

**Silvia Brena, Ivo Lizzola,
Roberto Scotti
(a cura di)**

Un sindacato che cambia

**Una ricerca-azione
nel settore dell'edilizia**

Fondazione Giulio Pastore
Economia e sociologia del lavoro



Fondazione Giulio Pastore



FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



Fondazione Giulio Pastore. Collana diretta da Michele Colasanto

La collana raccoglie le pubblicazioni relative alle principali ricerche sul sindacato e sul lavoro realizzate dalla Fondazione Giulio Pastore con particolare riguardo a tre ambiti tematici: *Economia e sociologia del lavoro*, *Storia del lavoro e del sindacato*, *Diritto e politiche del lavoro*. Nella stessa collana compaiono gli *Annali* a partire dal IX volume (1980).

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Silvia Brena, Ivo Lizzola, Roberto Scotti
(a cura di)

UN SINDACATO
CHE CAMBIA
UNA RICERCA-AZIONE
NEL SETTORE DELL'EDILIZIA

FRANCOANGELI

Grafica della copertina: Elena Pellegrini

Copyright © 2013 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Prefazione , di <i>Domenico Pesenti</i>	pag. 7
Introduzione , di <i>Silvia Brena</i>	» 11
1. Una ricerca per ri-conoscere e cambiare , di <i>Silvia Brena</i>	» 15
1. Perché una ricerca-azione	» 15
2. Le tappe della ricerca	» 18
3. Uno stile di ascolto e confronto più che una metodologia	» 29
4. La co-costruzione della conoscenza nell'organizzazione	» 32
5. L'eterogeneità nei gruppi: una promiscuità essenziale	» 35
6. Uscire dai ruoli per produrre sguardi nuovi	» 38
7. Il ruolo della ricerca e della formazione tra stabilità e innovazione	» 40
Bibliografia	» 43
2. Puntare l'ignoto con lo sguardo corsaro , di <i>Roberto Scotti</i>	» 45
1. Qualche riflessione generale	» 45
2. Un modello organizzativo affaticato	» 49
3. Il crinale della democrazia burocratica	» 59
4. Sagome per un nuovo sindacalista	» 71
5. Quattro R per navigare tra le sfide	» 74

Bibliografia	pag. 77
3. Sfide diverse e ricerca comune	» 79
La rete con il territorio come stringente necessità, di <i>Mario Ghidoni</i>	» 79
Il sindacalista in Veneto nel passaggio culturale dalla solidarietà sociale all'individualismo amorale, di <i>Laura Moro</i>	» 83
Senso del lavoro e rappresentanza sindacale al Sud, di <i>Eugenio Serafino</i>	» 94
Dentro al sindacato: difficoltà, speranze e nuovi immaginari per rappresentare il lavoro, di <i>Roberta Villa</i>	» 105
Le fatiche del focolare: “quando il focus non si accende”, di <i>Alessandro Vicini</i>	» 118
Bibliografia e sitografia	» 122
4. Un sindacato in esodo , di <i>Ivo Lizzola</i>	» 125
L'esodo e la piccola stella	» 125
1. Lavoro nell'ombra	» 126
2. Senso del tempo	» 138
3. Quattro movimenti	» 151
4. Tracce di cammino	» 163
Bibliografia	» 172
Postfazione	» 175
Intervista a Maurizio Petriccioli, Segretario confederale Cisl, a cura di <i>Roberto Scotti</i>	» 175
Autori	» 179

Prefazione

di *Domenico Pesenti*¹

Molti sono i motivi per cui si realizza un'attività di ricerca: conoscere, comprendere, approfondire, intravedere nuove strade o confermare quanto si è pensato e ipotizzato. Tra queste ragioni ve n'è una che, più di tutti, ha spinto la nostra Federazione ad intraprendere l'avventura del "fare ricerca": farci interrogare dai cambiamenti e assumerli come *materia prima*, perché da essi potessero prendere forma nuove narrazioni e ipotesi di lavoro, capaci di rappresentare e intercettare con efficacia e profondità i bisogni dei nostri soci.

