de los 90 pasó a ser Peugeot.  
Non mi piace più · Rispondi · 2 · 17 maggio 2014 alle ore 13:23

**Salido De Almagro** Un gran tipo tu papá ! Mi viejo y yo fuimos compañeros ! Mandale saludos !!!  
Non mi piace più · Rispondi · 3 · 18 maggio 2014 alle ore 1:28

**Alejandro Campagnola** Le mando! Como es tu nombre y el de tu viejo?  
Non mi piace più · Rispondi · 1 · 18 maggio 2014 alle ore 2:38

**Camillo Erre** Hola! soy camillo el investigador. Los agregue en Facebook para ponemos en contacto!  
Mi piace · Rispondi · 1 · 18 maggio 2014 alle ore 11:29

Scrivi una risposta...

**Mer Cedes** Mi esposo Antonio Trovato trabajó ahí varios años.  
Non mi piace più · Rispondi · 2 · 16 maggio 2014 alle ore 23:47

**Camillo Erre** Hola! soy camillo el investigador. Los agregue en Facebook para ponemos en contacto!  
Mi piace · Rispondi · 1 · 18 maggio 2014 alle ore 11:30

**Alejandro Rios Palero** ¿Es usted el investigador? Siete voi il ricercatore? Me interesaria muchisimo leer el fruto de su trabajo cuando estuviera terminado. Mi piacerebbe molto leggere il vostro lavoro una volta sia finito, mi appassiona il mondo Fiat e ovviamente tutto quello che abba un rapporto con le licenziarie estere. A presto!  
Mi piace · Rispondi · 20 giugno 2014 alle ore 17:46

Scrivi una risposta...

**Ricardo Pezzone** Piazza Averiguen porque se fue de acá y van a tener una sorpresa  
Non mi piace più · Rispondi · 1 · 17 maggio 2014 alle ore 4:45

**Ernesto Cristiano Oberdan** Sallustro, QEPD.....el mayor artifice del éxito de Fiat Concord.  
Mi piace · Rispondi · 2 · 18 maggio 2014 alle ore 0:43

**Cristian Ho** ! Qué época ! 100% Fiat. 100% piezas fabricadas en Argentina !  
Mi piace · Rispondi · 1 · 17 maggio 2014 alle ore 4:15

**Alejandro Rios Palero** lo sono anche un figlio delle licenziarie Fiat. W la Fiat!  
Mi piace · Rispondi · 20 giugno 2014 alle ore 17:40

**Hector Diaz** Mi papa entro a trabajar en fiat en el año 1965 cuando se construye la cupé 800 yo entre en el año 1963 y sigo ahí la empresa tiene otro nombre saludos a todos  
Mi piace · Rispondi · 24 maggio 2014 alle ore 15:10

**Francesco Ciurcina** grand!!  
Mi piace · Rispondi · 19 maggio 2014 alle ore 15:23

**Gustavo Peloso** Emblema de los 60!!  
Mi piace · Rispondi · 17 maggio 2014 alle ore 14:13

**Hernan Camilloni** mi piacerebbe partecipare di qualche modo in questo progetto, non ho lavorato in Fiat, ma sempre mi è piaciuto tutto quello che ha qualche relazione con la Fiat.  
Mi piace · Rispondi · 17 maggio 2014 alle ore 4:02

**Hernan Camilloni** Me gustaria participar de algún modo en este proyecto, no trabajé en Fiat, pero siempre me ha gustado todo lo relacionado con esta fábrica.  
Mi piace · Rispondi · 1 · 17 maggio 2014 alle ore 4:03

Scrivi una risposta...

Fig. 31, Cfi del 67-5-2014, consultabile in <https://www.facebook.com/centrostoricofiat/photos/a.433879573375520.1073741830.406508939445917/614629261967216/?type=3&size=700%2C700&fbid=614629261967216> (ultimo accesso: 10-11-2016).

**Centro Storico Fiat**  
31 maggio 2014 · 🌐

"FIAT CONCORD, Memorias desde la Argentina, proyecto de investigación histórica".

**FIAT CONCORD**  
*Memorias desde la ARGENTINA*



Estamos buscando, para una investigación histórica, aquellos obreros y empleados que trabajaron en las plantas de FIAT CONCORD entre los años Setenta y Ochoenta. El joven historiador Camillo Robertini regresó en septiembre de Italia a Argentina para grabar entrevistas y memorias referentes al tiempo pasado en los establecimientos de FIAT CONCORD.

Si usted está interesado a colaborar con este proyecto o conoce a personas que pudieran estar interesadas, le pedimos de comentar aquí abajo, contactar directamente a Camillo a su correo electrónico y de compartir esta invitación en su muro. Este es un proyecto de la Universidad de Florencia en colaboración con el Archivo Histórico Fiat de Turin. [camillorobertini@libero.it](mailto:camillorobertini@libero.it)

👍 Mi piace    💬 Comenta    ➦ Condividi

👤 Alejandro Campagnola, Castiglione Maurizio e altri 119    Comenta più in vista

34 condivisioni    Comenta: 0

Scrivi un commento...

**Salido De Almagro Ingrese 1974 Egrese 1988 Fiat Concord . La Gran Empresa Italo-Argentina ! Me fui siendo SEVEL Fiat -Peugeot-Chevrolet . Que Recuerdos !!!**  
Mi piace · Responde · 1 giugno 2014 alle ore 4:21

**Mino Tano De Pace El triangulo sobre el lado izquierdo era la pista de pruebas. Este era el carnet - firmado por el ing. Rota - para entrar en la pista (Control de Calidad Funcional).**



Mi piace · Responde · 1 · 6 ottobre 2014 alle ore 19:43

**Dino Raggiati Del 1958 al 1962, con el Ing. Rossi en las oficinas de Calle Sarmiento, compartiendo escritorio unico con Giorgio Rota, Gabutti, Albertini, Rotella, Grimaltzi, dando comienzo a la Fabrica de Automobiles. Que momentos trasformando Fabrica Imema con el turines Gai, Tantas personas y amigos junto a aquellos que desde Turin , forjaron en mi un intramontable pasion por el automobili, afortunadamente Hasta diciembre 2013 trabajando lejos pero sin dejar los recuerdos de Mis comienzos. Dejo con el recuerdo del figrotto llevando de regreso a Los turineses**  
Mi piace · Responde · 7 ottobre 2014 alle ore 7:18

**Gustavo Del Campo Me acuerdo que aprendi a manejar un TRACTOR SOMECA fabricado en Córdoba, cuando trabaje CORMEC y luego FIAT en el tiempo de "Protección de Plantas".**  
Mi piace · Responde · 1 giugno 2014 alle ore 17:21

**Diego Garcia Gracias a los milicos se fundo y se fue del pais....**  
Mi piace · Responde · 1 giugno 2014 alle ore 17:05

**Ernesto Cristiano Fiat Concord SAIC no existe más, desgraciadamente.**  
Mi piace · Responde · 1 giugno 2014 alle ore 2:35

**Enzo Bruno Maurizzio Estube toda esta semana allimuy buena planta.**  
Mi piace · Responde · 31 maggio 2014 alle ore 23:13

Scrivi un commento...

Fig. 32, Cfi del 31-4-2014, consultabile in

<<https://www.facebook.com/centrostoricofiat/photos/a.433879573375520.1073741830.406508939445917/621739234589552/?type=3&permPage=1>> (ultimo accesso: 10-11-2016).



Fig. 33, Cfi del 3-7-2014, consultabile in <https://www.facebook.com/centrostoricofiat/photos/a.433879573375520.1073741830.406508939445917/639194952843980/?type=1&theater> (ultimo accesso: 10-11-2016).



Fig. 34, Cfi del 5-9-2014, consultabile in [https://www.facebook.com/centrostoricofiat/photos\\_stream?tab=photos\\_albums#!/centrostoricofiat/photos/pb.406508939445917.-2207520000.1417519511./672135182883290/?type=3&theater](https://www.facebook.com/centrostoricofiat/photos_stream?tab=photos_albums#!/centrostoricofiat/photos/pb.406508939445917.-2207520000.1417519511./672135182883290/?type=3&theater) (ultimo accesso: 10-11-2016).

