

Formazione sindacale come innovazione
e comunicazione di un'esperienza
conversazione di Francesco Lauria con Bruno Manghi

FRANCESCO LAURIA: La Cisl e la formazione: un tema fondamentale fin dagli esordi della Lcgil e che ha attraversato nei vari decenni l'evoluzione della confederazione e delle sue categorie. Può raccontarci la sua visione sulla "formazione" sindacale in Cisl e fin dalle origini?

BRUNO MANGHI: La formazione è uno dei temi, forse il tema in assoluto, che è caratterizzato, nella Cisl, da una forte continuità. La storia della Cisl ha avuto certamente delle evoluzioni anche molto marcate, ma sulla formazione c'è, appunto, una continuità straordinaria. È un tratto che si fonda sull'importanza che la formazione riveste per l'agire non solo del sindacalista a tempo pieno, ma anche dell'attivista sindacale e del delegato aziendale.

Come ben ha ricordato Guido Baglioni in un suo recente libro¹ dobbiamo distinguere diversi livelli di formazione in Cisl, ma non possiamo dimenticare i famosi corsi di tre giorni (o meglio di tre sere) che, a tappeto, venivano svolti, fin dagli inizi, per comunicare e raccontare i fondamenti basilari della concezione sindacale cislina. Certo era una formazione di base, sui principi più che sulle tecniche della contrattazione, in parte standardizzata, ma che aveva un'importanza centrale in un'Italia degli anni cinquanta in cui il "sindacato libero" muoveva i primi passi.

Nel corso degli anni Cinquanta l'ossatura dei dirigenti di base che ha permesso alla Cisl di esistere e di svilupparsi era composta da commissari interni e operatori non più giovani, una prima linea che fu formata gradualmente alla concezione sindacale "cislina delle origini" di Pastore e Romani,

che si basava sul prevalere della contrattazione sulla legge e sul rifiuto della regolazione costituzionale dell'art. 39 rispetto al sindacato.

L'innovazione di Pastore e Romani non era scontata, né assimilabile senza difficoltà in quel contesto temporale, pertanto la formazione, ad ogni livello, assumeva un valore associativo e politico di assoluta preminenza. Occorreva infatti indicare una "linea" su cosa fosse il sindacato moderno, quale dovesse essere il suo rapporto con la politica, quali dovessero essere i contenuti, le modalità e le regole della contrattazione, quale il comportamento sui luoghi di lavoro, in un percorso di fondazione della Cisl nel quale ci volle almeno un decennio per radicare completamente le federazioni di categoria. La radicale libertà associativa, in particolare, era un elemento, allora, per nulla scontato. Subito dopo la formazione di base dei quadri fu conseguente l'idea della costituzione del Centro Studi di Firenze. Occorreva un luogo per la formazione di secondo livello, della dirigenza sindacale e dei contrattualisti. Firenze nacque e si radicò con questo preciso compito.

F. LAURIA: Oltre al Centro Studi di Firenze quali furono gli strumenti della formazione in Cisl agli inizi e nei decenni successivi?

B. MANGHI: Uno degli strumenti che, nel sindacato, furono propri della Cisl è quello dei campi scuola residenziali. Essi rappresentarono immediatamente momenti molto importanti per l'organizzazione per i quali la Cisl è debitrice, in particolare, all'Azione Cattolica, da cui si mutuaronò le metodologie di formazione attraverso il lavoro nei piccoli gruppi.

Pertanto la Cisl praticò una duplice strategia per la formazione: da un lato la formazione per la dirigenza con il ruolo di Mario Romani e di Vincenzo Saba, dall'altro la formazione diffusa che permetteva a tutti di essere protagonisti, di imparare e di confrontarsi. Era una strategia duplice, ma con un'ispirazione comune e con aspetti molto interessanti sul fronte partecipativo. Se oggi è scontata una formazione molto "circolare" e attraverso il lavoro di gruppo, allora non lo era assolutamente. Questa ispirazione va al di là della pura metodologia formativa e si incrocia con il tema della partecipazione e della libera discussione, della democrazia deliberativa nell'associazione, per dirla in termini cislini.

