



**«Investire nella cultura e nella formazione:
un imperativo categorico per i sindacati»***

intervista a Guido Baglioni**

*a cura di Adolfo Braga****

Braga. Lo scopo dell'intervista, all'interno di questo numero dei *Quaderni di Rassegna Sindacale* dedicato ai temi della ricerca legata al sindacato, è quello di farle rivisitare il suo percorso nella Cisl, considerata la sua esperienza, la sua militanza e la sua produzione scientifica.

Già dai primi anni settanta ci furono alcuni tentativi per strutturare un rapporto con il sistema universitario e le altre sedi della ricerca, finalizzato alla formazione dei quadri sindacali. Numerose sono state le esperienze realizzate e il loro esito, anche rispetto ai processi di apprendimento, è stato assai incoraggiante. L'ipotesi di fondo fu quella di attivare circuiti di formazione/ricerca/intervento che, da un lato, accrescessero le conoscenze teoriche dei quadri, dall'altro, mettessero in azione le competenze esterne disponibili a un lavoro comune con i sindacati confederali.

Non era possibile, infatti, immaginare di poter sostenere in qualche forma autarchica obiettivi forti di innovazione culturale senza un raccordo esplicito con il dispositivo universitario. Le criticità erano altre: da un lato, l'inerzia organizzativa interna, che trovava nella pretesa autosufficienza culturale il suo corrispettivo; dall'altro, il mondo dell'università che si presentava spesso bloccato da logiche burocratiche, non flessibile, sordo rispetto a domande sociali nuove.

I compiti istituzionali degli atenei, non diversamente da quanto avviene negli altri paesi europei, dovrebbero includere non solo la ricerca – su

* Per esigenze editoriali, si pubblica la sintesi di un'intervista più ampia realizzata al professor Baglioni, che sarà pubblicata in una successiva occasione. Il testo non è stato rivisto dall'intervistato. Si è preferito mantenere il carattere discorsivo per non perdere l'immediatezza del ragionamento.

** Guido Baglioni è professore emerito di Sociologia nell'Università Milano-Bicocca.

*** Adolfo Braga è direttore dell'Istituto superiore per la formazione della Cgil e docente di Formazione e analisi delle competenze nell'Università di Teramo.

cui grande è l'attenzione delle imprese – e la didattica nei confronti degli studenti, ma anche la formazione e la riqualificazione di nuovi segmenti di utenza, di cui i sindacalisti costituiscono, ovviamente, solo una piccola parte. L'operazione cui si pensò era analoga a quella che ispirò la conquista contrattuale del diritto allo studio per i lavoratori. E Cgil, Cisl e Uil dovevano, e devono ancora oggi, assumere un ruolo di battistrada, se si vuole che la riforma universitaria si traduca anche in una più ampia possibilità di accesso per l'utenza adulta.

Serve, a questo punto, la determinazione ad aprire una stagione nuova. E nuova sarebbe non solo per il sindacalismo confederale, ma anche per coloro tra docenti e ricercatori, e sono molti, che cercano per il proprio lavoro spazi nuovi di confronto e utilità sociale.

Negli anni novanta furono avviati alcuni tentativi per instaurare un rapporto con il sistema universitario. La Cgil, in particolare, stipulò convenzioni con cinque università italiane con l'intento di mettere in relazione il mondo accademico e quello sindacale, attivando circuiti di formazione e ricerca. L'università aveva interessi specifici sui temi delle relazioni industriali e della rappresentanza, mentre il sindacato era interessato a poter realizzare percorsi di apprendimento sugli stessi temi, rispetto ai quali attingere alle riflessioni teoriche elaborate dall'università.

Nello stesso periodo si realizzò un'esperienza molto interessante, denominata «Progetto Chirone 2000», voluta dalle aziende legate all'Iri, che mise in formazione unitariamente sindacalisti e dirigenti delle imprese aderenti. L'impostazione teorica e didattica partiva dal presupposto che esistessero ambiti comuni d'azione e di competenze che riguardavano sia le altre parti sociali sia i sindacalisti. In definitiva, trasmettere conoscenze in ambito affine.

Ancora oggi, come allora, è importante aprire una stagione nuova. I *Quaderni* confermano un'estrema attenzione alla conservazione e alla difesa del sindacato confederale, alla peculiarità del modello italiano e, dunque, anche alla dimensione unitaria. E occorre riprendere in questo momento un confronto tra chi fa ricerca e quella parte del mondo sindacale che ha bisogno di questo oggetto, la ricerca appunto.

