

GUIDO BAGLIONI

Milano, 11 giugno 2008

Sono nato nel 1928. Sono sposato da 55 anni con una mia compagna d'università, milanese. È dal 1958 che abitiamo a Milano. Abbiamo due figli, che vivono entrambi a Milano: uno è avvocato in un importante studio di diritto societario, l'altro insegna Economia monetaria all'Università cattolica. E abbiamo quattro nipoti, ai quali siamo molto affezionati.

Io sono bresciano, come si capisce anche dall'accento: "bresciano di valle", precisamente della Val Trompia, che già allora, quando sono nato, era un'importante zona industriale.

Si può dire che sei nato in mezzo ai metalmeccanici...

Sì sono nato in mezzo ai metalmeccanici. La Val Trompia era una zona mineraria già all'epoca dei romani, poi divenne - e restò per secoli fino ad oggi - una valle metallurgica e meccanica. È sempre stata un centro importante, a cominciare dall'epoca in cui era sotto il dominio della Repubblica Veneta, e nel corso del tempo ha rifornito i vari eserciti nazionali di armi portatili e, si può dire, anche tutto il mondo di fucili da caccia.

La tua famiglia era di tradizione cattolica?

Non precisamente. Il mio papà era socialista democratico e riformista, che poi avrebbe aderito con convinzione alla scissione di Saragat del 1947, quando una minoranza del partito socialista si separò dalla maggioranza troppo legata e subalterna al partito comunista. Per dire le cose come stanno, era un socialista anticomunista.

Vieni dunque da una famiglia laica.

Laica e socialista per parte di padre. Invece la famiglia di mia madre era molto cattolica, c'erano anche dei preti nella mia parentela materna.

Si può immaginare che nei primi anni quaranta, quelli della tua adolescenza, anche per il tipo di produzioni che vi prevalevano, la Val Trompia sia stata coinvolta nella guerra e nella lotta di liberazione...

Stranamente è stato un posto coinvolto dalla guerra meno di altri, anche per la conformazione della valle, stretta e curvata, che con la tecnologia di allora non consentiva bombardamenti a bassa quota. Ma la ragione principale di questa relativa tranquillità era che lì c'era personale specializzato, operai tecnicamente qualificati al massimo grado, e quelli servivano per la produzione. Succedeva così che, da noi, uomini giovani di 25-30 anni non erano in guerra, a differenza degli altri posti dove tutti erano via. Certo, la guerra l'abbiamo

provata, abbiamo avuto i nostri morti (non molti, per la verità), ma in Val Trompia è stata meno pesante che altrove.

La tua famiglia è stata coinvolta dalla Resistenza?

Sì, è stata coinvolta. Bisogna comunque avere presenti caratteri particolari che ebbe l'occupazione tedesca in Val Trompia. Nell'autunno del 1943, quando era appena nata la Repubblica di Salò, la presenza dei tedeschi non era così dura e assillante come in genere ci immaginiamo, non facevano deportazioni, esercitavano un normale controllo militare. Probabilmente non avevano ancora deciso come trattarci: se come territorio di occupazione, o come parte di un paese alleato - con la Repubblica di Salò, appunto - con un suo governo riconosciuto.

La Resistenza da noi ebbe carattere in parte militare, in parte - diciamo - civile e non fu in prevalenza "badogliana", come dice Fenoglio per il Piemonte: c'era una Brigata Garibaldi e le Fiamme Verdi..

Ricordo un episodio particolare. La fabbrica Beretta produceva un fucile mitragliatore particolarmente efficiente. I partigiani, in una notte dell'ottobre 1943, riuscirono a rubare un bel numero di mitragliatori, due o trecento. I tedeschi misero sotto accusa la commissione interna della Beretta e arrestarono alcune persone, tra cui mio padre e un altro Baglioni, un mio cugino. Tuttavia, chi prima chi dopo, dopo qualche settimana o qualche mese, furono rimessi tutti in libertà, nessuno fu deportato in Germania: le cose sarebbero andate molto diversamente se tutto fosse accaduto un anno dopo, nel 1944. Ma allora, come ho detto, la presenza tedesca non era ancora di vera e propria occupazione.

Che ruolo aveva tuo padre alla Beretta?

Lavorava come incisore. Era abilissimo nel suo mestiere e ancora oggi viene ricordato come un maestro per gli incisori. Quando non lavorava sui fucili da caccia, si diletta a creare oggetti raffinati, come quelli che conservo qui in casa. Tra l'altro, gli stanno anche dedicando delle mostre.

Dopo l'episodio dell'arresto di cui ho detto prima, i Beretta si comportarono bene, gli dissero che poteva continuare a lavorare stando a casa. Probabilmente pensavano al futuro, anche se sapevano che la fine della guerra non era imminente, già prevedevano che i tedeschi l'avrebbero persa e non volevano disfarsi delle importanti professionalità di cui la fabbrica aveva e avrebbe avuto bisogno.

Siccome mia madre era convinta che, per via dei bombardamenti, andare tutti i giorni a Brescia fosse più pericoloso che rimanere a Gardone, fui introdotto come apprendista alla Beretta. Io allora frequentavo l'Istituto tecnico industriale.