Certo in decenni successivi ci sono state alcune distorsioni: la formazione, nel momento della sua massima espansione, ha portato ad alcuni eccessi metodologici e ad una sacralità eccessiva delle forme a discapito dei contenuti trasmessi. Ma questi eccessi sono sempre stati, in Cisl, tempestivamente corretti, grazie anche alla discussione aperta fra formatori e dirigenti sindacali.

F. LAURIA: Diciamo qualcosa in più sui formatori all'interno della Cisl...

B. MANGHI: La Cisl, per svolgere la formazione, ha, da sempre, sviluppato un nucleo di professionisti delle attività formative interni all'organizzazione. Questi formatori hanno avuto un'importanza fondamentale, ma non va dimenticato che non ci si fermò mai ad un'autosufficienza autoreferenziale e si aprirono i corsi anche a tecnici esterni che operavano nelle aziende, come nel mondo della cultura o all'interno delle università. Il tema è centrale: la formazione si progetta "in casa", ma si deve aprire all'esterno.

Un altro elemento, tipico della Cisl, presente in tempi successivi, dagli anni '70, è l'allargamento del gruppo dei formatori a figure che non sono formatori a tempo pieno. Si tratta di sindacalisti che si preparano e dedicano alcune settimane all'anno a realizzare e supportare la formazione sindacale. È un'idea molto interessante che potrebbe essere praticata anche in molte aziende: evita un eccesso di delega esterna e permette di partecipare al "fatto formativo" anche a persone che sono attive principalmente su altri piani. Si creano delle reti tra questi formatori che finiscono, nella maggior parte dei casi, anche per svolgere in maniera migliore il loro lavoro prettamente sindacale.

F. LAURIA: Può raccontarci come ha vissuto le sue esperienze in prima persona nella formazione sindacale?

B. MANGHI: Per quanto mi riguarda io ho vissuto fin da molto presto i campi scuola, in particolare quelli organizzati dalla Fim. Erano momenti molto belli, un po' "di battaglia" in cui si incanalava una fortissima energia che ci veniva donata dalla realtà dei posti di lavoro, anche molto prima del '68. Ma la formazione aveva anche una sua severità. Penso a Pierre Carniti che ogni tanto mi chiamava all'università, insieme a Lizzeri, Pippo Ranci, talvolta anche Prodi. Alla formazione veniva dedicato il lunedì mattina oppure venivano sfruttati i "momenti morti" dell'attività sindacale che allora era molto concentrata al primo mattino, nelle ore del pranzo e la sera, a chiusura dei turni. Laddove, tra un manifesto e un incontro di contrattazione e l'altro, si aprivano degli spazi, questi venivano immediatamente utilizzati per la formazione.

Tutti i lunedì, appunto, in una sede milanese non sindacale, una scuola per assistenti sociali, Pierre Carniti organizzava una mattinata di lezione su vari temi che svolgevano, a turno, i suoi operatori. Mi ricordo di aver assistito ad una lezione sul cottimo, ma anche ad una sui temi fiscali: era l'epoca in cui si passava dalla tassazione precedente, all'imposta sul valore aggiunto. Un tema d'attualità e che occorreva padroneggiare bene.

Il Centro Studi di Firenze era molto frequentato e anch'io venivo chiamato per tenere qualche lezione o ad ascoltare i seminari organizzati da Vincenzo Saba. C'era un'impronta, a Firenze, che allora mi creava un po' di fastidio, ma che poi ho riapprezzato. Era abbastanza forte la formalità, uno stile voluto da Romani e che, a volte, appariva spiccatamente aulico, almeno ad uno come me. Ho capito poi che per un operaio, un contadino, che venivano a Firenze perché selezionati, anche lo stile più formale dava il senso della grande responsabilità cui si era chiamati. Anche perché l'organizzazione faceva un investimento sulle persone in vista delle responsabilità che avrebbero assunto nella vita pubblica e sindacale.

F. LAURIA: Parliamo di un tema anch'esso "mitico" e ora, forse, un po' dimenticato, la formazione Cisl nel Mezzogiorno...