**OBREROS Automotrices**  
de ARGENTINA ¡Los convocamos!  
Proyecto de investigación histórica




#memoriasobreras

Estamos buscando, para una investigación histórica, aquellos obreros y operarios que trabajaron en las plantas de FIAT CONCORD y FORD ARGENTINA entre los años Setenta y Ochenta. El joven historiador Camillo Robertini llegará en julio de Italia a Argentina para grabar entrevistas y memorias referidas al tiempo pasado en las plantas automotrices y a su vida cotidiana.

Si usted está interesado a colaborar con este proyecto o conoce a personas que pudieran estar interesadas, le pedimos de comentar aquí abajo, contactar directamente a Camillo a su correo electrónico y de compartir esta invitación en su muro. Este es un proyecto de la Universidad de Florencia en colaboración con el Archivo Histórico Fiat de Turin.  
camillo.robertini@gmail.com

**Camillo Erre**  
18 marzo 2015 · 🌐

Estamos buscando, para una investigación histórica, aquellos obreros y operarios que trabajaron en las plantas de FIAT CONCORD y FORD ARGENTINA entre los años Setenta y Ochenta. El joven historiador Camillo Robertini llegará en julio de Italia a Argentina para grabar entrevistas y memorias referidas al tiempo pasado en las plantas automotrices y a su vida cotidiana. Si usted está interesado a cola... Altro...

Tagga la foto · Aggungi pó... · Modifica

Mi piace · Comments · Condividi

Nata Lia, Leo Cuervo e altri 6

81 condivisioni · 4 commenti

**Lorena López Guzmán** ¡Bien Camil! Te veo en julio entonces 😊  
18 marzo 2015 alle ore 18:57 · Non mi piace più · A...

**Blas Agustín Marino** tengo un conato de la primer fabrica en caseros de factuago tener en palomar y otros Peugeot cleser  
Mi piace · Rispondi · 21 marzo 2015 alle ore 12:37

**Camilo Erre** Hola Blas Agustín Marino me puedes escribir a: camillo.robertini@gmail.com T saludos!  
Mi piace · Rispondi · 24 marzo 2015 alle ore 12:36

Scrivi una risposta...

**Carlos Lopez** ES UNA CARGADA????  
Mi piace · Rispondi · 20 marzo 2015 alle ore 8:00

**José Benedito** Que hermosa la 125  
Mi piace · Rispondi · 19 marzo 2015 alle ore 21:21

Chel

**Eduardo Cappabianca** Estimado Camillo cuando tengas un momento y trata de conectarte con alguno de mis ex compañeros le envío un abrazo.  
13 marzo 2015 alle ore 23:23 · Non mi piace più · 1

**Salido De Almagro Ingrese Como Fiat Concord , luego Senei Arg Parla su linea Fiat Peugeot**  
29 maggio 2015 alle ore 9:53 · Mi piace

**Salido De Almagro Ingrese 1974 egreso 1988- Aplicando y capacitando a Brasil 1 y ahora operario en establamdo - Artes Aulador en Senei Control Final y Control Calidad Chapisteria y Pintura Oficial despues de varios exámenes año 1976 - Una historia**  
29 maggio 2015 alle ore 2:58 · Mi piace

Scrivi un commento...

**Angel Ruben Candore** a dia 16

**angelruben Candore** FORD EN FIAT ARGENTINA EL 28-4-80  
Non mi piace più · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 1:17

**Jorge Ruben Candore** Estimado , ingresé a Fiat Concord en el año 1976 - Me desempeñé como operador y al poco tiempo como productor de auto. Tengo contacto con ex compañeros que ingresaron anteriormente.  
Non mi piace più · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 1:47

**Javier Santos May** Luis 125  
Mi piace · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 11:59

**Javier Santos May** Luis 125/2000  
Mi piace · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 11:59

**Rufo Emilio Barber** yo trabajo 1980 produco galoneros que empezaron a agredir por un error a trabajar en planta 30-10-74 hasta 28-4-2015  
Non mi piace più · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 14:16

**Rufo Emilio Barber** cuando te pase en fiat concesi despues senei y otros por  
Mi piace · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 15:48

**Camilo Erre** y donde?  
Mi piace · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 15:52

**Rufo Emilio Barber** estubo en establamdo hasta el 28 de abril de un año. El otro trabajo logístia en plant de otro año me jubile  
Mi piace · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 15:55

**Camilo Erre** como fue y como?  
Mi piace · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 16:18

**Rufo Emilio Barber** cuando entré te había estado abiendo  
Mi piace · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 16:45

**Luis Diabateo** grande paga un abono  
Mi piace · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 20:28

**Luis Diabateo** cuando ingresé a se cuando te mandaron abono  
Mi piace · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 20:28

**Jorge Ruben Candore** Barber un gran abono y que alegría saber algo de tu vida.  
Cuánto tiempo espero que nos volvamos a ver muy pronto, cuando hubiera recuerdos de parte tuya y de todos nuestros compañeros...  
Non mi piace più · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 20:33

**María Antonia** (she) se NOMBRE ALBERTO FRANCESCO CAPPUCCINO ENTRE EN FIAT CONCORD EN EL AÑO DE 1976.3 DE OCTUBRE Y ME RETIRE EN EL AÑO EN EL MAYO  
Non mi piace più · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 20:57

**María Del Pilar Rodríguez** (María) Miguel Angel Rodriguez comentó a un amigo en FIAT CONCORD se probó en SENEI, y se pasó en PEUGEOT CITROEN P.S.A. en 2006/2011.  
¿15 años de tu vida?  
¿Que, fundamentalmente, que tiene además experiencia para dar asistencia...  
Non mi piace più · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 22:05

**Jorge Ruben Candore** (María) - he solamente tiene además experiencia ya que siempre trabajé por sus conocimientos aprendidos en todas las áreas que llegué a tener - como que hoy estoy que son muy importantes en la vida de cada persona que con la humildad te recibí la bienvenida y del tiempo pasado. Miguel siempre demostró que sus valores estaban antes que cualquier otro momento. Es un ejemplo de un hombre.  
Mi piace · Rispondi · 1 settembre 2015 alle ore 22:05

Figura 35, Cfi seconda serie del 18-3-2015, consultabile in <https://www.facebook.com/centrostoricofiat/posts/774925685937572> (ultimo accesso: 10-11-2016).

**Camillo Erre** ha condiviso una foto nel gruppo: Ex- trabajadores de SEVEL.  
9 dicembre 2015 · 🌐

Espero sus comentarios! 😊

**FIAT CONCORD**  
*Memorias de una época*

#memoriasobreras

¿Que recuerda Ud. cuando piensa en FIAT CONCORD? En el marco de una Investigación histórica buscamos a ex trabajadores de FIAT ARGENTINA. Esta vez, le pedimos que nos deje un comentario sobre la "época Fiat". Deje un comentario acá abajo: un pensamiento, una imagen, un recuerdo, alguna anécdota. Todo esto brindará una gran ayuda.

Guillermo Aldo Antonio Vidales e altri 10

**Javier Alvarez** ...al iniciar los trámites de ingreso, luego de los exámenes rigurosos que correspondían, el Sr. Jefe de Personal, me manifestó: Esta Empresa es una gran familia, y queremos que la persona que ingrese se jubile en la misma. En mi caso ocurrió, 37 años prestando servicio...!!! Cuánto orgullo !!!...

Non mi piace più · Rispondi · 🌟 2 · 9 dicembre 2015 alle ore 22:35

**Carlos Cuesta** Pensar que trabajábamos en la empresa privada de mayor facturación de la Argentina, siguiéndole a la empresa pública YPF. Pujante industria de mayor ocupación de personal en el país, con su centro de Ferreyra Cordoba- El Palomar y Bs.As. Era un orgullo "pertenecer"!!!!

Non mi piace più · Rispondi · 🌟 3 · 9 dicembre 2015 alle ore 23:23

**Ricardo Horacio Rossi** Ingresé el 01/04/65 y trabajé hasta el 31/12/12 casi 47 años. Casi una vida. Agradecido principalmente a los Italianos.