Qui rimasi un anno e mi detti da fare come potevo. Per trafugare le armi da consegnare ai partigiani, eludendo i controlli severi che venivano fatti su ciascuno alle portinerie quando si usciva dalla

fabbrica; si sfruttavano gli allarmi aerei, perché in quei momenti i controlli saltavano. Ci si organizzava per portar fuori i pezzi, che amici operai avrebbero montato, cosicché le armi sarebbero poi arrivate ai partigiani belle e montate. Si tenga presente che il fucile mitragliatore, di cui ho detto, è un capolavoro di semplicità, facilissimo da montare. Ricordo che in questo lavoro di trafugamento le ragazze erano particolarmente abili: ce n'erano molte in quella fabbrica, perché nel periodo bellico vi era grande bisogno di manodopera e così arrivavano in Val Trompia le cosiddette "forestiere". Di alcune delle quali conservo proprio un bel ricordo. Del resto, qualcosa del genere era avvenuto anche durante la prima guerra mondiale. Insomma, ci siamo dati da fare. Io ero il più piccolo, ma conoscevo tutti. La Resistenza l'ho vissuta intensamente insieme agli altri, nutrendo grandi speranze come è naturale per uno molto giovane, anche se in parte andarono deluse dopo il 25 aprile 1945, dopo la liberazione. Nel 1945 avevo appena 17 anni: ma allora, con le esperienze che avevamo fatto, a quell'età eravamo già adulti.

Come hai potuto continuare i tuoi studi dopo la Liberazione?

Frequentavo l'Istituto tecnico industriale di Brescia, detto "la Moretto", dal soprannome del celebre pittore bresciano del Rinascimento Alessandro Bonvicino, ma non ero particolarmente adatto alla tecnologia. Anzi, non volevo proprio finire come il perito industriale. Così, verso la fine del penultimo anno, piantai tutto. I miei non fecero drammi: non avevano dubbi che comunque avrei studiato. L'anno seguente diedi l'esame di maestro e questo fu il passaggio agli studi umanistici successivi, che ho compiuti a Milano alla Cattolica laureandomi alla fine in lettere con indirizzo di storia dell'arte, con una tesi su Lorenzo Lotto in Lombardia. Tra i miei maestri devo ricordare in particolare Carlo Ludovico Ragghianti, che è stato un grande storico dell'arte e anche un personaggio di spicco della Resistenza in Toscana, dove ricoprì la carica di presidente del governo provvisorio. Una volta laureato, sono tornato a Brescia, dove ho insegnato storia dell'arte all'Istituto Cesare Arici, una scuola un certo prestigio, come dire il Leone XIII a Milano.

Il tuo campo di specializzazione di allora era piuttosto distante da quello che sarebbe diventata la tua "missione" culturale in rapporto al sindacato, e segnatamente alla Cisl. Come è avvenuto il passaggio?

Si può dire che ho avuto una sorta di crisi alla rovescia: a un certo punto, sono emersi e alla fine hanno prevalso in me interessi che in qualche modo avevano a che vedere con il mio ambiente di origine. Ho deciso tutto per conto mio, senza l'influenza di nessuno; ho lasciato la scuola e abbandonato la storia della critica d'arte, nella quale mi stavo specializzando sotto l'influsso di Ragghianti, per interessarmi al sindacato. Ho parlato con un mio amico di Milano, che era il direttore amministrativo della Cattolica (in realtà lui era un umanista, ma svolgeva quella funzione perché Padre Gemelli glielo

aveva chiesto), molto amico anche di Sergio Zaninelli. A questo amico ho manifestato le mie intenzioni e lui mi ha detto: ti faccio parlare io con la persona giusta, con Mario Romani. Così sono andato da Romani.

Nel frattempo il segretario dell'unione di Brescia Angelo Gitti, deputato della DC come tutti i segretari o quasi dell'Unione (siamo alla metà degli anni '50), mi aveva introdotto a collaborare con la Cisl (vuol dire che sono più di 50 anni che collaboro con la Cisl). Questo personaggio è il papà di Ciso Gitti, che è stato il vicepresidente della Camera (naturalmente della DC) e nonno di quel Gregorio Gitti, giurista affermato, che è stato uno degli ispiratori dell'Ulivo. In breve, da lì è cominciata la mia trafila nella Cisl.

Non venni impegnato in incombenze generiche. Pastore e Romani si erano proposti di introdurre degli incaricati della formazione in tutte le grandi Unioni, e Brescia era una di quelle (allora non c'erano ancora le Regioni). Ci furono varie esperienze. Un paio di importanti - Torino e Verona - non funzionarono, e non è il caso di entrare nei particolari. Funzionarono invece Milano, con Sergio Zaninelli, e Brescia, dove l'incaricato della formazione ero io.

Vista la tua formazione precedente, avrai dovuto riciclare la tua cultura...

Certo, ho dovuto fare una riconversione, Romani mi diede un elenco di 20 volumi, di cui 5 o 6 me li regalò lui. Fondamentalmente trattavano di storia sindacale, di storia economica e di economia.

Questa riconversione culturale hai potuto farla all'Università, o hai dovuto arrangiarti da solo?

Ho dovuto fare da solo. All'Università ero bravo in storia dell'arte e anche in letteratura italiana, ma dopo sulle questioni che riguardavano il sindacato e il suo campo d'azione dovevo fare tutto da capo. Mi ero organizzato secondo uno schema che la Cisl di Brescia mi consentiva, secondo il quale il mattino me ne stavo a casa a studiare, e il pomeriggio e la sera ero a disposizione dell'organizzazione.