In questi anni ci siamo confrontati con mutamenti di enorme portata, che hanno attraversato e che attraversano la nostra società e il mondo del lavoro: la globalizzazione, la finanziarizzazione dell'economia e i suoi impatti sull'economia reale, la crisi della politica e delle forme di rappresentanza, il deterioramento della cultura della legalità e della responsabilità collettiva nei confronti del bene comune sino al dramma della perdita di occupazione. Come associazione non possiamo fare a meno di interrogarci su questi cambiamenti, perché è proprio da ciò che accade nei luoghi di lavoro, agli uomini e alle donne che rappresentiamo, che la Filca trova le ragioni e le motivazioni profonde del proprio agire.

Parlare di *cambiamento continuo* come condizione dominante significa ammettere che nessuno è in grado oggi di prevedere con certezza gli sviluppi che avranno i diversi profili che caratterizzano le nostre esistenze: il profilo sociale, quello economico, quello politico. Forse è sempre stato così, ma oggi la rapidità dei mutamenti in atto sembra spostare continuamente i piani di senso e la prospettiva, rendendo incerto quello che fino a pochi mesi prima appariva consolidato. L'unica certezza è che non ci sono più certezze.

¹ Segretario generale della Filca Cisl Nazionale.

Resta allora da chiedersi cosa fare. Un soggetto attivo come il sindacato è cruciale, non può subire gli eventi, ma deve entrare nel merito dei fenomeni e provare a trasformarne gli effetti e le ricadute. Il sindacato, storicamente, ha l'obiettivo – potremmo dire il dovere – di assumere la realtà e indirizzarla, per contribuire a costruire modelli e regole di convivenza coerenti con i principi e i valori che gli sono propri: la solidarietà, la giustizia, il rispetto dei diritti individuali e collettivi, la partecipazione, la legalità, il bene comune.

Per comprendere cosa significhi essere immersi nel cambiamento possiamo ricorrere a un'immagine che abbiamo proposto nelle nostre tracce congressuali: “Se oggi, utilizzando una metafora automobilistica, non conosciamo esattamente quali saranno le strade che percorreremo, abbiamo l'esigenza di approntare un mezzo che sappia muoversi con sicurezza e speditamente su qualsiasi terreno e che sia in grado di affrontare ogni asperità”.

Questo significa per prima cosa che dobbiamo cercare di intuire “su quali strade” ci verrà chiesto di viaggiare, ma anche che siamo chiamati a prepararci, come organizzazione sindacale, a fronteggiare sfide fondamentali. Infatti, per quanto il futuro si presenti difficile e incerto, si possono intravedere fin da ora alcune sfide strategiche che siamo chiamati ad affrontare nel tempo della globalizzazione: promuovere modelli di sviluppo socialmente responsabili che sappiano coniugare la crescita con l'attenzione al territorio, alla sua tutela e storia, e che garantiscano dignità e tutela del lavoro e dei lavoratori, anche attraverso gli strumenti del welfare integrativo, della bilateralità e della contrattazione partecipativa. Per il settore edile si tratta di affrontare le battaglie cruciali della sostenibilità ambientale, della legalità e regolarità, della qualificazione del sistema delle imprese, della costruzione di politiche formative che valorizzino il capitale umano e l'investimento sui/con i giovani, della promozione di pratiche antidiscriminatorie nei confronti dei lavoratori immigrati e delle donne. Ed è sfida per il futuro anche la dimensione dello sguardo e del respiro sindacale, sempre più chiamato a muoversi in una prospettiva europea e internazionale, ormai dimensione minima per la tutela dei lavoratori, senza perdere il proprio radicamento territoriale.

Di fronte alla complessità e all'ampiezza di queste sfide, la ricerca che qui presentiamo vuole rappresentare uno spazio per fermarsi a riflettere, per guardarsi dentro, per ascoltare il polso e il cuore di coloro che si impegnano quotidianamente nell'attività sindacale. L'abbiamo chiamata RESET, Ricerca ed Elaborazione per il Sindacato E il Territorio: un'occasione preziosa per raccogliere sguardi, pensieri e intuizioni dei sindacalisti della Filca e della Cisl intorno ai cambiamenti in atto e alle loro implicazioni, a come li

stiamo vivendo e attraversando, alle piste di lavoro possibili.