Non mi piace più · Rispondi · 🌟 1 · 10 dicembre 2015 alle ore 2:41

**J.c. Ventura** TE FALTO SANTA FE TRACTORES , EMELAR EMBRIAGUEZ, PANAMERICANA REPUESTOS Y FALTA.....

Non mi piace più · Rispondi · 🌟 1 · 10 dicembre 2015 alle ore 2:57

**Jorgealberto Fuentes** YO ENTRE EN EL 80 LOS MEJORES MOMENTOS DE MI VIDA EL CHAPA DE CHAPISTERIA 128 DUNA 505 UNO

Non mi piace più · Rispondi · 🌟 2 · 11 dicembre 2015 alle ore 1:10

**Marta Alicia Vitelli** SOY LA ESPOSA DE CAPPUCCINO SI YO ME ACUERDO CUANDO SE TRABAJABA TRES VECES POR SEMANA Y USTEDES SE ACUERDAN?

Mi piace · Rispondi · 15 marzo alle ore 0:31

**Camillo Erre** En 1975? Como la vivieron?  
Mi piace · Rispondi · 15 marzo alle ore 12:19

**Graciela Villaiba** Camillo Erre porque tanto interes con esa época ???  
Mi piace · Rispondi · 15 marzo alle ore 15:29

**Camillo Erre** Graciela Villaiba Hola Graciela, estoy haciendo una investigación histórica sobre la Fiat Concord en la Argentina y sobre la memoria de la época. En el grupo podrá ver los postales que hicimos con la univ. de Florencia y Fiat!  
Mi piace · Rispondi · 15 marzo alle ore 15:34

**Graciela Villaiba** Si se lo de la investigacion historica y que estubo con vs. compañeros... sólo me llama la atencion algunas preguntas... No sabia de las postales podra Ud. publicarlas ??? Desde ya muchas gracias  
Mi piace · Rispondi · 15 marzo alle ore 15:37

**Camillo Erre** Estan ya en el grupo dichos postales! las preguntas son sobre los años de la dictadura dado que es un tema todavía no tan claro!  
Mi piace · Rispondi · 15 marzo alle ore 15:52

**Marta Alicia Vitelli** NORMAL MI MARIDO TRABAJO DESDE EL AÑO 1964 JAMAS TUVO PROBLEMAS CON NADIE SOLO QUE HABIA QUE CUMPLIR CON EL TRABAJO. LA FABRICA SE PORTO MUY BIEN JAMAS NOS DEJO SIN PLATA.LUEGO LA DESCONTABAN POR QUINCENA  
Mi piace · Rispondi · 🌟 2 · 21 marzo alle ore 0:23

**Jorgealberto Fuentes** si eran suspensiones  
Mi piace · Rispondi · 15 marzo alle ore 12:14

**Camillo Erre** por lo que lei faltaban las piezas que producian otras fabricas, como tapizado, vidrios etc...  
Mi piace · Rispondi · 15 marzo alle ore 16:01

**Jorge Fuentes** no bajo la venta de autos tambien  
Mi piace · Rispondi · 6 giugno alle ore 18:10

Scrivi una risposta...

Fig. 36, Cfi seconda serie del 9-12-2015, consultabile in <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10208209387020979&set=a.1020631910260505.1073741830.1491266349&type=3&theater> (ultimo accesso: 10-11-2016).



## Indice delle figure

Figura 1, Distribuzione dei centri di detenzione clandestini nella provincia di Buenos Aires .....	28
Fig. 2, Evoluzione del salario durante la dittatura .....	52
Fig. 3, Occorrenze linguistiche .....	52
Fig. 4, Numero dei dipendenti della Fiat Concord.....	64
Fig. 5, Andamento della produzione della Fiat Concord .....	73
Fig. 6, Particolare della copertina del n. 50 di «Nosotros».....	78
Fig. 7, Distribuzione degli argomenti in «Nosotros», 1972-1978.....	82
Fig. 8 Particolare delle fotografie degli operai di “Forja”.....	83
Fig. 9, Ritratti di alcuni lavoratori della Concord .....	85
Fig. 10, Fotografia di gruppo negli stabilimenti di El Palomar .....	87
Fig. 11, Vignetta di corredo all’articolo su “Juan Pilatos”.....	90
Fig. 12, Colonna celebrativa della Concord, seconda metà degli anni Settanta. ....	95
Fig. 13, Alcuni operai di “estampado” componenti della squadra aziendale “El Golpe”.....	105
Fig. 14, Istantanee di tornei e sfide sportive di diverse squadre Fiat.....	106
Fig. 15, Campeggio Fiat nei pressi di Córdoba .....	109
Fig. 16, Figli dei dipendenti in vacanza .....	110
Fig. 17, Dipendenti dello stabilimento “El Palomar” a Córdoba. ....	111
Fig. 18, Disegno del viaggio .....	113
Fig. 19, Le tre famiglie vincitrici a San Martín de los Andes .....	114
Fig. 20, Script della Cfi del 30-4-14.....	127
Fig. 21, Script della Cfi del 16-1-16.....	129
Fig. 22, Commento di Mino Tano de Pace del 6-10-2014.....	130
Fig. 23, Dati delle Cfi per il periodo 30-4-14/17-4-15.....	131
Fig. 24, Dati e statistiche sul campione di intervistati.....	134
Fig. 25, Foto ricordo dell’intervista con Vidales.....	145
Fig. 26, Así hacemos los automóviles, 1975, linea di montaggio della 128 a El Palomar .....	151
Fig. 27, Asado domenicale degli operai di El Palomar .....	187
Fig. 28, Placca commemorativa dei desaparecidos di Ferreyra .....	254
Fig. 29, Mappa delle interviste realizzate nel Gran Buenos Aires.....	266
Fig. 30, Cfi del 16-5-2014.....	267
Fig. 31, Cfi del 67-5-2014 .....	268
Fig. 32, Cfi del 31-4-2014.....	269
Fig. 33, Cfi del 3-7-2014 .....	270
Fig. 34, Cfi del 5-9-2014 .....	270
Fig. 35, Cfi seconda serie del 18-3-2015 .....	271
Fig. 36, Cfi seconda serie del 9-12-2015 .....	272

## Bibliografía

### 1. Fonti

#### 1.2 Fonti archivistiche

**Archivo General de la Nación, Departamento Intermedio**, Buenos Aires (AGNDI)

Fondo Industria Azucarera “Las Palmas”, buste: 120, 121.

Fondo Fabricaciones Militares, buste: 54, 66, 140.

**Archivo de la Comisión Provincial de la Memoria**, La Plata (ACPM)

Fondo “Mesa B - Huelgas y Conflictos”, buste: 1 “Agitadores Gremiales Fábrica Peugeot”, b. 18 bis, b. 120 bis, b. 122, b. 127.

**Archivo Nacional de la Memoria**, Buenos Aires (ANM)

Fondo “Documentos del Estado Terrorista”, buste: 1, b.2.

Fondo Documentación Conadep, fascicoli: 166, 7261, 1625.

**Archivo de la Universidad Torcuato di Tella**, Buenos Aires (AUDT)

Fondo Archivo del sindicalismo argentino bustae: 22.

**Archivo del Ministerio del Trabajo**, Buenos Aires (AMT)

Fondo: Boletín Oficial de la República Argentina, annate: 1976, 1977, 1978.

**Archivo Provincial de la Memoria**, Córdoba (APM),

Fondo Dgi, Buste: 68.

**Archivo Storico Fiat**, Torino (ASF)

Fondo Divisione Affari Internazionali, buste: 4, 127, 584, A11/1170, b. A11/99-1

Fondo Capogruppo, buste: A 438/2, A 438/3, A11/99-1, A11/99-2,

Fondo A11, buste: 282, 259, 522.

Fondo Miscellanea Riveste e Opuscoli Argentina, buste: 1-2, rivista «Nosotros», annate: 1972, 1973, 1974, 1975, 1976, 1977, 1978.

**Archivo Centrale dello Stato**, Roma (ACS)

Fondo Archivio Aldo Moro, tit. “Italia-America Latina”, buste: 119,130, 159.

Fondo Consigliere Diplomatico Italiano “Secondo Versamento”, buste: 15-22.

**Archivo Histórico de los servicios de Radiodifusión sonora y televisiva del Estado nacional**, online (RTA)

Fondo Años '70.

Fondo Años '80.