Andavamo in giro a fare le "tre sere" di formazione, durante i giorni infrasettimanali (saltando il giovedì, perché era il giorno delle morose: cosa antidiluviana). Ma spesso si faceva formazione anche di fine settimana, specie nei luoghi più decentrati, in montagna, dove abitavano i pendolari. Un ricordo di questa attività si può rintracciare nel libro curato da me e da Costantino Corbari (*Autonomia e contratti. Storie di sindacalisti della Cisl in Lombardia*, Edizioni Lavoro 2006), in particolare nella testimonianza di Franco Castrezzati per quanto riguarda Brescia,

Dopo cinque o sei anni sia Zaninelli che io ci siamo posti il problema: non si può andare avanti in eterno a fare l'incaricato alla formazione; o facciamo la carriera sindacale o altrimenti ci mettiamo a studiare. C'è stato un momento nel 1958 nel quale mi si aprì la possibilità di

diventare segretario dell'Unione di Brescia; tra l'altro, Castrezzati aveva vinto la battaglia ed era diventato lui il segretario dei metalmeccanici della Fim. Tuttavia la prospettiva sfumò, e allora io e Zaninelli ci dicemmo: bene, allora mettiamoci a studiare, pur rimanendo nella Cisl, e a lavorare con Romani in storia economica e sociale.

Dunque tornasti da Romani. Come ti accolse e ti indirizzò?

Cominciò con il chiedermi: lei è un sociologo? Io sapevo pochissimo di sociologia, ma capivo che Romani da par suo aveva fiutato giusto nell'individuare l'indirizzo giusto verso il quale orientarmi. Come anni prima ero andato da lui su suggerimento del mio amico di Milano ("...ti faccio parlare io con la persona giusta..."), così ora Romani mi diceva la stessa cosa: ti faccio parlare io con la persona che va bene, c'è qui un giovane allievo di Padre Gemelli che fa al caso tuo.

Quel giovane allievo di Padre Gemelli era Francesco Alberoni. Vado dunque da Alberoni e gli dico: guardi che io sono uno così e così, laureato in Storia dell'Arte, mi occupo di sindacato, ho 32 anni, ho due figli, non parlo l'inglese... E lui dice: nemmeno io.

Alberoni allora era uno psicologo clinico bravissimo e stava passando alla sociologia, sospinto anche dall'Università. Era stato Francesco Vito, successore di Gemelli come rettore, a favorire l'insegnamento della sociologia in Cattolica, anche se poi saltavano fuori tanti nemici, gente che diffidava di questa disciplina. Per farla breve, sono andato avanti nella mia carriera accademica, ho avuto l'incarico alla Facoltà di economia e commercio e in dieci anni sono diventato di ruolo. Ho sempre lavorato e studiato potendo anche sfruttare, senza fare troppi pasticci, una certa sovrapposizione fra le cose che studiavo e che mi servivano accademicamente, con quelle che mi servivano anche nel sindacato. Certo una cosa era fare le dispense e una cosa invece mettersi lì a lavorare sui problemi che toccavano l'attualità sociale e quindi l'orizzonte del sindacato. Ho fatto monografie, anche fuori dei temi della mia specializzazione accademica. Qualcuno dice che il mio libro più bello è *L'ideologia della borghesia industriale nell'Italia liberale*, pubblicato da Einaudi nel 1974. Insomma, ho allargato molto il mio orizzonte.

Devo comunque ricordare, alla luce della mia esperienza, che ci sono tanti modi per studiare il lavoro, la tutela e la valorizzazione del lavoro, ma nel nostro ambiente italiano, soprattutto nella sinistra, quella del sindacato è considerata una storia minore, anche se interessante, rispetto a una storia maggiore, quella che per eccellenza fanno i partiti e i movimenti...

... la storia politica...

...sì, la storia politica, con la tendenza a mettere in rilievo soprattutto ciò che nella storia del movimento sindacale c'è di conflittuale, che naturalmente c'è, è forte, ma è solo una componente.

C'è però un'altra angolatura, quella per esempio dei seguaci di Romani, che studiano proprio il sindacato come tale, come istituzione,

come ideologia, come documenti, eccetera. In altre parole, come si studia l'impresa, così si studia anche il sindacato, come un organismo. E c'è un'ulteriore posizione, di parecchi di noi, non solo sociologi, e non solo del nostro gruppo, i quali invece studiano le relazioni industriali, che comprendono il sindacato, gli esiti della sua azione sindacale, i contratti, ma anche la legge... E quindi ecco intervenire qui anche i giuristi, che spesso si trovano a loro agio dentro questa materia, ma hanno talvolta il difetto di trascurare l'economia e il ruolo della controparte. Non a caso a un certo punto io ho studiato i padroni, la loro ideologia in quanto attori nel processo... Non c'è solo un binomio sindacato-lavoratori, ma si parla di relazioni industriali proprio perché c'è un concerto di attori.

Facciamo un passo indietro, al tuo primo approccio al sindacato. Qual era il peso del settore metalmeccanico nell'ambiente in cui dovevi operare?

A Brescia la Cisl era sostanzialmente fatta da tre categorie. In termini quantitativi, non so se la prima o la seconda fosse il settore terra, il settore salariati braccianti. Certamente nel comparto mani- fatturiero i metalmeccanici erano una categoria più importante, ma allora lo erano anche i tessili, oggi pressoché scomparsi.

Saltando ancora un po' indietro, hai memoria di come avvenne la rottura sindacale del 1948 nel tuo ambiente?