Per quanto sinora premesso, è utile mettere in evidenza il ruolo del professor Guido Baglioni rispetto alla sua esperienza sia come direttore del Centro studi Cisl sia del Cesos, per comprendere il suo punto di vista sul tema del rapporto tra sindacato e ricerca.

Baglioni. Come formatore e come intellettuale della Cisl ho lavorato in tre ambiti. Il primo è quello della formazione. Me ne occupai inizialmente con la Cisl, prima a Brescia e poi a Milano. Ho condiviso quell'esperienza con Zaninelli, che già faceva attività formativa a Milano; successivamente, nel 1958, fu messo in piedi l'ufficio formazione «Alta Italia», che comprendeva Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna e Liguria.

Si trattava di un'attività prettamente formativa, che la Cisl aveva elaborato nei primi anni con una propria impostazione originale rispetto alla tradizione Cgil. Nello stesso periodo l'ufficio confederale, sotto la guida di Romani, produsse quaderni di studi e documentazione (erano dei quadernetti rossi) su svariati argomenti: agricoltura, relazioni umane dell'impresa, cumulazione del capitale, con il compito di far studiare i formatori. In quella fase non c'era alcun rapporto con le università, i formatori si limitavano a fare i «ripetitori, non del tutto monotoni, dell'impianto della Cisl».

Il pensiero autonomo della Cisl verteva sulle riflessioni riguardo all'effettiva comprensione dei due livelli contrattuali, la diffidenza verso il riconoscimento giuridico del sindacato, l'importanza del termine «associazione» come parola realisticamente più adatta di quella di «classe». Temi fondamentali, che distinguevano la Cisl che, pur essendo composta in grande misura di cattolici, non poteva essere caratterizzata come confessionale. Questo grande lavoro, realizzato negli anni cinquanta e sessanta, ha coinvolto decine di migliaia di persone: quelli che, parafrasando il capitolo di un mio libro, vanno considerati i militanti «che hanno dato corpo alla Cisl». Quell'esperienza, dunque, ha permesso che tra quei militanti venissero fuori i futuri dirigenti: Pierre Carniti, Franco Marini, Mario Colombo, Eraldo Crea.

Dopo questo primo investimento, parallelamente e con maggiore difficoltà, una ventina di anni dopo fu tentata una nuova scommessa al Sud, affidata a Bruno Manghi.

La Cisl si connota come una Confederazione che propone cose nuove, anche per definire strategie organizzative diverse dalla Cgil e dalla sua forza organizzativa.

In questa prima fase alcuni singoli formatori entrano in contatto con l'università, rinunciando a fare un percorso di crescita come dirigenti sindacali e divenendo docenti (Romani e Zaninelli insegneranno Storia

economica, io Sociologia, Grandi insegnerà Diritto del lavoro). Questa, dunque, è stata una prima strada costruita sull'alternarsi tra azione formativa e attività di studi e documentazione, ovvero tra due poli, quello confederale (rappresentato dall'ufficio studi che elabora e produce materiale) e la formazione.

Il secondo ambito è relativo alla nascita, negli anni cinquanta, del Centro studi nazionale di Firenze. Questa struttura diviene un apporto fondamentale, nella storia della Cisl, per la preparazione di dirigenti e militanti. La scelta territoriale di Firenze corrispondeva all'esigenza organizzativa di dare risposte a quei settori che, in quella fase, erano più presenti al Nord, a eccezione del settore terra, che era diffuso sull'intero territorio nazionale, mentre il pubblico impiego non aveva il rilievo che ha assunto successivamente. Una prima caratteristica distintiva del Centro studi di Firenze era di essere una struttura residenziale, dunque una formula diversa dalla formazione sperimentata con le attività dell'«Alta Italia».

Sono stato direttore del Centro studi dal 1975 al 1980, ovvero dopo gli anni del ciclo di lotte. In quel tempo la dirigenza del Centro studi ha registrato momenti di disorientamento, dovuti alla compresenza, all'interno della Cisl, di gruppi tradizionalmente moderati e di quelli che sentivano una forte esigenza di cambiamento, una fra tutte la necessità di unità sindacale. Questa tensione interna ha portato naturalmente a degli abbandoni. Quelli che rimasero, pur su posizioni critiche, hanno successivamente avuto un ruolo importante nella dirigenza sindacale, dando un grosso contributo.