☞ <<http://www.archivoprisma.com.ar/>>

**Archivo Digital del Sitrac**, online (ADS)

Fondo 10 Relaciones de los obreros de Fiat con Smata y Uom.

☞ <<http://www.archivositrac.org.ar/inicio/>>

**Archivo de la Universidad Nacional de Lanús**, online (AUNL)

Fondo Centro de Documentación Pensar en Salud

☞ <<http://www.unla.edu.ar/index.php/cedops-fondos-y-colecciones-instituto-de-medicina-del-trabajo>>

**Archivo del Centro de Estudios Migratorios Latinoamericanos**, online (ACEML)

☞ <<http://cemla.com/buscador/>>

**Archivo Histórico de la Cancillería Argentina**, online (AHCA)

☞ <<https://www.mrecic.gov.ar/archivo-historico-de-la-cancilleria-argentina>>

**Archivi personali di,**

Gullermo Vidales, Pedro Troiani, Eduardo Biscoff, Francesco Antonio, Eugenio.

### 1.3 Manuali e documenti editi dalle Forze armate argentine

Ejército Argentino, *Manual de operaciones psicológicas*, Buenos Aires, 1968.

————— *Manual de operaciones contra la subversión urbana*, Buenos Aires, 1969.

————— *Instrucción de lucha contra los elementos subversivos*, Buenos Aires, 1976.

————— *Instrucción de operaciones de seguridad*, Buenos Aires, 1977.

Estado Mayor del Ejército, *Marxismo y subversión, ámbito educacional*, Buenos Aires, 1979.

————— *Instrucción para operaciones de seguridad*, Buenos Aires, 1977.

————— *Marxismo y subversión, ámbito laboral*, Buenos Aires, 1978.

Comando general del Ejército, *El Ejército hoy*, Buenos Aires, 1976.

Junta Militar, *Documentos básicos y bases políticas para el Proceso de Reorganización Nacional*, Buenos Aires, 1980.

————— *Documento final de la Junta Militar sobre la guerra contra la subversión y el terrorismo*, Buenos Aires, 1983.

————— *Documentos básicos y bases políticas de las Fuerzas Armadas para el Proceso de Reorganización Nacional*, Junta Militar, Buenos Aires, 1980.

## 2. Fonti orali

### 2.1 Operai, impiegati, dirigenti Fiat

**Victor Hugo** (1938-2015), Impiegato di Fiat Concord, Córdoba, 28-9-2014.

**Roberto** (1947), Operaio di Fiat Concord, Córdoba, 1-11-2014.

**Beatriz** (1952), Impiegata di Fiat Concord, Córdoba, 6-10-2014.

**Eduardo** (1949), Operaio specializzato poi quadro di El Palomar, Buenos Aires, 24-10-2014.

**Emilio** (1956), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires), 25-10-2014.

**Eugenio** (1951), Operaio di El Palomar, Buenos Aires, 1-11-2014.

**Héctor** (1947), Operaio e pilota di El Palomar, Buenos Aires, 7-11-2014.

**Carlos Espartaco Sansoni** (1944), Quadro dirigente e poi direttore dello stabilimento di El Palomar fra 1975 e '80, Buenos Aires 10-11-2014.

**Alberto** (1947), Impiegato di El Palomar, Buenos Aires, 11-11-2014.

**Raúl Lippi** (1938), Dirigente di El Palomar, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 16-11-2014.

**Luís Diz** (1949) Operaio e membro della commissione interna della Uom di El Palomar, **Roberto Mele** (1952) Operaio e membro della commissione intera, **Juan Tropeano** (1950) Operaio di El Palomar, Tres de Febrero, nella sede della Uom (prov. di Buenos Aires) 27-10-2015.

**Hugo** (1950), Operaio di El Palomar, Tres de Febrero (prov. di Buenos Aires), 29-10-2015.

**Antonio** (1946), Operaio, poi caporeparto, Buenos Aires, 3-11-2015

**Oswaldo** (1947), Operaio, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 5-11-2015.

**Emillio** (1956) e **Luisa** (1960), Operaio di El Palomar, moglie di Emilio, Tres de Febrero, 6-11-2015.

**Luís Figueroa** (1946), Operaio di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-11-2015.

**Alfredo** (1934) e **Francisco Antonio** (1952), Operaio e impiegato di Fiat Concord, Córdoba, 9-11-2015.

**Eduardo Bischoff**, responsabile comunicazione e giornalista Fiat, Córdoba, 13-11-2015

**Gullermo Vidales** (1953), Operaio di El Palomar, Beccar, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 29-11-2015.

**Dimas** (1941), Operaio di El Palomar, Buenos Aires, 3-12-2015.

**Aldo** (1942), Impiegato di El Palomar, Buenos Aires, 5-12-2015.

**Juan Carlos** (1938), Operaio e membro della commissione interna di El Palomar, Villa Bosch (prov. di Buenos Aires), 7-12-2015.

**Hugo Curto** (1938) (intervistato da Luciana Montero), Ex sindacalista Uom e intendente di Tres de Febero, Tres de Febrero (Buenos Aires), 11-10-2012.

## 2.2 Operai Ford

**Pedro Troiani**, Operaio e delegato Ford, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 5-11-2014.

**Luis De Giusti**, Operaio Ford, El Tigre (prov. di Buenos Aires), 11-11-2014.

**Carlos Salvato Propato**, Operaio e delegato Ford, San Isidro (prov. di Buenos Aires), 12-11-2014.

**Jorge Costanzo**, Operaio e delegato Ford, San Miguel (prov. di Buenos Aires), 27-11-2014.

**Vicente Portillo**, Operaio e delegato Ford, Don Torcuato (prov. di Buenos Aires), 28-11-2014.

## 2.3 Altre interviste

**Tomás Ojea**, Avvocato del “Juicio de los obreros”, Buenos Aires, 5-9-2014.

**Deliana Fanego**, Ex militante politica e membro del Cafra (Comitato antifascista contro la repressione in Argentina), Roma, 22-6-2014.

**Miguel Angel Delmer**, Ex militante politico e oggi responsabile per la Municipalidad de Tres de Febrero dell’ufficio Drecheos humanos, via Skype, 19-10-2016.

## 3 Letteratura critica

### 3.1 Bibliografia utilizzata nell’Introduzione

- Abós Alvaro, *Las organizaciones sindicales y el poder militar, 1976-1983*, Ceal, Buenos Aires, 1984.
- Accornero Aris, *Il lavoro come ideologia*, Il Mulino, Bologna, 1980.
- Águila Gabriela, *La dictadura militar argentina: interpretaciones, problemas, debates*, in «Páginas», n.1, 2008.
- , Santiago Garaño e Pablo Scatizza (a cura di), *Represión estatal y violencia paraestatal en la historia argentina reciente*, Universidad Nacional de la Plata, La Plata, 2016.
- Basualdo Victoria (a cura di) *La clase trabajadora argentina en el Siglo XX, experiencia de lucha y organización*, Ficarao Ceca, Buenos Aires, 2011.
- *Complicidad patronal-militar en la última dictadura argentina: Los casos de Acindar, Astarsa, Dálmine Siderca, Ford, Ledesma y Mercedes Benz*, in «Revista Engranajes», n.5, 2006.
- Bertaccini Tiziana, *Le Americhe Latine nel Ventesimo secolo*, Feltrinelli, Milano, 2014.