Quando ancora ero a cavallo della decisione se rimanere agli studi umanistici o occuparmi di sindacato, ho potuto vedere direttamente cosa avvenne a Gardone Val Trompia quando ci fu la rottura del '48 e quando nacque la libera Cgil, che poi sarebbe diventata la Cisl. Ricordo il senso di sicurezza, di serenità che avevano questi operai che aderivano al nuovo sindacato, malgrado l'incertezza del futuro e l'asprezza dello scontro nel sindacato e tra i lavoratori. Va detto che la Val Trompia non è zona di violenza, e tuttavia il trauma era sentito anche lì, si trattava in fondo della rottura di una grande associazione, e in fabbrica bisognava starci dal lunedì mattina al venerdì sera malgrado la tensione.

Era forte lì la componente comunista?

Non era fortissima, ma abbastanza forte. Ed era importante anche la tradizione socialista. Poi, con il passare del tempo, come capitò un po' ovunque, la componente comunista finì col prevalere su quella socialista

Al momento della rottura e nelle prime fasi di costituzione del sindacato libero, non era possibile prevedere che, oltre i pericoli, i disagi e le tensioni, l'impresa sarebbe riuscita. In realtà si può dire che alla fine degli anni '50 la scommessa della Cisl è sostanzialmente vinta. Quando un sindacato nell'Italia di allora può contare un milione e centomila iscritti attivi, ed è abbastanza forte come rappresentanza oltre che nel settore terra, allora nevralgico, anche in molte aziende

medio-grandi, metalmeccaniche e tessili, vuol dire che la scommessa è vinta. Certo, non era il sindacato maggiore (lo era in alcune zone), ma era presente, attivo e influente. Ebbene, in quelle 30-40 persone che nella mia realtà hanno avuto il coraggio di affrontare la rottura, ho visto l'incunabolo del nuovo sindacato. Era determinante allora la figura del militante, che pur continuando a lavorare si interessa del sindacato, lo vive a prescindere dalle cariche. La struttura poi era modesta, non offriva niente a nessuno.

Questo è stato il mio primo incontro con quella che sarebbe poi diventata la Cisl. Tutto poteva concludersi lì, perché non avevo ancora deciso la mia strada; si era tra il 1948 e il 1950, io non ero ancora laureato, dopo alcuni anni mi sono sposato...

Poi, però, come hai detto, a un certo punto ti sei impegnato organicamente dentro la Cisl...

Sì, è stato nel 1955. Insegnavo all'istituto Cesare Arici di Brescia: nella media italiano, storia e geografia, e storia dell'arte al liceo classico. Nel 1955 entrai a metà tempo all'Unione di Brescia per fare l'incaricato alla formazione, ed ero impegnato, come ho già detto, soprattutto il pomeriggio e la sera. Entravo in una struttura piuttosto forte, dove era dominante la figura dell'onorevole Gitti, che ho ricordato prima, uomo dotato di carisma, operaio con ambizioni politiche, che aveva anche trovato un equilibrio positivo sul piano personale tra fare il deputato e seguire un sindacato che era fondamentalmente una unione, un insieme di categorie, delle quali contavano tre o quattro.

Nella Cisl di Brescia - come altrove a quell'epoca - si confrontavano due orientamenti. L'uno tendeva a ritenere che la Cisl avesse raggiunto un suo equilibrio, ad accontentarsi di marcare la propria presenza nelle commissioni interne delle aziende, senza bisogno di darsi una struttura più forte e di promuovere l'autonomia delle categorie, che pure era affermata nei principi della Cisl nazionale. Secondo questo orientamento, non sempre c'era bisogno del dirigente di categoria a tempo pieno, il segretario era magari uno che lavorava in azienda e non poteva dedicarsi interamente al sindacato. Bastava la struttura dell'Unione a coordinare il lavoro sindacale e tenere i rapporti con il mondo cattolico, di cui la Cisl appariva come una costola.

Ma, salvo qualche raro socialdemocratico, erano cattolici anche quelli dell'altro orientamento, secondo i quali la Cisl era nata per fare di più, e perciò doveva dotarsi di una struttura più forte, più autonoma e conflittuale, a cominciare dal confronto nelle aziende. Questi all'autonomia ci credevano sul serio, e ponevano in primo piano il problema della incompatibilità tra cariche sindacali e cariche politiche. Pensavano che si dovesse fare come era avvenuto a Cremona, la prima provincia dove è stato sostituito il segretario provinciale che era deputato.

Queste due anime si confronteranno negli anni a venire, sul grado minore o maggiore di autonomia, sull'unità di azione, sulla conflittualità nella contrattazione e così via.

Indubbiamente la figura più rappresentativa, nevralgica, della seconda tendenza era Franco Castrezzati. Non solo perché era un leader attento, capace di coordinare, ma in primo luogo per il prestigio morale, per il grande credito di cui godeva, anche se era oggetto di qualche diffidenza nel mondo cattolico.

Precedentemente, che ruolo aveva Castrezzati nella Cisl di Brescia?

Ricopriva un ruolo abbastanza burocratico, seguiva tutta la registrazione dell'andamento delle Commissioni interne e poi era incaricato alla formazione prima che venissi io.

Non aveva un ruolo di dirigente?

No, non l'aveva. La distinzione fra funzionari e dirigenti era nettissima. Tra l'altro i funzionari, gli operatori, non potevano candidarsi per far parte degli organismi dirigenti. Quando con una forzatura, nel congresso del 1958, Castrezzati fu candidato e fu eletto alla segreteria della Fim di Brescia, la sua elezione fu contestata perché era operatore. Alla fine con un accorgimento escogitato dal sottoscritto, Castrezzati fu riconosciuto come segretario effettivo della Fim. Era sostenuto da tutte le maggiori fabbriche del bresciano e, cosa importante, dalla Cisl della OM, oggi Iveco.