Come dare linfa a questa nuova fase? Sicuramente anche attraverso la formazione, che puntava sugli intellettuali che si erano avvicinati alla Cisl, a partire dal gruppo di Roma dell'ufficio studi e dal gruppo di Milano. Il rapporto con l'università si apre con una scelta ben precisa: la relazione non doveva essere con le istituzioni universitarie, ma con i singoli docenti. L'obiettivo era di alimentare una rete tra alcuni intellettuali più interni alla Cisl (Zaninelli, Archibugi, Saba e io), divenuti ormai professori ordinari, e un gruppo di altri docenti universitari presenti su tutto il territorio nazionale.

In fondo l'università è come un'azienda: se parli con l'ufficio acquisti poi hai la possibilità, attraverso collegamenti, di andare all'ufficio vendite e così via. L'università, pur essendo più corale adesso di una volta, è fatta da singole personalità. Il fatto che io, Romani e Zaninelli fossimo inse-

gnanti nella facoltà di Economia e commercio della Cattolica di Milano era di per sé un valore, ma era anche molto importante la vicinanza con altri studiosi (come l'economista Mazzocchi, o prima ancora l'economista Lombardini; così come a Torino, dove erano presenti professori vicini alla Cisl). Questo dato non comportava automaticamente di avere un rapporto istituzionale con l'Università Cattolica di Milano.

Il Centro studi di Firenze, infine, con il tempo si specializzò, intessendo rapporti con alcuni enti di formazione, sulla sicurezza, sulle pari opportunità, su tanti altri temi capaci di offrire specifici specialismi.

Il terzo momento, sostanzialmente dagli anni ottanta in avanti, pur mantenendo il Centro studi di Firenze, rappresenta l'esigenza della Cisl di moltiplicare le presenze culturali. Nelle unioni provinciali le categorie si dotano di propri centri culturali (ad esempio, i metalmeccanici costituiscono un Centro studi ad Amelia) Nei regionali, ad esempio in Lombardia, compaiono uffici studi con una funzione specifica nella formazione. Questa articolazione potrebbe rappresentare una dispersione, ma si tende a valorizzare queste funzioni in alcune zone migliori (come la nascita del Centro studi di Taranto). Questo fiorire di strutture di ricerca e formazione non era comunque molto dissimile da quanto avveniva in Cgil e nella Uil. La Cisl, inoltre, si dota anche di una propria casa editrice (Edizione Lavoro) che, al di là dell'attuale fase di crisi, ha garantito una buona produzione scientifica.

L'attività si estende ai rapporti internazionali, con l'ufficio internazionale che si fa molto attivo in Asia e in America Latina, ovvero in zone dove il sindacato aveva grosse difficoltà di crescita, ma notevoli potenzialità di espansione.

Nascono due o tre centri di ricerca, fra cui il Cesos, che produce alcuni elaborati significativi: l'annuario sindacale, con una pluralità di voci non solo culturali, ma anche intersindacali; il primo osservatorio sulla contrattazione collettiva, durato per 5-6 anni, poggiato anche su una rete di rapporti interpersonali con il mondo dell'università. Alcuni giovani studiosi vicini alla Cisl nel frattempo avevano fatto carriera nell'università, caratterizzandosi in alcune discipline (un esempio per tutti: Tiziano Treu, capofila dei giuristi del lavoro).

Nella storia della cultura della Cisl non c'è mai stata una richiesta di rapporti istituzionali con le università o con altre istituzioni attraverso forme di interfaccia di singoli studiosi, quantomeno non avversi al sindacato.

Braga. Per completare la ricostruzione storica, quando nella Cisl nasce l'interesse per la ricerca e la formazione: prima della Cgil o per differenziarsi da questa?

Baglioni. L'interesse per ricerca e la formazione nasce in due momenti. Un primo decollo è quello istituzionale degli anni cinquanta, con il forte protagonismo di Mario Romani. Un personaggio di alta caratura che, avendo capito quali fossero le esigenze di un sindacato che doveva rompere con l'esperienza unitaria, decide di avvicinarsi ai sindacati dell'Occidente. In questo anche Pastore è stato bravissimo a capire che la strada doveva essere il legame con il sindacato americano, un sindacato che aiutava i suoi componenti ad acquisire una base culturale. Romani ha sviluppato questo lavoro attraverso il bollettino di studi e documentazione, la rivista politica sindacale, i libri rossi, con un impianto culturale molto vicino agli istituzionalisti americani. Questo filone culturale considera l'economia legittimata attraverso il territorio, le associazioni, gli interessi. Matura l'esigenza di conoscere la società e il suo funzionamento.