- Bertagna Federica, *Techint e gli altri. Penetrazione industriale ed emigrazione italiana nell'Argentina peronista (1946-1955)*, in «Studi Storici», n. 3, 2014.
- Bhabha Homi K., (a cura di). *Nation and narration*, Routledge, New York, 2013.
- Bigazzi Duccio, *Un'impresa italiana sul mercato mondiale: l'attività multinazionale della Fiat fino al 1940*, in «Annali di storia dell'impresa», n. 2, 1986.
- Brazzoduro Andrea, Christian De Vito, Giulia Strippoli, *Dentro il conflitto, oltre il lavoro?*, in «Zapruder», n. 37, 2015.
- Brennan James, *The labor wars in Córdoba, 1955-1976*, Harvard UP, Londra, 1994.
- Bretal Elonora, *La época de los militares. Representaciones, categorías y clasificaciones de ex-obreros de Swift en torno a la violencia política y estatal*, in «Sociohistórica», n. 26, 2015.
- Caviglia Mariana, *Dictadura, vida cotidiana y clases medias*, Prometeo, Buenos Aires, 2010.
- Chakrabarty Dipesh, *Provincializing Europe: Postcolonial thought and historical difference*, Princeton UP, 2009.
- De Vito Christian, *Global Labour History. La storia del lavoro al tempo della globalizzazione*, Ombre Corte, Verona, 2012.
- Dicósimo Daniel, *Indisciplina y consentimiento en la industria bonaerense durante la última dictadura militar. Los casos de Loma Negra Barker y Metalúrgica Tandil*, in «Sociohistórica» n. 23-24, 2008.
- Fauri Francesca, *The Role of Fiat in the Development of the Italian Car Industry in the 1950's*, in «The Business History Review», vol. 70, n. 2, 1996.
- Fernández Arturo, *Las prácticas sociales del sindicalismo*, Ceal, Buenos Aires, 1985.
- French D. John, *El auge de los estudios sobre trabajo en Latinoamérica*, in «Historia Social», n. 39, 2011.
- Ghigliani Pablo, e Alejandro Belkin, *Burocracia sindical, aportes para una discusión en ciernes*, in «Nuevo Topo», n. 7, 2010.
- González Santiago Senén, e Fabián Bosoer, *La lucha continúa: 200 años de historia sindical en la Argentina*, Vergara, Buenos Aires, 2012.
- Gordillo Mónica e James Brennan, *Córdoba rebelde. El cordobazo, el clasismo y la movilización social*, De la Campana, La Plata, 2008.
- Hobsbawm Eric J., *Viva la revolución. Il secono delle utopie in America Latina*, Rizzoli, Milano, 2016.
- Izaguirre Inés (a cura di), *Lucha de clases, guerra civil y genocidio en la Argentina*, Eudeba, Buenos Aires, 2009.
- Linden van der Marcel, (a cura di) *Workers of the world: Essays toward a global labor history*, Brill, Leiden, 2008.
- Löbbe Héctor, *La guerrilla fabril. Clase obrera e izquierda en la Coordinadora de Zona Norte del Gran Buenos Aires (1975-1976)*, RyR, Buenos Aires, 2009.

- Lorenz Federico, *Algo parecido a la felicidad. Una historia de la clase trabajadora durante la década del setenta*, Edhasa, Buenos Aires, 2013.
- Marchetti Aldo, *Fabbriche aperte. L'esperienza delle imprese recuperate dai lavoratori in Argentina*, Il Mulino, Bologna, 2013.
- Míngon Carlos, *Córdoba obrera, el sindicato en la fábrica*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2014.
- Palummo Javier, Pedro Rolo Benetti e Luciana Vaccotti, (a cura di) *A 40 años del Cóndor. De las coordinaciones represivas a la construcción de las políticas públicas regionales en derechos humanos*, Instituto de Políticas Públicas en Derechos Humanos, 2015.
- Pozzi Pablo, *La oposición obrera a la dictadura*, Editorial Contrapunto, Buenos Aires, 1988.
- Robertini Camillo, *La storia orale in America latina*, in «Passato e Presente», n. 99, 2016.
- *«Sólo el pueblo salvará al pueblo» sindicato e politica in Argentina 1973-1983*, Tesi di laurea magistrale, Università Ca' Foscari, Venezia e Universidad Nacional de Tres de Febrero, Tres de Febrero, luglio 2012.
- Rouquié Alain, *L' America latina. Introduzione all'Estremo Occidente*, Bruno Mondadori, Milano, 2007.
- Ruggeri Andrés, Carlos Martínez e Hugo Trincherro, *Las empresas recuperadas en la Argentina*, in *Informe del Segundo relevamiento de empresas recuperadas por los trabajadores*, Facultad de Filosofía y Letras, Buenos Aires, 2005.
- Santella Agustin, *Teorías e historias de los trabajadores en los años setenta. Notas sobre debates recientes*, in «Revista de la Red Intercatedras de Historia de América Latina Contemporánea», n. 4, 2016.
- Schneider A., J. Dowling, e M. Gordillo, (a cura di), *Nuevas tendencias en el sindicalismo: Argentina-Brasil. Buenos Aires: Editorial Biblos/Fundación Simón Rodríguez*, 1992.
- Schneider Alejandro e Pablo Ghigliani, (a cura di) *Clase obrera, sindicato y estado*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2016.
- Spalding Hobart A., *Organized labor in Latin America: historical case studies of workers in dependent societies*, in *dependent societies*, Harper Collins Publishers, New York, 1977.
- Torre Juan Carlos, *Los sindicatos en el gobierno, 1973-1976*, Ceal, Buenos Aires, 1989.
- *La democracia sindical en la Argentina*, in «Desarrollo Económico», vol. 14, n. 55, 1974.
- *Un aporte al debate teórico sobre la burocracia sindical*, in «Nuevo Topo», n. 8, 2011.

### 3.2 Bibliografia utilizzata nella Prima parte

- Arendt Anna, *L'origine del totalitarismo*, Edizioni di Comunità, Milano, 1957 (1948).
- *La banalità del male*, Feltrinelli, Milano, 2006 (1964).

- Débora D'Antonio, (a cura di) *Deseo y represión sexualidad género y Estado en la historia argentina reciente*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2015.
- Basualdo Victoria, (a cura di) *La clase trabajadora argentina en el siglo XX: experiencias de lucha y organización*, Cara o Ceca, Buenos Aires, 2011.
- *Complicidad patronal-militar en la última dictadura argentina: Los casos de Acindar, Astarsa, Dálmine Siderca, Ford, Ledesma y Mercedes Benz*, in «Revista Engranajes», n.5, 2006.
- Ivonne Barrágan, Florencia Rodríguez, *La clase trabajadora durante la última dictadura militar, apuntes sobre la resistencia obrera*, Comisión provincial para la Memoria, La Plata, 2010.
- Belini Claudio, Juan Carlos Korol, *Historia económica de la Argentina en el siglo XX*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2012.
- Rapoport Mario, (a cura di) *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2003)*. Ariel, Buenos Aires, 2006.
- Benenati Elisabetta, *La scelta del Paternalismo, un'azienda dell'abbigliamento fra fascismo e anni '50*, Rosenberg & Sellier, Torino, 1994.
- Berta Giuseppe, *Dalla manifattura al sistema di fabbrica: razionalizzazione e conflitti di lavoro*, in (a cura di) Ruggiero Romero e Corrado Vivanti, *Storia d'Italia, Annali I, Dal feudalesimo al capitalismo*, Einaudi, Torino, 1978.
- Bertucelli Lorenzo *Il paternalismo aziendale: una discussione storiografica*, Modena, Università degli Studi di Modena, Dipartimento di economia e politica, 1999.
- *Paternalismo, appartenenza aziendale e culture operaie nell'Italia repubblicana*, in «Passato e Presente», n. 42, 1997,
- Bietti Luca, *Memoria, violenza y causalidad en la Teoría de los Dos Demonios*, in «El Norte» n. 3, 2008.
- Biscuso Massimiliano, *Rileggere Americanismo e fordismo oggi*, in «Giornale di filosofia», XII-2007.
- Scott J. James, *Il dominio e l'arte della resistenza, i «verbali segreti» dietro la storia ufficiale*, Elèuthera, Milano, 2006.
- Calefato Patrizia, *Moda, corpo, mito: storia, mitologia e ossessione del corpo vestito*, Castelvecchi, Roma, 1999.
- Carassai Sebastián, *Los años setenta de la gente común*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2014.
- Carnovale Vera, *Los combatientes, historia del PRT-ERP*, Siglo XXI, Buenos Aires 2012.
- Casali de Babot Judith e María Victoria Grillo (a cura di) *Derecha, fascismo y antifascismo en Europa y Argentina*, Universidad de Tucumám, Tucumán, 2002.
- Cieza Daniel, *La componente antisindical del Terrorismo de Estado*, Cuadernos del Archivo Nacional de la Memoria, Buenos Aires, 2012