All'inizio Castrezzati non capì bene chi fossi io; tra l'altro ero compaesano di Gitti e lui poteva pensare che io pendessi naturalmente dalla sua parte. Poi le cose si sono chiarite in un solo giorno, in occasione di un convegno concluso dal pranzo fatto di domenica mattina, a San Filippo, un istituto di suore (tutti luoghi, quelli dei nostri convegni, di assoluta sobrietà: mangiare poco e male, tanto freddo...).

Bene, in quel convegno nacque una discussione fra me e Gitti. Non ero un imprudente, ma sostenni comunque *apertis verbis*, come si dice in latino, una posizione che era opposta alla sua. Castrezzati apprezzò il mio comportamento franco e da lì nacque una grande amicizia, che dura tuttora. E cominciò un'intensa collaborazione nel settore della formazione, del quale ero stato incaricato.

L'anno in cui Castrezzati diventa segretario generale della Fim, nel 1958, tu ti trasferisci a Milano, dove la Fim è destinata ad avere un ruolo di primo piano e anche di rottura...

Sì, il mio terzo incontro con la Fim avvenne appunto a Milano, dopo quello con i militanti della prima ora della libera Cgil in Val Trompia e il secondo a Brescia, di cui ho appena detto.

Dunque sfumata (senza alcun trauma) la possibilità di essere eletto alla segreteria della Cisl di Brescia, mi trasferisco a Milano, dove insieme a Sergio Zaninelli abbiamo organizzato l'Ufficio formazione per l'Alta Italia, visto che non aveva funzionato l'esperienza di averne uno a Torino, uno a Verona... Modena faceva parte a sé, potendo già

contare su un bel gruppetto, Gorrieri e Paganelli. Mettemmo su dunque questo Ufficio formazione per l'Alta Italia, collaborando con Roma e naturalmente con Firenze.

Come erano la Cisl e la Fim a Milano?

Ho ritrovato lo stesso dualismo un po' diverso rispetto a quello che avevo conosciuto a Brescia. Allora la Fim di Milano era guidata da Pietro Seveso, che in qualche modo rappresentava l'ala prudente, ma comunque era aperto alla crescita di nuove leve. E qui c'era uno stuolo abbastanza forte di scalpitanti, fra i quali sarebbe emerso come figura dominante Pierre Carniti. Si tenga presente che a Milano aveva sede la Federazione nazionale, allora ancora guidata da Franco Volontè, segretario generale fin dalla fondazione e anche lui esponente della linea, diciamo, "conservatrice".

Ma la Cisl a Milano era una realtà dinamica, un sindacato capace all'occorrenza di essere duro, nel quale si andavano aprendo spazi alle forze innovative e giungeva a maturazione anche la scelta dell'incompatibilità. Inoltre era andata più avanti, grazie anche al contesto industriale più complesso, il processo di verticalizzazione per categorie. Per quel che riguarda la Fim, fu fondamentale - quasi un "battesimo del fuoco" - la mobilitazione per la vertenza degli elettromeccanici all'inizio degli anni '60. Naturalmente erano intensi i rapporti con l'esperienza di Castrezzati a Brescia.

Dicevo che la Cisl milanese era un'organizzazione in movimento, e considero significativa la scelta del segretario generale di allora, Piervirgilio Ortolani, di cooptare nella segreteria quasi con diritto di successione Roberto Romei, segretario dell'Unione di Perugia, che avrebbe dato un forte impulso innovatore alla Cisl milanese.

Nei primi anni '60, e precisamente nell'autunno del 1962, c'è il cambio della guardia: alla testa della Fim: Volontè si dimette e arriva Luigi Macario...

Con Macario ho intessuto ottimi rapporti. Quanto a Volontè - che tra l'altro abitava vicino a me, ci salutavamo, capitava di incontrarci a Messa la domenica mattina - si trattava di un personaggio un po' distante, duro, che aveva una visione un po' autarchica dell'organizzazione. Macario invece mi piaceva molto, aveva una visione aperta del sindacato e aveva promosso negli anni '60 la crescita di un gruppo dirigente fortemente innovativo. Ricordo che via via erano entrati in segreteria nazionale Gian Battista Cavazzuti, Raoul Valbonesi, Nino Pagani (che a lungo fu segretario organizzativo) e poi Pierre Carniti, Franco Castrezzati, Alberto Gavioli... Mi era stato chiesto di collaborare alla formazione, ma non ho particolari ricordi al proposito, anche perché nel frattempo era cresciuto il ruolo di Pippo Morelli, che fu il vero coordinatore della formazione Fim in quell'epoca.

Poi, verso la fine degli anni '60, la sede della Federazione nazionale della Fim si sposta a Roma. Cosa ha significato questo “trasloco”?

Il fatto è che i tempi stavano cambiando, si era ormai in un'epoca di transizione. Si avviava in certo senso a conclusione il periodo in cui si era affermata, soprattutto a Milano e in Lombardia, la concezione della Cisl come insieme di federazioni di categorie, dotate di una loro autonomia organizzativa e politica. Ora nell'andata a Roma della Federazione io scorgo un segno che gli accenti si spostano, che sta emergendo il ruolo ampio della Confederazione, della confederalità...

... il ruolo della “politica” tra virgolette...

Sì, certo, il ruolo della politica; ma soprattutto emergono in primo piano i problemi del welfare, quelli che io chiamo gli interessi extracontrattuali dei lavoratori. Si profila la “politica delle riforme”, come sarebbe stata chiamata negli anni '70.