B. MANGHI: Ad un certo punto - ero in segreteria alla Cisl di Milano - Luigi Macario mi chiama e mi dice: "avremmo pensato con Carniti che bisogna fare qualcosa nel Sud, tu ci staresti?". Era la fine del 1977. Presi questa proposta come una grande avventura, come poi effettivamente fu. L'obiettivo era istituire una scuola per i quadri del Mezzogiorno, quadri militanti, attivisti, etc. che però avesse anche una dimensione di riflessione e di studio. Riprendere quello che la Cisl aveva già fatto: il "piano Sud" della confederazione venti anni prima. Era il momento di rifare l'esperienza nelle nuove condizioni del dualismo italiano, come si manifestava nel corso degli anni '70. Gli investimenti industriali al Sud erano già stati fatti, ma la situazione era insoddisfacente.

In un primo momento si pensò a Napoli, era già stata individuata una villa, su un colle. Una situazione logistica simile a Firenze.

Michele Viscardi, segretario della Cisl di Napoli ci sostenne, ma poi vi furono perplessità tra le categorie e il timore di un'eccessiva ingerenza confederale sul territorio. Quando la delega sul Sud passò a Carniti, che di lì a breve sarebbe diventato segretario generale della Cisl, egli si rivolse a due persone: il primo fu il suo fedelissimo grande leader operaio all'Italsider di Taranto, Mimmo D'Andria, che fu subito convinto di aprire il Centro a Taranto. Ma per Taranto ci volevano tempo e denaro e si decise, prima, per una sperimentazione. Il secondo artefice dell'avventura del Centro di formazione per il Sud fu un altro grande amico di Carniti, Luigino Caracciolo, allora segretario di Cosenza. Scesi d'inverno a Cosenza, analizzammo i posti possibili con Caracciolo e Michele Salvino, finché, dopo averne scartati alcuni (in particolare i luoghi balneari!) alla fine si scelse un paesino nella pre-Sila, Spezzano Piccolo, ristrutturando un albergo. Ricordo i due

gestori, Umberto e Gemma, la rimessa riadattata ad aula, le stanze e gli uffici, molto spartani.

Cominciò la grande, bellissima avventura. Nell'aprile del '78 - nevicava - ho inaugurato il primo corso e di lì si è continuato. In ogni corso che svolgevamo al Sud chiamavamo sempre due o tre dei partecipanti del Nord per costruire una relazione positiva e duratura anche tra le persone.

F. LAURIA: Non c'era il problema di replicare il Centro Studi a Firenze?

B. MANGHI: No, non esisteva alcun problema, nel senso che Firenze aveva il suo corso lungo, molto strutturato, mentre noi facevamo una formazione, certo residenziale, ma più "leggera", al massimo di una, due settimane. Io giravo, con i miei assistenti, tutto il Sud. Si andava in vari luoghi, si conosceva la gente, si visitavano le unioni sindacali alla ricerca di ragazzi in gamba da coinvolgere.

Si aprì un rapporto con le università meridionali, in particolare Cosenza e Bari, con giovani docenti che ci apparivano interessanti.

La lettura Cisl dominava le tematiche, ma ci occupavamo molto anche di una lettura più ampia del Mezzogiorno, anche attraverso un recupero della memoria. Vincenzo Saba ci aiutò a ricostruire cos'era stata la Cisl nel Sud, poi conoscemmo personalità uniche come l'ex sindaco di Grassano, Ambri-co, che realizzò il volume della ricerca parametrica sulla miseria. Una storia multiforme, di testimoni, persone comuni, antropologi. Alcune volte siamo andati a delle feste di paese perché bisognava riscoprire le radici culturali a volte parzialmente dimenticate, penso alla Madonna del Pollino, di Apolsi, etc. Andavamo a vedere cosa rimaneva e, per certi aspetti, rimaneva molto della ritualità popolare del Sud. Si leggevano, poi, i romanzi del Sud, si chiamavano gli autori meridionali, penso a Saverio Strati: questa è la cronaca di anni davvero eccezionali.

F. LAURIA: Tra Spezzano e Taranto però, anche da un punto di vista dell'immaginario, la Piccola Sila rispetto al grande insediamento industriale, con tutto quello che ne comporta, ci fu un salto notevole...

B. MANGHI: Questo salto faceva parte della nostra elaborazione culturale che realizzammo anche con l'aiuto di alcuni segretari meridionali di allora, penso a Luigi Cocilovo, e al mio vice direttore Pino Acocella. Ci domandavamo, a parte i pochi grandi stabilimenti industriali, cosa rappresentasse il sindacalismo meridionale. Era un sindacalismo popolare, non poteva essere altro. Poi avvenne il terremoto dell'80 e ci demmo molto da fare per

realizzare corsi e attività per i “ragazzi del terremoto”, per fare di loro un punto di riferimento nelle rispettive comunità.