La produttività per la Cisl è talmente importante che Pastore, nel Parlamento, si batte affinché siano approvate una legge e l'istituzione di un comitato nazionale della produttività.

Con questi approcci prevaleva il buon senso e la moderazione dell'ambiente cattolico da cui quasi tutti questi giovani studiosi provenivano. La dottrina sociale cristiana era la fonte ispiratrice e affermava che la proprietà è un diritto naturale, definendone i criteri distributivi. Questo è il periodo storico in cui la società italiana non si accorge di questi cambiamenti, e il Centro studi li assume come oggetto di analisi. Nel mondo comunista e della Cgil solo alcuni percepiscono questi profondi cambiamenti, in particolar modo Bruno Trentin, che vede questo mondo in trasformazione. La Cisl, come quasi tutti i sindacati del globo, vuole il miglioramento del lavoro e non il suo riscatto. A onor del vero, anche la Cgil inizialmente voleva il riscatto, ma si è attestata successivamente su questo crinale «riformista».

Il secondo decollo non è istituzionale e nasce negli anni sessanta a causa dell'insufficiente elaborazione del modello Cisl, con uno scarso protagonismo della Confederazione. Successivamente, con le lotte del 1959, del 1969 e del 1973, si manifesta una fioritura di apporti di singoli studiosi: io, Caselli, Cella, Dell'Aringa, Frey, Manghi, Napoli, Romagnoli,

Saba, Treu e Tarantelli (che non ha una storia tipicamente cislina, ma comprende che ciò che ha in mente non può che trovare nell'ambiente Cisl il luogo ideale di incubazione: come, ad esempio, la gestione dell'inflazione, che portò successivamente ai patti di San Valentino). Una corralità di persone che vanno e vengono, garantendo comunque un nucleo forte. Una sorta di ritorno alla «Alta Italia», che ha allargato i suoi orizzonti anche a Roma.

Braga. A questo proposito volevo chiedere se l'interesse verso la ricerca si rafforza di più nelle fasi di passaggio, cioè quando bisogna costruire qualcosa di nuovo (ad esempio, durante l'autunno caldo o negli anni ottanta, con la scoperta dello scambio politico). C'è questa trasversalità per cui la ricerca riappare, riemerge quando c'è da costruire qualcosa di nuovo?

Baglioni. È indubbio che dopo la rottura del sindacato unitario, ovvero dopo il primo decennio, per la Cisl questo poteva anche essere un flop. Fortunatamente così non è stato. Dopo la normalizzazione degli anni sessanta, le organizzazioni sindacali hanno meno bisogno di visibilità perché sono legittimate, hanno raggiunto un riconoscimento. Sono i contenuti sindacali che diventano oggettivamente più evidenti e più importanti, più che le strutture sindacali in sé. Un esempio per tutti: l'istituto della scala mobile parte come un istituto negoziale, mentre negli anni settanta e ottanta diventa l'istituto retributivo più importante. Dunque, un automatismo economico-retributivo che genera processi di verifica sia all'interno sia all'esterno del sindacato.

Tra le verifiche provenienti dall'esterno, il caso di Tarantelli è significativo. Questo studioso non aveva competenze specifiche sul sindacato, ma le letture sul lavoro operaio (mia, di Manghi, di Treu), sulle teorie del conflitto e sulle esperienze sindacali, lo convincono che il sindacato è uno dei due attori che debbono fermare l'inflazione con una tregua salariale, soprattutto con l'abolizione della scala mobile.

Questo attuale può essere letto per la Cisl come un periodo di stanca, coincidente con un momento di stasi italiana che precede la crisi generale. Sommandosi questi due fenomeni in una fase di piena emergenza economica, con la soluzione politica trovata dai due più grossi partiti, attraverso il governo tecnico, il sindacato obiettivamente non ha molto da dire. L'emergenza implica la capacità per il sindacato di essere consape-

vole del suo ruolo e delle sue richieste. Raffaele Bonanni insiste costantemente sull'obiettivo della concertazione, ma è del tutto evidente che in questo momento non si può fare concertazione perché ne mancano i presupposti: i sacrifici che il governo chiede a tutti i cittadini, sono sacrifici che vanno al di là degli interessi legittimi di una parte (come lo è il sindacato). Il sindacato non può avere i vantaggi dell'essere una parte e anche i vantaggi dell'essere il tutto.