La Filca ha scelto la strada meno rassicurante, più difficile e più impegnativa, ma anche più onesta intellettualmente: ha realizzato un “ascolto polifonico” al proprio interno, per dare voce e far emergere sentimenti, preoccupazioni e idee. Perché le fatiche della fase attuale possono incidere nel tempo sulle motivazioni, sulla costanza di chi lavora in prima linea e si impegna ogni giorno nell’azione di tutela e rappresentanza, ma è dentro al quotidiano, nel prezioso lavoro di vicinanza e ascolto dei lavoratori nostri soci, che risiedono i nostri saperi più importanti, ed è lì che possono nascere le migliori intuizioni.

Attraverso questo lavoro di ricerca la Filca ha dialogato con persone che operano in diverse aree geografiche del nostro paese, occupando ruoli e posizioni tra loro differenti, sia nella Federazione che nella Confederazione. Ne è emerso un disegno variegato e ricchissimo, un vero e proprio mosaico, una narrazione a più voci in grado di raccontare cosa significhi, nei diversi contesti e situazioni, fare ed essere sindacalisti oggi. Ma non solo. Nel raccontare e nel disegnare i molti frammenti di cui è fatta la realtà sindacale e lavorativa, i partecipanti hanno contemporaneamente delineato i nuovi percorsi che si stanno intraprendendo, i tentativi che si mettono in gioco, le connessioni e le alleanze che si vanno formando.

La complessità dei problemi non permette risposte semplici. Non abbiamo trovato facili soluzioni pronte da applicare, ma oggi possiamo mettere a disposizione di tutti un quadro ampio di riflessioni, percorsi e ipotesi di senso, capace di sostenerci *nella traversata dell’ignoto* che ci sta continuamente di fronte, come ci ha ricordato Raffaele Bonanni in apertura di un Esecutivo Nazionale. Per affrontare il cambiamento è necessario essere disponibili a cambiare. Il sindacato e i sindacalisti di oggi, infatti, hanno sempre meno a disposizione risposte già costruite: a tutti è richiesta la capacità e la responsabilità di pensare, di mettersi in gioco, di cercare ogni volta la soluzione per *quel problema* che si è manifestato in *quel luogo*, che funziona perché ci sono *quei lavoratori* e *quella controparte datoriale*, per *quella volta* e fatto solo in *quel preciso modo*. Mentre per la volta successiva è ancora tutto da costruire, da fare, da inventare. Ciò che in tutto questo deve invece restare saldo sono la passione, l’impegno, la competenza, l’attenzione e il sostegno verso i più deboli e il supporto organizzativo necessari.

Tocca quindi a tutti noi, che operiamo nel sindacato e per il sindacato, imparare ed abituarsi ad interrogarsi mentre si agisce. Anche perché quotidianamente, magari in modo meno visibile, le singole realtà territoriali, già da molto tempo, hanno lavorato per cercare soluzioni e strategie. E questa pubblicazione è un’occasione attraverso cui queste esperienze possano es-

sere messe in rete e diventare patrimonio condiviso di tutta la Federazione.

Per realizzare questo percorso è stato fondamentale l'accompagnamento e il supporto metodologico che ci è stato offerto da Ivo Lizzola, docente di Pedagogia Sociale presso l'Università degli Studi di Bergamo, e dalla ricercatrice Silvia Brena, con i quali avevamo già avuto modo di collaborare sia come Filca che come Cisl. Lizzola è un attento osservatore della realtà sociale, delle sue dinamiche e utilizza un approccio qualitativo ai fenomeni oggetto di analisi, basandosi sul coinvolgimento e la partecipazione diretta degli attori sociali implicati nell'indagine. Con questa prospettiva abbiamo voluto esplorare il sindacalismo contemporaneo e il suo faticoso, ma appassionante, agire quotidiano, così da averne una lettura il più ampia e ricca possibile. Questa ricerca, ha rappresentato un'occasione per integrare e rileggere alla luce di oggi quanto emerso in un altro lavoro, altrettanto interessante, commissionato qualche anno fa dalla Filca².

La ricerca è stata realizzata dalla nostra Scuola di formazione "Pino Virgilio", con il coordinamento dei Segretari nazionali Franco Turri e Salvatore Scelfo.