F. LAURIA: Quando fu lo spostamento a Taranto?

B. MANGHI: Negli anni Ottanta si passò a Taranto. Il centro era certo più strutturato e accogliente, ma il modello fu confermato. C'erano più assistenti, si svolgevano molti corsi, anche con le categorie. Coinvolgemmo alcune categorie molto gelose dei loro processi formativi, penso ai postali, agli alimentari, o a molti dirigenti dell'allora Fisba. Ovviamente il Centro a Taranto era più costoso e complesso e se ne cominciò a risentire. Carniti mi volle a Roma nel periodo preparatorio del grande scontro sulla scala mobile ed io lasciai il centro in ottime mani al mio vice Solinas che divenne direttore, tornando comunque molto spesso a Taranto.

F. LAURIA: Il motivo della chiusura dell'esperienza quindi fu prettamente economico o si esaurì anche il bisogno formativo?

B. MANGHI: Certo il dato economico fu determinante, era difficile far funzionare, economicamente, Firenze e Taranto contemporaneamente. Ma il vero motivo fu che Taranto mancò un obiettivo. Si era sperato che Taranto diventasse un punto di riferimento per una “coalizione” del sindacalismo meridionale che lo riconoscesse come la “propria scuola”. Questo non è avvenuto. Ogni regione si comportò autonomamente, il Centro era visto come un investimento confederale, non proprio. L'esperienza non ha camminato anche perché, a parte Sergio D'Antoni che era già a Roma, non c'era al Sud una leadership sufficientemente autorevole che convincesse i campani a stare con i pugliesi, i pugliesi con i siciliani, i siciliani con i calabresi e con i sardi.

F. LAURIA: A metà degli anni 2000 lei ha fatto anche ritorno a Firenze, come direttore, esercitando quindi responsabilità in epoche molto diverse nei Centri Studi Cisl. Che fili rossi trarre e quale riflessione sul rapporto fra sindacato e futuro e tra sindacato e formazione?

B. MANGHI: Data la mia età, la cosa che resta impressa maggiormente sono le persone, cioè i volti, le storie, gli incontri e anche qualche scontro. È un impatto umano bellissimo, che racchiude anche la dimensione della convivialità. Io ho in testa questo affresco. Possiamo aggiungere che la formazione resiste, come richiesta, al di là delle congiunture, perché fa parte di un pro-

cesso umano per cui tantissime persone desiderano entrare nei meccanismi dell'apprendimento. Questo aspetto, nel sindacato, nella Cisl, è molto forte. La gente ama, in un ambiente amico, mettersi alla prova, imparare qualcosa, se tutto ciò - certo - non avviene in maniera opprimente.

F. LAURIA: Quale riflessioni, quindi, sul futuro?

B. MANGHI: La formazione ha successo soprattutto perché, in particolare nel sindacato, non è strettamente un obbligo, ma un investimento volontario. La formazione, da adulti, è anche "fatica", si può dire che costituisca un tesoro umano e professionale inesauribile. Un aspetto più problematico è quanto la formazione sia collegata alle politiche organizzative. Ovviamente io ho vissuto il momento della formazione nella prima fase in cui la Cisl si afferma, poi la grande espansione del sindacalismo. Oggi il momento è diverso, più difficile. La formazione rischia di creare delle attese nelle persone che non si verificano: è la grande questione della gestione dell'apparato sindacale. Mentre la formazione di chi in azienda vuole restarci perché, ad esempio, è una RSU stimata, ha meno problemi, la formazione di chi sta per diventare sindacalista a tempo pieno o è a tempo pieno, è molto delicata, se non è accompagnata da una politica di gestione e sviluppo del personale sindacale adatta. In questo momento di crisi, anche di risorse, per il sindacato, ci troviamo di fronte quindi a una sfida complicata e non priva di insidie, ma certamente anche molto stimolante.

Nota

¹ Guido Baglioni, *La lunga marcia della Cisl. 1950-2000*, il Mulino, Bologna 2011.