- Conadep, *Nunca Más, informe de la Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas*, prologo di Ernesto Sabato, Eudeba, Buenos Aires, 2008 (1984).
- Cotoggio Maria Solidad, *La última dictadura militar: ingenería del terrorismo de Estado*, in «Online Encyclopedia of Mass Violence».
- Crenzel Emilio, *La historia política del Nunca Más, Siglo XXI*, Buenos Aires, 2014.
- Strazzeri Marcello (a cura di), *Potere, strategie discorsive, controllo sociale: percorsi foucaultiani*, Manni, Lecce, 2003.
- De Robin M. Marie, *Esquadrones de la muerte, la escuela francesa*, Sudamericana, Buenos Aires, 2004.
- Di Scianni Laura, *Capelloni, moda, Inghilterra e Beatles: i simboli della contestazione giovanile nell'Italia degli anni Sessanta*, in «Storia e Futuro», n. 26, 2011.
- Dore Giovanni, *La scimmia ammaestrata. Natura, cultura e razionalizzazione del lavoro in Gramsci*, in «La Ricerca Folklorica», n. 9 “Il lavoro e le sue rappresentazioni”, 1984.
- Duca Arturo Claudio, *Onganía y el nacionalismo militar en Argentina*, in «Universitas Humanística» n. 62, 2006.
- Duglas Mary, *Purezza e pericolo*, Il Mulino, Bologna, 1993.
- Duhalde Eduardo Luís, *El estado terrorista argentino*, Eudeba, Buenos Aires 1999 (1984).
- Dunkerley James, *Orígenes del poder militar: Bolivia 1879-1935*, Plural Editores, La Páz, 2003.
- Elias Norbert, *La civiltà delle buone maniere*, Il Mulino, Bologna, 2011 (1939).
- Engels Friedrich, *L'origine della famiglia, della proprietà privata e dello stato*, a cura di Evelyn Reed, Savelli, Roma, 1975.
- Fayt Carlos, *El político armado, dinámicas del proceso político argentino, 1960-71*, Eudeba, Buenos Aires, 1996 (1971).
- Finchelstein Federico, *La Argentina fascista: Los orígenes ideológicos de la dictadura*, Sudamericana, Buenos Aires, 2008.
- *The Ideological origins of the Dirty war: Fascism, Populism, and Dictatorship in Twentieth Century Argentina*, Oxford UP, Oxford-New York, 2014.
- Foucault Michelle, *L'ordine del discorso*, Einaudi, Torino, 1972.
- *Micofisica del potere*, Einaudi, Torino, 1971.
- Franco Marina, *Un enemigo para la nación. Orden interno, violencia y “subversión”, 1973-1976*, Fondo de Cultura Economica, Buenos Aires, 2012.
- *La “depuración” interna del peronismo como parte del proceso de construcción del terror de Estado en la Argentina de la década del 70*, in «Contracorriente» n. 8, 2011.

- *La “seguridad nacional” como política estatal en la Argentina de los años setenta*, in «Antíteses», n.4, 2009.
- *La “teoría de los demonios”: Un símbolo de la posdictadura en la Argentina*, in «Contracorriente» n. 2, 2014.
- Giannicola Mirko, *Da Algeri a Santiago del Cile, circolazione delle idee e controrivoluzione nello spazio Atlantico*, in «StoricaMente», n. 10, 2014.
- Gillespie Richard, *Soldados de Perón*, Sudamericana, Buenos Aires, 2008.
- González Calvo Patricia (a cura di) *Discursos e ideologías de derechas e izquierdas en América Latina y Europa*, Universidad de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, 2015
- Goodin E. Robert, Philip Pettit, Thomas W. Pogge, *A Companion to Contemporary Political Philosophy*, London, Blackwell, 2012.
- Gramsci Antonio, *Americanismo e fordismo*, Quaderno 22, Einaudi, Torino, 1978.
- Guiotto Luigi, *La Fabbrica totale, paternalismo industriale e città sociali in Italia*, Feltrinelli, Milano, 1979.
- Heinz-Gerhard Haupt, *La legislazione per il riposo domenicale in Francia prima del 1914: uno strumento di controllo sociale?*, in «Annali della Fondazione Lelio e Lisli Basso – Issoco», vol. VI, a cura di Mariuccia Salvati, 1983.
- James Daniel, *Resistencia e integración, El peronismo y la clase trabajadora argentina*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2006 (1990).
- Laclau Ernesto, *Emancipación y diferencia*, Ariel, Buenos Aires, 1996.
- Chantal Mouffe, *Post-Marxism without apologise*, in «New Left Review», n. 1-166, 1987.
- Lorenz Federico, *Algo parecido a la felicidad*, Edhasa, Buenos Aires, 2014.
- Maifreida Germano, *La disciplina del lavoro, Operai, macchine e fabbriche nella storia italiana*, Bruno Mondadori Editore, Milano, 2007.
- Manfroni Carlos A., Victoria E. Villaruel, *Los otros muertos, las víctimas civiles del terrorismo guerrillero de los Setenta*, Sudamericana, Buenos Aires, 2014.
- Marengo María Eugenia, *Lo aparente como real. Un análisis del sujeto “comunista”, en la creación y consolidación del servicio de inteligencia de la policía de la Provincia de Buenos Aires*, in «Altheia» n. 6, 2013.
- Mason Thom, *Social policy in the Third Reich. The working class and the ‘National community’*, New York, Berg, 1993.
- Merli Stefano, *Proletariato di fabbrica e capitalismo industriale, il caso italiano*, La Nuova Italia, Firenze, 1972.
- Michael Perrot, *Le tre età della disciplina industriale nella Francia del XIX secolo*, in «Quaderni di rassegna sindacale», n. 80, 1979.

- Mingon Carlos, *Córdoba obrera, el sindicato en la fábrica*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2014
- Moli Fernando Garcia, *La prehistoria del poder militar en la Argentina*, Eudeba, Buenos Aires, 2010.
- Nordlinger Eric A., *I nuovi pretoriani: l'intervento dei militari in politica*, Etas, Milano, 1978.
- O'Donnell Guillermo, *El estado burocrático autoritario: triunfo derrota y crisis*, Editorial de Belgrano, Buenos Aires, 1996 (1982).
- Ortiz María Laura, *Apuntes para una definición del clasismo*, in «Conflicto social» n. 3, 2010.
- Poy Lucas, *Los orígenes de la clase obrera argentina*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2014.
- Pozzi Pablo, *La oposición obrera a la dictadura*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2008 (1988).  
Provincial por la la Memoria, La Plata, 2008
- Ranalletti Mario, *Una aproximación a los fundamentos del terrorismo de estado en la Argentina: la recepción de la noción de " guerra revolucionaria*, in «Anuario del Centro de Estudios Históricos», n. 11, 2011, pp. 261-278.
- Robertini Camillo, *El sindicalismo argentino fra peronismo e neoliberalismo. La Confederación General del Trabajo, la lotta sindacale e le relazioni con i governi, 1973-1983* in «Quaderni di Thule», n. XIII, 2014.
- Romero Luís Alberto, *Breve historia contemporánea de la Argentina*, FCE, Buenos Aires, 2008.
- Rossi Mónica B. Simons (a cura di), *Antecedentes legales y parlamentarios 1944-1986*, Ministerio de Defensa, Buenos Aires, 2010.
- Rouquié A., *Poder militar y sociedad política en la Argentina, 1943-1973*, Emecé, Buenos Aires, 1983.
- *Dictadores, militares y legitimidad en America Latina*, in «Escenarios Alternativos» n.5, 1981.
- (a cura di) *Argentina, hoy*, Buenos Aires, Siglo XXI, 1982.
- Rouquier Marelo, *Estudios sobre la industria argentina*, tomo 3, Lenguaje Claro, Buenos Aires, 2013.
- Salvatori Samanta e Santiago Cueto Rúa, *Memorias en las aulas: Hijos identidad y política*, Comisión Provincial por la Memoria, La Plata, 1999.
- Sigal Eliseo Verón, *Perón o Muerte! Los fundamentos discursivos del fenómeno peronista*, Eudeba, Buenos Aires, 2003.
- Tcach César, *De la Revolución libertadora al Cordobazo*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2012.
- James Daniel, *Nueva historia argentina*, tomo 9, *Violencia proscripción y autoritarismo*, Sudamericana, Buenos Aires, 2002.
- Thompson Edward P., a cura di Giovanna Procacci, *Tempo e disciplina del lavoro*, Et al Edizioni, Varese, 2011.