Ringraziamo i territori e le persone – sindacalisti a tempo pieno, delegati, operatori dei servizi, referenti di enti bilaterali, di Casse Edili, di associazioni con cui si collabora nelle comunità locali, ecc. – che hanno direttamente partecipato alla realizzazione della ricerca, per la disponibilità, l'impegno e la passione con cui hanno portato avanti il progetto.

Un grazie sincero al Dipartimento Confederale della Formazione che ha creduto nel valore dell'iniziativa e ha scelto di sostenere il nostro percorso, anche partecipando alla stesura del prodotto finale.

Un ringraziamento infine alla Fondazione Giulio Pastore, con la quale da tempo si è stabilita una solida collaborazione culturale e che ospita nella sua collana "Economia e sociologia del lavoro" questo testo.

Non rimane dunque che iniziare a sfogliare questo libro e farci a nostra volta interrogare dalle riflessioni e dalle intuizioni qui contenute.

Grazie, e buona lettura.

² La ricerca dedicata ai delegati e agli operatori sindacali è stata realizzata in collaborazione con il professor Eugenio Zucchetti e la Fondazione Pastore (*Lavoratori e sindacalisti. Una ricerca sul settore delle costruzioni*, Franco Angeli, Milano 2009).

Introduzione

di *Silvia Brena*

La pubblicazione di questo volume rappresenta un esito (non unico) del percorso di ricerca-azione durato circa due anni che, come anticipato, ha coinvolto la Filca Cisl in alcuni suoi livelli organizzativi e territoriali e che ha ascoltato e dialogato con operatori ed operatrici, uomini e donne che lavorano per la Categoria e che collaborano con essa.

L'itinerario di conoscenza e di azione è stato sviluppato da uno staff di ricerca composto sia da formatori Filca Cisl, sia da ricercatori dell'Università degli Studi di Bergamo, e proprio questo gruppo è autore delle pagine che seguiranno.

L'ipotesi che ha guidato la composizione di questo testo è, infatti, quella che occorresse far emergere i diversi punti di vista di ricercatori/formatori più o meno interni all'organizzazione e la differente lettura e interpretazione dei dati qualitativi raccolti. Ciò non è stato ovviamente scevro da difficoltà e dalla gestione sempre delicata di "dissimmetrie mobili" nel gruppo poiché l'intento era quello di presentare un contributo composito eppur organico e utile spunto anche per chi alla ricerca non avesse partecipato o che non fosse solo interno a Filca. In questo senso riteniamo che questo prodotto – finale rispetto alla ricerca ma, in realtà, di rilancio su alcuni temi, prospettive organizzative e formative – sia rappresentativo di quanto emerso in relazione ai contenuti e ai processi, e ci auguriamo che il lettore possa trarne idee interessanti e sguardi inediti per confrontarsi con la propria esperienza professionale e personale, fuori e dentro il sindacato.

Si è così ritenuto opportuno organizzare il libro in quattro capitoli. Il primo ripercorre le tappe del percorso di ricerca cercando di dare rilievo ai significati sottesi alle diverse scelte metodologiche e processuali. Quindi, un capitolo sul metodo ma visto in una prospettiva ampia: l'interesse è quello di mettere maggiormente in relazione la questione del "fare ricerca" come costruzione di conoscenza indispensabile per l'organizzazione, per la professionalità che la abitano e la formazione stessa. Uno stile che possa

accompagnare la ferialità e che sia in grado di dare valore e consistenza a percezioni, pensieri e vissuti degli associati, anche agli apparentemente più laterali. Un atteggiamento conoscitivo e, in qualche modo, di azione che promuove così partecipazione, condivisione e associazione (mai data una volta per tutte) e può creare le condizioni per processi di cambiamento più orizzontali e in dialogo con la realtà sociale. Uno stile che non scinde emozioni e pensieri e che aiuta a riposizionarsi, ad avere sguardi rinnovati sulle pratiche quotidiane.