Torniamo a Milano, vero e proprio laboratorio del movimento sindacale e in particolare della Cisl. Negli anni '60 quelli che tu hai chiamato gli “scalpitanti”, cioè i fautori di una Cisl più autonoma, più aggressiva e conflittuale, più immersa nelle dinamiche sociali, non si limitavano a fare movimento, ma lavoravano anche intensamente sul piano culturale.

Sicuramente. Si pensi ad esempio a riviste come “Prospettiva sindacale” e “Dibattito sindacale”. Questa seconda, uscita nel 1964 e durata fino ai primi anni '70¹, che si qualificava come “bimestrale della Fim-Cisl”. Suo animatore e direttore era Pierre Carniti, appoggiato da giovani studiosi come Bruno Manghi e Gian Primo Cella e giovani sindacalisti come Sandro Antoniazzi e Pippo Morelli.

“Dibattito sindacale” fu un'espressione assai significativa di quello che allora andava cambiando nella Cisl, soprattutto a Milano. Anche nella forma: innovativa nella grafica, aperta nei contenuti e nelle collaborazioni, ma sempre ancorata alla più scottante attualità sindacale. Tutto ruotava intorno alle idee dell'autonomia del sindacato e del carattere proprio e specifico, anche in senso politico, dell'esperienza sindacale.

Rispetto a Bruno Manghi e a Gian Primo Cella, che hanno avuto un rapporto diretto con “Dibattito sindacale”, quale è stato il tuo rapporto con questa esperienza?

¹ Dibattito sindacale porta il sottotitolo “Bimestrale della Fim-Cisl” e la firma di Pierre Carniti come direttore fino alla fine del 1969. Con il n. 1 del 1970 Carniti lascia per i nuovi impegni assunti nella Cisl, la rivista si allarga oltre i confini della Fim che comunque rimane il perno, per diventare “Bimestrale di studi sindacali”, e alla direzione è posto un Comitato di direzione composto da Franco Antoniazzi, Franco Bentivogli e Bruno Manghi. Responsabile a termini di legge resta Franco Castrezzati. Così fu nel 1970 e 1972. Poi per un paio d'anni *Dibattito sindacale* comparve come rivista unitaria della Fim milanese, per poi scomparire dalla circolazione (ndr.).

Il mio rapporto era più defilato, se non ricordo male avrò scritto un paio di articoli; comunque non sono stato parte dell'impresa, a differenza di Bruno e di Gian Primo. Oltre tutto, Bruno allora lavorava alla Fim, poi fece un'esperienza di un anno e mezzo in fabbrica, ma restando sempre organico alla Fim. A questo proposito, quante volte gli ho detto: ma scrivi un libro su questa tua esperienza, visto che hai una prosa felice, invece delle altre cose che stai scrivendo! Non lo ha fatto, forse non ho battuto il chiodo abbastanza, visto che solo io potevo convincerlo: peccato!

Comunque, Bruno era del tutto interno alla vicenda della Fim e anche Gian Primo, che pure era un cavallo più sciolto, collaborava in modo molto stretto dando anche un contributo specifico sul piano delle proposte sindacali.

Io, come ho detto, ero più defilato rispetto a questa esperienza, ma non c'era nessun conflitto, né sul piano politico e tanto meno su quello umano e personale. Intanto mi occupavo di "Prospettiva sindacale" e dell'Ufficio studi dell'Unione.

Ma le differenze c'erano, e le ho anche descritte nella lunga introduzione a un mio libro di tanti anni fa, *Il sindacato dell'autonomia*, pubblicato da De Donato nel 1975. Certamente loro erano più scatenati, avevano una visione più conflittuale, mentre già allora io ero un po' compatibilista, preoccupato anche dei riflessi dell'azione sindacale, e dei suoi possibili effetti, per l'impresa. La loro visione comunque non era ideologica, ma piuttosto simile a quella del sindacalismo nordamericano: *more and more*, cioè "di più e ancora di più", e poi l'azienda si arrangi, cioè impara, la lotta operaia è anche uno stimolo a innovare.

Poi sull'unità sindacale io ero molto più cauto, tanto è vero che fui contrario all'idea dell'"unità a pezzi", all'idea cioè che, se le confederazioni non ci stavano, intanto potevano cominciare le categorie, e i metalmeccanici parevano pronti... poi gli altri sarebbero venuti dietro un po' alla volta. La Fim era arrivata persino a fare un congresso di scioglimento nel 1972. Il venir meno di questa prospettiva ha deluso molto Castrezzati, che a Brescia aveva preparato tutto per fare "l'unità a pezzi" tra i metalmeccanici, e poi invece le cose sono andate diversamente.

C'era l'idea che la categoria dei metalmeccanici potesse fare da traino, non per supponenza, ma per convinzione della propria forza e centralità. Qualcosa del genere si è visto anche in Germania, con il ruolo egemone della IG-Metall, per la sua forza oggettiva come il prestigio di cui godeva. Ma poi le cose cambiano e negli ultimi anni si sente sempre più parlare in Germania di Ver.di, il sindacato dei servizi e del pubblico impiego, che ha superato per numero di iscritti la IG-Metall².

In realtà la IG-Metall è poi tornata a essere il primo sindacato tedesco³. Ma torniamo a Milano...