- Torre Juan Carlos (a cura di) *Nueva Historia Argentina*, tomo VIII, Sudamericana, Buenos Aires, 2002.
- *Ensayo sobre Movimiento obrero y Peronismo*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2012.
- Di Tella Torcuato, *Le forze popolari nella politica argentina*, EDIESSE, Roma, 2012.
- Tremé Rolande, *Le differenti forme di inquadramento operaio nella fabbrica ottocentesca*, in «Annali della Fondazione Lelio e Lisli Basso – Issoco», vol. VI, a cura di Mariuccia Salvati, 1983.
- Verbitsky Horacio e Juan Pablo Bohoslavsky, *Cuentas pendientes, los cómplices económicos de la dictadura*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2014.
- Walsh Rodolfo, *Operación Masacre*, Continental, Buenos Aires, 1957.
- Winter Jorge, *La clase trabajadora de Villa Constitución*, Imago Mundi, Buenos Aires, 2010.
- Zanatta Loris, *Perón y el mito de la nación católica*, EDUNTREF, Caseros, 2014.
- *Il populismo*, Carocci, Roma, 2013.
- *La nazione cattolica, Chiesa e dittatura nell'Argentina di Bergoglio*, Laterza, Roma-Bari, 2014.
- Zorzoli Luciana, *Operativos Ginebra. La dirigencia sindical ante la instalación internacional de la dictadura militar*, in «Revista Archivos de Historia del Movimiento Obrero y de la Izquierda» n.8, 2016.

### 3.3 Bibliografia utilizzata nella Seconda parte

- Adamovsky Ezequiel, Sergio Visacovsky e Patricia Vargas, *Clases medias, nuevos enfoques desde la sociología, la historia y la antropología*, Ariel, Buenos Aires, 2014.
- Alabarces Pablo, *Fútbol y Patria: el fútbol y (la invención de) las narrativas nacionales en la Argentina del Siglo XX*, Prometeo, Buenos Aires, 2002.
- Alabarces Pablo, *Héroes, machos y patriotas. El fútbol entre la violencia y los medios*, Aguilar, Buenos Aires, 2014.
- Alvesson Mats, Olf Breg, *L'organizzazione e i suoi simboli, il contributo della prospettiva simbolica all'analisi delle culture organizzative*, Cortina Editore, Milano, 1993 (1992).
- Anderlini Luigi e Pietro Angelini, *Dibattito sulla cultura delle classi subalterne*, Savelli, Bari, 1977.
- Anderson Benedict, *Comunità immaginate*, Manifestolibri, Roma, 2009 (1982).
- Annibaldi Cesare e Giuseppe Berta, (a cura di) *Grande impresa e sviluppo italiano, studi per i cento anni della Fiat*, volume 1, Il Mulino, Bologna, 1999.
- Arendt Hanna, *La banalità del male*, Feltrinelli, Milano, 2008 (1963).
- Bairati Paolo, *Valletta*, Utet, Torino, 1983.

- Barros Mercedes María, *El silencio bajo la última dictadura militar en la Argentina*, in «Pensamento Plurab», n. 79, 2009.
- Belini Claudio, *Negocios, poder y política industrial en los orígenes de la industria automotriz argentina, 1943-1958*, in «Revista de Historia Industrial», n. 31, 2006.
- Bertagna Federica, *Techint e gli altri. Penetrazione industriale ed emigrazione italiana nell'Argentina Peronista (1946-55)*, in «Studi Storici», n. 3, 2014.
- Besoky Juan Luis, *Violencia paraestatal y organizaciones de derecha. Aportes para repensar el entramado represivo en la Argentina, 1970-1976*, in «Nuevo Mundo» n.1, 2016.
- Bigatti Giorgio e Carlo Vinti (a cura di), *Comunicare l'impresa*, Fondazione ISEC, Milano, 2010.
- Bigazzi Duccio, *Un'impresa italiana sul mercato mondiale: L'attività multinazionale della Fiat fino al 1940*, in *Annali di Storia dell'Impresa*, Franco Angeli, Milano.
- Bloch Marc, *La guerra e le false notizie, Ricordi (1914-15) e riflessioni (1921)*, Donzelli, Roma, 2004.
- Bonomo Bruno, *Voci dalla memoria*, Carocci, Roma, 2012.
- Borghi Raffaella e Haydée Copelechio, *Desaparecidos: margini di una ferita, riflessioni e testimonianze sull'esperienza della tortura*, Mucchi Editore, Modena, 2012.
- Brennan P. James P, *The labor wars in Córdoba, 1955-1976*, Harvard UP, Londra, 1994.
- Bretal Eleonora, *La edad de Oro en las representaciones de ex-obreros del frigorífico Swift de Berisso*, in «Trabajo y Sociedad», n. 27, 2016.
- *Memorias y experiencias de obreros/as de la carne sobre una época "brava": "los compañeros que se iban yendo" y la "degradación" del Swift en Berisso*, in «Theomai», n. 24, 2011.
- *Vida cotidiana de la clase obrera durante la última dictadura cívico-militar en la ciudad de Berisso, 1976-1983*, in «Memoria académica», 2011.
- Carassai Sebastián, *Ni de izquierda ni peronistas, medioclasitas. Ideología y política de la clase media argentina a comienzos de los años setenta*, in «Desarrollo Económico», n. 205, 2012.
- *The Argentine Silent Majority. Middle Classes, Politics, Violence and Memory in the Seventies*, Duke UP, 2014.
- Carnovale Vera, *Moral y disciplinamiento interno en el PRT-ERP*, in «Nuevo Mundo», 2008.
- Connell R. W., *Maschilità. Identità e trasformazioni del maschio occidentale*, Feltrinelli, Milano, 1996.
- Contini Giovanni, *False notizie, falsi ricordi: a volte le parole vengono dopo*, in «Dimensioni e problemi della ricerca storica», n. 2, 2007.
- Carotenuto Gennaro, *Todo cambia, figli di desaparecidos e fine dell'impunità in Argentina, Cile e Uruguay*, Le Monier Educacion, Milano-Firenze, 2015.
- Casagrande Olivia, *Il tempo spezzato. Biografia di una famiglia mapuche tra golpe ed esilio*, Unicopli, Milano, 2015.

- Corner Paul (a cura di) *Il consenso totalitario, opinione pubblica e opinione popolare sotto fascismo, nazismo, comunismo*, Laterza, Roma-Bari, 2009.
- D'Andreamatteo Antonio, *La cultura organizzativa. I simboli e le dinamiche culturali nel governo dell'azienda*, Aracne, Roma, 2008.
- Schvarzer Jorge, *La industria que supimos conseguir, Una historia político-social de la industria argentina*, Planeta, Buenos Aires, 1996.
- De Grazia Victoria, *La Taylorizzazione del tempo libero operaio nel regime fascista*, in «Studi Storici», n. 2, 1978.
- Dei Luigi, *Antropologia e memoria. Prospettive di un nuovo rapporto con la storia*, in «900 fare memoria costruire identità», n. 10, 2004.
- Devoto J. Fernando, *Storia degli italiani in Argentina*, Donzelli, Roma, 2007.
- Dicósimo Daniel, *Indisciplina y consentimiento en la industria bonaerense durante la última dictadura militar. Los casos de Loma Negra Barker y Metalúrgica Tandil*, in «Sociohistórica», n. 23-24, 2008.
- Engerman C. David, Ferdinando Fasce, J.R. Me Neill, Loris Zanatta e Greg Grandin, *Paternalismo, efficienza e profitto (ne discutono) Ideologia e utopia nel progetto amazzonico di Henry Ford* in «Il mestiere di storico», n. 2, 2010.
- Fasce Ferdinando, *La democrazia degli affari, comunicazione aziendale e discorso pubblico negli Stati Uniti*, Carocci, Roma, 2000.
- *Una famiglia a stelle e strisce*, Il Mulino, Bologna, 1993.
- Favero Bettina, *Las voces de una juventud silenciosa: memoria y política entre los otros jóvenes durante los años '60*, in «Revista Historia y Memoria» n. 12, 2016.
- Favilli Paolo e Mario Tronti, *Classe operaia, le identità: storia e prospettiva*, Franco Angeli, Milano, 2001.
- Feitlowitz Marguerite, *A lexicon of terror: Argentina and the legacies of torture*, Oxford UP, Oxford, 1998.
- Friedhelm Boll, *Hablar o callar sobre la persecución nazi en Alemania*, in «Historia antropología y fuentes orales», n. 2, 1998.
- Garruccio Roberta, *Voci del lavoro, dagli anni settanta a oggi, globalizzazione e cambiamenti in una fabbrica Pirelli*, Laterza, Roma-Bari, 2012.
- Gelman Juan (a cura di), *La memoria de la dictadura*, Elipse Edition Marketing, Paris, 2006.
- Giorgio Politi, *La storia lingua morta*, Unicopli, Milano, 2011.
- Greco Mauro, *Juan como si nada hubiera sucedido: vecinos, círculos y sospechas. Una aproximación a lo espacial y relacional*, in «Revista Afuera», n. 15, 2015.