Il secondo capitolo parte da un vertice di osservazione più interno e traccia analisi utili per la traduzione in rinnovate linee formative. Muovendo dalla considerazione dei cambiamenti che attraversano il mondo sindacale si concentra sulla lettura interna a Filca Cisl mettendo in luce aspetti riguardanti il modello organizzativo “affaticato” da alcuni fattori (il tempo, l’ansia da risposte, la difficoltà a fare rete, il bisogno di lavorare su di sé come operatori) e il rischio della deriva verso una democrazia burocratica enfatizzata da una sempre più fragile cultura politica di base. Emerge allora l’ipotesi che occorrono ancor di più luoghi organizzativi per confronti aperti, luoghi di produzione di pensiero e “metodo” per costruire reale partecipazione oltre i dichiarati. Così come si distinguono le competenze più articolate del sindacalista “nel nuovo” che la formazione e l’organizzazione, nel loro ripensarsi, dovranno accompagnare.

Il terzo capitolo, composto da vari saggi autonomi, approfondisce contenuti provenienti da alcune specificità territoriali – ovviamente non uniche – che hanno caratterizzato i *focus group* nelle singole realtà. Così rispetto alla Lombardia si affronta il tema della rete con il territorio e la componente associativa; a Vicenza si dà voce, attraverso anche un *excursus* storico, alla questione della legalità/illegalità che attanaglia i cantieri e, quindi, il lavoro sindacale; per il Sud si riflette, muovendo da un’analisi del contesto socio-culturale, intorno al ruolo del sindacato in una situazione in cui “il lavoro non c’è” e che spinge ad assumere fortemente anche funzione sociale e non solo di tutela lavorativa; per Roma ed Ancona si dà valore alle tante fatiche espresse nei *focus* da parte degli operatori, al bisogno di ripensarsi a partire da condizioni di vulnerabilità e di riconsiderare la rappresentanza tenendo conto dei nuovi confini culturali e sociali; per Bologna si ragiona intorno alle difficoltà incontrate nel costruire partecipazione nei *focus group* e significato condiviso intorno alla ricerca, problematicità che talvolta si incontra più trasversalmente nell’organizzazione presa dal fare.

“Dove nasce il sindacato oggi?”, si chiede Ivo Lizzola nell’ultimo capitolo. L’autore, nel suo scritto, attraversa l’ampio materiale raccolto nel lavoro di ricerca cercando di mettere in luce tratti di uno “stato nascente” che pare percorrere l’esperienza della Filca Cisl in Italia. Stato nascente che si

rivela là dove gli operatori, i dirigenti e i delegati Filca cercano di dare voce e rappresentanza in modo a volte inedito agli uomini e alle donne che fanno esperienza di un lavoro che muta, si scompone, cambia significati e scivola nell'ombra. Quando questo avviene il sindacato si mette in cammino (“in esodo”) e diviene un soggetto che genera legame sociale, reciprocità tra le persone, democrazia. Un sindacato che apre a concrete speranze e che si può riconfigurare, nel tempo di crisi, come luogo riflessivo e come soggetto per una nuova politica.

1. Una ricerca per ri-conoscere e cambiare

di Silvia Brena

“Nei momenti in cui il regno dell’umano sembra condannato alla pesantezza, penso che dovrei volare come Perseo in un altro spazio. Non sto parlando di fughe nel sogno e nell’irrazionale. Voglio dire di cambiare il mio approccio, devo guardare il mondo con un’altra ottica, un’altra logica, altri metodi di conoscenza e verifica”.

(Calvino I., *Lezioni americane*)

1. Perché una ricerca-azione

Quando tre anni fa è iniziato il cammino di questa ricerca è stato quasi immediato, dopo pochi incontri, pensare di muoversi all’interno degli scenari epistemologici e metodologici della ricerca-azione. Ciò, come spesso avviene, è dipeso non solo dalla tipologia di domanda e di attese giunte dalla committenza ma anche dalla confidenza dei ricercatori stessi rispetto ad un certo modello di ricerca, dai valori sottesi ad un modo di approcciare la costruzione della conoscenza nelle organizzazioni e con i soggetti che le abitano.

Parlare di ricerca-azione non significa avere dei riferimenti univoci e proprio per questo è opportuno esplicitarli brevemente poiché il farlo ci permette di offrire alcune considerazioni in grado di contestualizzare i processi di lavoro e i contenuti di cui daremo conto.