²

³ Nel 2009 la IG Metall rappresentava il 36% degli iscritti al Dgb (la Confederazione dei sindacati tedeschi), mentre i Ver.di ne raccoglie il 34%. Gli altri seguono a distanza. Comunque entrambi i sindacati hanno accorpato diverse categorie. (ndr)

A Milano con Roma, poi con Mario Colombo e in seguito con Sandro Antoniazzi. c'è stata una buona gestione della Cisl, almeno fino a prima del riflusso degli anni '80. La Cisl milanese era una grande Unione, che contava, soprattutto per la forza che avevano acquistato le categorie: non solo i metalmeccanici, ma anche i chimici, i tessili... Con la Cgil i rapporti erano quasi sempre buoni, per quanto posso ricordare.

Con la Fim non avevo un rapporto privilegiato, ma più frequente anche per i legami personali, in particolare con Franco Castrezzati, con Bruno Manghi, anche con Pippo Morelli. Poi mi capitava nella mia attività formativa in giro per l'Italia di avere altri contatti. Ad esempio in un corso di tre giorni fatto con i piemontesi, a Belgirate, ebbi modo di discutere con il gruppo dei fimmini torinesi - ricordo in particolare Alberto Tridente e il compianto Franco Gheddo - i quali mi dicevano che l'idea della Cisl che io proponevo non era esattamente quella che avevano appreso a Torino. Probabilmente a Torino era ancora presente l'impronta del movimento sociale cattolico, dell'idea del sindacato di matrice cristiana risalente a Rapelli. Legami personali dunque, all'interno del mio impegno che (si fa per dire) abbraccia tutta la Cisl. Insomma, divento sempre più "confederale", fino ad assumere la direzione del Centro studi di Firenze. Ma la Fim è sempre lì, a cominciare dai suoi uomini, considerando anche la grande osmosi di dirigenti dalla categoria alla confederazione, fino alla segreteria generale confederale con Macario prima e con Carniti poi.

A proposito di Macario e Carniti, oggi in Cisl c'è chi sostiene che il periodo da loro rappresentato costituisce una sorta di parentesi anomala nella tradizione e nella storia della Cisl, quasi un periodo di allegra follia dal quale per fortuna si è poi rinsaviti, per tornare alle origini vere, quelle tracciate da Mario Romani. Tu hai scritto recentemente su Romani. Cosa ne pensi di questo tipo di approccio? Naturalmente sappiamo che si tratta di cose complicate.

Sì, sono complicate, e non saprei da che parte cominciare. Andrò avanti con rapidi spunti .

Romani ha avuto un peso determinante nella formazione della Cisl nei primi dieci anni, e sul piano operativo anche dopo, ma la sostanza del suo contributo teorico sta tutta in quei quattro o cinque scritti che produce dal 1950 al 1953.

Pastore, al momento di fondare la libera Cgil e poi la Cisl, aveva in mente di costruire un sindacato non confessionale, diverso da quello che c'era e ancora c'è in Belgio, o che c'era in Francia, pur sapendo che la sua base di iscritti era in gran parte, anche se non esclusivamente, cattolica. Ebbene, questo problema glielo risolse Romani, aprendogli la visione del sindacato unionista, capace di rivendicare e lottare efficacemente, ma senza far saltare l'equilibrio generale: ecco la dialettica romaniana fra azione sindacale e riflessi sull'economia e sull'equilibrio sociale. In altre parole, una certa azione

non la puoi fare se alteri l'equilibrio generale, se danneggi il bene comune.

Quest'idea non se l'è inventata Romani, il quale era uomo di grande intelligenza e di straordinaria capacità di prendere in mano un argomento e di spremere tutto quello che c'era. Romani conosceva la letteratura istituzionalista prodotta dai sociologi, giuristi, economisti americani, che egli cita continuamente nei suoi scritti iniziali. A quel momento lui non è ancora uno storico economico, ma è stata proprio quella letteratura che gli ha dato l'illuminazione di un sindacato dell'autonomia, della contrattazione, della produttività (lui non usa l'espressione "relazioni industriali"). Romani è uno dei protagonisti nella Fondazione del Centro nazionale della produttività tra il 1958 e il 1960, dove tra l'altro mandò me e Vincenzo Scotti per due mesi a seguire i corsi, dopo un paio di anni che ero nella Cisl.

Sul conflitto Romani è molto cauto, ma - come ho anche scritto a suo tempo nel libro citato *Il sindacato dell'autonomia* - io sostengo che questa cautela ha un limite: il sindacato può anche fare poco conflitto, come ad esempio in Germania, ma quando lo fa, lo fa sul serio e picchia duro. Il conflitto in sé non è né buono né cattivo, è uno strumento, e come tutti gli strumenti va usato al momento giusto, con misura, delle volte anche in misura abbondante. In un conflitto di relazioni industriali sui problemi del lavoro si potrà anche sbagliare, perché questo è umano, ma l'eventuale errore andrà valutato sulla base di considerazioni concrete, legate agli obiettivi dell'azione sindacale. Perché il sindacato ha una sua proprietà che non deriva né dal marxismo, né dal partito, né dalla dottrina sociale della Chiesa. Non a caso la dottrina sociale della Chiesa non viene mai citata nei documenti della Cisl. Romani a un certo punto comincerà a fare dei commenti sulle encicliche, ma siamo ormai negli anni '70, alla fine del suo percorso (muore nel 1975, a soli 58 anni).

In sostanza, fino a che punto è stato determinante il contributo di Mario Romani nella Cisl?

Lo è stato nella fase nascente, ma molto meno per le generazioni successive; parlo in particolare di questa popolazione di dirigenti e intellettuali della Cisl che oggi sono a cavallo dei 70 anni. È una cosa che ho fatto sempre fatica a far capire a Zaninelli da quando ci trovavamo tutti i lunedì a via Tadino, dove c'è l'Ufficio studi della Cisl e io gli dicevo: guarda che oggi la gente, quando deve prendere una decisione, non è che sta lì a chiedersi che cosa farebbe o non farebbe Romani.