Braga. Vorrei approfondire il tema del gruppo di intellettuali che si è sviluppato intorno a lei. Come sono cresciuti? Con quali reti? Quali abitudini? Quali prassi? Hanno influenzato la leadership cislina, o questi gruppi di intellettuali hanno sempre avuto bisogno un po' della figura del padre per avere uno spazio, un ruolo dentro la Cisl?

Baglioni. Esiste molta autonomia in questo gruppo, anche se esso non appare molto omogeneo: in esso sono presenti gli esponenti di Roma, quelli della Fondazione Pastore (più tutori della memoria della Cisl), quelli di Milano. In questo gruppo non ci sono contrasti, anche sul piano umano è molto affiatato. C'è una nuova leva di giovani, come Caselli e Feltrin, e un altro gruppo di studiosi ancora più giovani, che considero però un po' più distaccati.

Questo gruppo ha sicuramente influito per due ragioni. La prima è che Romani, morto nel 1975, ha lasciato degli allievi storici, ma ha anche lasciato un vuoto, soprattutto riguardo alcune sue grandi intuizioni non sviluppate. La seconda ragione è quella che il terreno aperto si riferiva all'intuizione relativa alla contrattazione di livello aziendale, terreno sul quale io mi sono cimentato assieme a Treu, Cella, Manghi e Caselli. C'è da considerare che le relazioni industriali, anche dopo il ciclo di lotte, erano molto più semplici di adesso, ma questo non toglie che con questo gruppo di intellettuali abbiamo sicuramente esercitato in alcune fasi una notevole influenza.

Braga. Un'ultima riflessione, in parte già accennata, ma su cui vale la pena tornare. Le tendenze recenti ci parlano di un possibile disinteresse della Cisl verso la ricerca e la cultura. È vero? Oppure assistiamo all'affermazione di una nuova cultura più pragmatica, meno attenta a scavare, a indagare quelle tendenze come ha accennato prima?

Baglioni. La Cisl è effettivamente pragmatica perché, nonostante la sua diffidenza verso la legge, ha accettato che sui lavoratori atipici ci fosse un intervento legislativo. Pragmatica lo è sempre stata, la capacità di saper fare delle scelte appartiene al suo patrimonio. Da questo punto di vista a livello strategico ne ha sbagliate poche, diversamente verrebbe appunto meno la sua superiorità strategica.

Detto questo, non possiamo trascurare il dato che siamo in un momento in cui nessuno è in grado di fare previsioni di lungo periodo. Conseguentemente diventa più problematico per il sindacato fare cultura, perché fare cultura – nel senso propositivo – vuol dire fare previsioni.

Braga. Una nuova attenzione verso la ricerca e la formazione può agevolare i rapporti unitari. Personalmente sono stato sempre convinto di questa idea: i rapporti unitari sono un valore aggiunto, oltretutto era una profonda convinzione anche di Di Vittorio e di altri filoni della tradizione Cgil. Si può riconsiderare l'avvio di nuovi rapporti unitari anche a partire dalla ricerca e dalla formazione?

Baglioni. È l'unico terreno. È importante verificare come sono i fenomeni da un punto di vista tecnico e descrittivo. Ad esempio, il caso dell'Ilva di Taranto pone il problema della posizione che devono assumere Cgil, Cisl e Uil, ovvero cosa fare nello spazio enorme che si apre fra lasciare le cose come stanno e chiudere l'impresa. In quello specifico contesto è inevitabile una posizione unitaria.

Cgil, Cisl e Uil dovrebbero avere il coraggio di fare una proposta proattiva e coraggiosa: rinunciare alla metà dei distacchi. Esistono potenzialità organizzative rappresentate da gente che va in pensione intorno ai 60 anni e che può essere utilizzata. Il sindacato deve anche fare azioni propositive per evitare di stare sulla difensiva. Rinunciare alla metà dei distacchi sicuramente farà nascere disagi, ma non possiamo dimenticare che Cgil, Cisl e Uil sono cresciute senza i distacchi.