- *Notas metodológicas en entrevistas con vecinos de centros clandestinos de detención de la última dictadura: lenguaje, indecibilidad y tarea crítica*, in «Prácticas de oficio», n. 17, 2016.
- *Responsabilidad, resistencias y primera persona en el recuerdo de la última dictadura*, in «Revista de Ciencias Sociales», n. 25, 2014.
- Gribaudo Maurizio, *Mondo operaio e mito operaio. Spazi e percorsi sociali a Torino nel primo Novecento*, Torino, Einaudi, 1987.
- Gudelevicius Mariana e María Belén Menendez. *Historia oral, memorias y subjetividades de la última dictadura argentina. Reflexiones a partir de estudios de casos*, in «V Jornadas de Sociología de la Unlp», 2008.
- Harari Ianina *Luchas obreras por el proceso de trabajo: el caso de los obreros automotrices argentinos (1959-1976)*, in «Trabajo y Sociedad», n. 20, 2013.
- *La radicalización de los obreros automotrices: el caso de SITRAC*, consultable in «VI Jornadas de Sociología de la UNLP» 2011.
- Harper Douglas, *Talking about pictures: a case for photo elicitation*, in «Visual Studies», n. 17, 2002.
- Hobswomb Eric J., *L'invenzione della tradizione*, 1987 (1983), Einaudi, Torino.
- Izaguirre Inés (a cura di), *Lucha de clase, guerra civil y genocidio en la Argentina 1973-1983*, Eudeba, Buenos Aires 2009.
- James Daniel, *Doña María's story. Life history, memory and political identity*, Dhuram & London, Duke UP, 2000.
- Kotler Rubén Isidoro, *Voces y memorias del trauma: una propuesta metodológica para indagar las resistencias a la represión dictatorial en la Argentina*, in «Páginas», n. 11, 2014.
- Lobato Mirta Zaida, *La vida en las fábricas : trabajo, protesta y política en una comunidad obrera*, Berisso, Prometeo, Buenos Aires, 2004.
- Loyo Diego Bengas, *“Aquí vivió y fue secuestrado” Afecto y política en las baldosas de la memoria de Buenos Aires, Argentina*, in «Revista Brasileira de Sociologia da Emoção», n. 43, 2016.
- Malighetti Roberto, *Comunicazione e cultura. Un approccio interpretativo all'analisi organizzativa*, in «La ricerca folklorica», n. 29, 1994.
- Manzano Valeria, *Juventud y Modernización socio cultural en la Argentina de los sesenta*, in «Desarrollo Económico», n. 50, 199, 2010.
- Mason Thom, *Worker's Opposition in Nazi Germany*, in «History workshop», n. 11, 1981.
- Morris Andrew e Daniel Feldman, *The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor*, in «The Academy of Management Review», n. 4, 1996.
- Musso Stefano (a cura di), *Tra fabbrica e società, mondi operai nell'Italia del Novecento*, Annali della Fondazione Feltrinelli, Milano, 1999.

- Noiret Serge, “Public history” e “storia pubblica” nella rete, in «Ricerche Storiche», n. 39, 2009.
- *Storia digitale o storia con il digitale?* in «Storia della Storiografia», n. 14, 2014.
- Ortíz María Laura, *Memorias que hacen historia. La cultura obrera y sus tradiciones en la Provincia de Córdoba durante la década del setenta*, in «Aletheia», n.4, 2012.
- Ossola Calo, (a cura di) *Scritture di fabbrica, dal Vocabolario alla Società*, Scritorium, Torino, 1994.
- Paride Rugafiori, *Il manager demiurgo*, in «Studi Storici», n. 1, 1985.
- Passerini Luisa, *Soggettività operaia e fascismo: indicazioni di ricerca dalle fonti orali*, in «Annali della Fondazione Feltrinelli», 1979.
- *Torino operaia e fascismo*, Laterza, Roma-Bari, 1984.
- Pastoriza Elisa, *El turismo social en la Argentina durante el primer peronismo. Mar del Plata, la conquista de las vacaciones y los nuevos rituales obreros, 1943-1955*, in «Nuevo Mundo» n. 1, 2008.
- Pistacchi Massimo, *Vive voci, l'intervista fonte di documentazione*, Donzelli, Roma, 2010.
- Portelli Alessandro, *Storie orali*, Donzelli, Roma 2007.
- Programa de Verdad y Justicia y Secretaría de Derechos Humanos del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, Centro de Estudios Legales y Sociales (Cels), Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso), *Responsabilidad empresarial en delitos de lesa humanidad. Represión a trabajadores durante el terrorismo de Estado*, tomo 2, Infojus Editora, Buenos Aires, 2015
- Qualizza Gabriele, *Artefatti simbolici e cambiamento organizzativo*, in «Tigor: rivista di scienze della comunicazione», n. 1, 2009.
- Robertini Camillo, *Las relaciones bilaterales entre Italia y Argentina durante la última dictadura militar, 1976-83*, in «Historia Unicap», n. 5, 2016.
- Rossi Gina, *La comunicazione aziendale*, Il Mulino, Bologna, 2009.
- Rosti Marzia, *Algo más sobre los italianos en la Argentina*, in (a cura di) María Cristina Vera de Flachs e Luciano Gallinari, *Pasado y presente*, Báz Editores, Córdoba, 2008.
- Sapelli Giulio (a cura di), *La classe operaia durante il fascismo*, Annali della Fondazione Feltrinelli, 1981.
- Martin Ana Laura e Hugo Spinelli, *Para que el hombre vuelva a cantar mientras trabaja. El Instituto de Medicina del Trabajo (IMT) y la salud de los trabajadores*, in «Salud Colectiva», n. 2, 2012.
- Scott W. Joan, *Gender: A Useful category of historical analysis*, in «The american historical review», vol. 91, n. 5, 1986.
- Seoane Juan Carlos, *El análisis del discurso y la perspectiva del dispositivo, el caso del Proceso de reorganización nacional*, in «Questión», n. 18, 2008.
- Franchini Silvia, *Diventare grandi con il «Pioniere» (1950-1962)*, Firenze UP, Firenze, 2006.



- Terras M., J. Ramsy, A. Boyle, *Digital media production and identity: Insights from a psychological perspective* in «E-Learning and Digital Media», n. 0, 2015.
- Testa Mario, *Memoria e historia. La medicina del trabajo en el gobierno nacional y popular*, in «Salud Colectiva», n. 1, 2014.
- Thompson Paul, *The voice of the past*, Oxford UP, Oxford, 1978.
- Tognonato Claudio (a cura di), *“Affari Nostri” Diritti umani e rapporti Italia-Argentina 1976-1983*, Fandango Libri, Roma, 2009.
- Unesco, *Dinámica de la fuerza de trabajo femeniana en la Argentina*, Paris, 1983.
- Volponi Paolo, *Scritti dal margine*, Piero Manni, Lecce, 1995.
- Walsh Mar, (a cura di) *Working out gender. Perspectives from labour history*, Ashgate, Aldershot, 1999.
- Wilson E. Robert, Samuel D. Gosling e Lindsay T. Graham, *A Review of Facebook Research in the Social Sciences*, in «Prospective of Psychological Science», n. 3, 2012.