Dico questo non per sottovalutare Romani, ma perché nel sindacato, immerso come è in un processo sociale in continuo movimento, non ci può essere nulla di dogmatico. Non dovrebbe avere senso di parlare di romaniani e antiromaniani: romaniani in un certo senso lo siamo stati un po' tutti, compreso il sottoscritto che è stato accusato di avere tralignato dalla sua linea. Ma non c'è nulla di dogmatico in questo riferimento, c'è solo il riconoscimento di un ruolo determinante svolto da un grande intellettuale in una certa fase. Quando si parla della sua eredità, non si può pensare a un codice di prescrizioni su cui misurare

rigidamente le idee e le decisioni. È stato un grande iniziatore, uno che ha dato una grande spinta alla Cisl perché potesse camminare per la sua strada. Ma, ripeto, non c'è nulla di definitivo in questo riconoscimento.

D'altra parte, se fosse qui adesso, avrebbe avuto anche lui i suoi problemi a scegliere. Perché, da quando è morto Romani a oggi, la vita sindacale e le sue relazioni sono diventate estremamente più complicate. Sarebbe comunque esiziale imbalsamare Romani per erigerlo a custode di una "ortodossia cislina", quando uno dei suoi contributi fu proprio quello di aprire la mente della Cisl verso un mondo più vasto.

Ricordo un episodio che forse è significativo per capire qual è il rischio di troppo rigide "ortodossie" culturali. Molti anni fa, trovandomi con Vincenzo Saba, gli segnalai un libro, a mio parere importantissimo, di un giovane sociologo tedesco. Il libro era *Classi e conflitto di classe nella società industriale*, e l'autore era nientemeno che Ralf Dahrendorf, allora appena trentenne. Sì - mi disse Saba - l'ho visto, ma al Centro studi ho detto al bibliotecario di non comprarlo. Eppure se c'era un libro che andava benissimo era proprio quello, che diceva per l'80 per cento le stesse cose sostenute da Romani, anche se ci arrivava per altra strada. Chissà perché al Centro studi non andava bene...

Per me è stato invece un libro fondamentale che ho usato ampiamente all'Università, prendendo molto dalle sue idee, soprattutto dalla visione che non esiste una classe generale, bensì un insieme di interessi e di aggregazioni che entrano in dialettica con l'autorità e con il potere. E ciò vale ovunque ci sia questa dialettica di interessi e poteri, in un ospedale come all'università, alla Fim come alla Volkswagen, in una cooperativa come al Comune di Monaco di Baviera. Questa idea di una frammentazione, o meglio di una articolazione degli interessi, è poi coerente anche con la contrattazione a livello aziendale. Dahrendorf era contro la codeterminazione tedesca, perché aveva un'idea molto negoziale del sindacato. E il sindacato in Germania allora faceva più politica di adesso.

In effetti si può dire che oggi il sindacato tedesco, con la IG Metall in testa, negozia più di noi, anche perché lì sono le categorie che contano. Non hanno formalmente il livello aziendale, ma è tutto un negoziare continuo, anche con accordi in deroga nei casi di crisi...

È la trasformazione di questi ultimi anni, ma anche in Svezia è capitato spesso così rispetto a una politica tradizionalmente centralizzata. Comunque, tutto quello che siamo andati dicendo non toglie niente a Romani, che non va, come dire, ingessato. È vero che i santi per conservarli vengono imbalsamati; ma lui non è un santo. Vale quello che ha fatto e che ha scritto.

Ma a un certo punto, specie nella Fim milanese, non si è andati un po' troppo oltre?

Soprattutto nel periodo dal '68 in poi ci sono stati taluni sviluppi che sicuramente erano fuori dall'orizzonte della cultura della Cisl. La Fim di Milano a un certo punto si è avvicinata a essere una sorta di centro sociale: aperte le saracinesche, e dentro tutti; le tessere non contavano più.

Piergiorgio Tiboni è stata tipica espressione di tutto ciò. Sullo sfondo delle spinte innovative che maturavano nella Cisl, ci fu una sorta di scomposizione dell'azione sindacale, che pareva dovesse prescindere da qualsiasi preoccupazione per le imprese. Qualcuno magari è arrivato a teorizzare ciò che nella Cisl non è mai stato teorizzato, e cioè la pura e semplice fuoriuscita dalla società capitalistica.

Anche nella Cisl più innovativa e conflittuale, quella espressa - per intenderci - dai Castrezzati, dai Carniti, eccetera, l'idea era questa: noi cerchiamo di migliorare questa società, siamo conflittuali, non siamo contro i padroni come tali, ma siamo in conflitto con loro perché ci danno troppo poco, o perché non sono di parola, perché ci negano dei diritti, e così via...

Insomma, è chiara la differenza: non è in discussione la liceità della proprietà, ma sono contestati i livelli di sfruttamento, le condizioni di lavoro, il non riconoscimento dei diritti, eccetera.

Tutto questo è sempre stato chiaro nella Cisl e nella Fim anche nei momenti di più aspro conflitto, salvo forse qualche episodio, qualche volantino, qualche frase... E anche per questo c'era una differenza sostanziale tra Cisl e Cgil: tra un'impostazione riformatrice ma sempre interna alle dinamiche della società industriale, e una tendenzialmente antagonista. Qualcosa di questa differenza sopravvive e si riflette anche nella contrapposizione di oggi.