Proponiamo una definizione in realtà poco definitoria che però illumina la prospettiva: la ricerca-azione “è un modo di intervenire all’interno del contesto organizzativo, con un intento trasformativo e di costruzione di conoscenza [...], è un modo ciclico e ricorsivo di conoscere nella relazione e attraverso la relazione [...], è una filosofia, un modo di essere e di vivere che [...] attinge all’universo dei valori della democrazia e della partecipazione, traducendoli in prassi metodologica [...], è una metodologia di ricerca soprattutto, ma non esclusivamente qualitativa”¹.

Il quadro è quello di una ricerca che non è interessata a scattare una fotografia della realtà ma parte dall’ascolto dei disagi, dei problemi organiz-

¹ Piccardo C., Benozzo A., “Verso una definizione complessa di ricerca-azione”, in Kaneklin C., Piccardo C., Scaratti G. (a cura di), *La ricerca-azione*, Raffaello Cortina Editore, Milano 2010, pp. 2-3.

zativi e sociali vissuti da chi li avverte in prima persona e, quindi, all'interno dei contesti in cui nascono; un ascolto che avviene in relazione, che si scambia a partire dalle esperienze che hanno un portato non solo cognitivo ma anche emotivo, intriso spesso di ambivalenze, opacità. Una ricerca in cui le dissimmetrie tra ricercatori e ricercati sono continuamente mobili² proprio perché si costruisce conoscenza con le persone che abitano l'organizzazione che sono portatrici di punti di vista e conoscenze "esperte" e dove i ricercatori, nello svolgere il loro ruolo, sono attenti – come direbbe Ivan Illich – a non diventare professionisti "disabilitanti"³ che con il loro sapere/potere (che solitamente indaga da uno sguardo che presuppone una lettura di tipo *top-down*), rischiano di disabilitare le competenze e le capacità degli attori con i quali si interagisce. Al contrario, lo sforzo della ricerca-azione, evidentemente, è quello di restituire *accountability* ai soggetti e alle loro pratiche, che sono irrobustite dalle consapevolezze co-costruite nello stesso processo.

Nel nostro caso i primi passi all'interno del gruppo di ricerca e con la committenza non sono stati però tanto la condivisione delle premesse epistemologiche, quanto la conoscenza reciproca, dei propri modi di lavorare, delle aspettative, delle competenze, dei valori di riferimento rispetto ai processi organizzativi e formativi; il proprio angolo di osservazione sulla Categoria così come il confronto comune sulle possibilità di implementare il progetto stesso continuamente in fieri. Non sempre, infatti, esistono i presupposti⁴ minimi per sviluppare una ricerca-azione che chiede un certo tipo di coinvolgimento, di disponibilità a sostare sui problemi, di messa in discussione non soltanto di sé ma anche di alcune dinamiche organizzative. E questo ha riguardato *in primis* proprio lo staff: se infatti la ricerca-azione è un processo di conoscenza e cambiamento che implica l'instaurarsi di un dialogo con gli altri e con se stessi, essa richiede la costruzione di condizioni minime di dipendenza e di fiducia reciproche necessarie per elaborare il dolore mentale che si associa ai processi di ristrutturazione cognitiva⁵. Parliamo infatti di un atteggiamento che, stando in contatto con le pratiche

² *Ivi*, p. 11.

³ Cfr. a tal proposito la raccolta di saggi curata da Ivan Illich, *Esperti di troppo*, trad.it., Erickson, Trento 2008. In particolare si veda il primo saggio in cui l'autore spiega come il potere degli "esperti", tra cui è possibile includere i ricercatori, tenda a disabilitare coloro i quali non sono ritenuti tali dal sapere di cui gli stessi esperti detengono il monopolio.

⁴ Olivetti Manoukian F., "Presupposti ed esiti della ricerca-azione", in *Animazione sociale*, Gruppo Abele, Torino, n° 11, 2002.

⁵ Blandino G., Granieri B., *La disponibilità ad apprendere*, Raffaello Cortina, Milano 1995.

e con le persone, decostruisce i saperi e le rappresentazioni consolidate⁶ – o quanto meno in una certa misura – per poi costruire insieme, e ricorsivamente, modifiche negli indirizzi stessi all'azione. Infatti “la R-A è orientata all'azione, è tesa a trovare insieme agli attori modi condivisi di promuovere, avviare e gestire un cambiamento, favorendo la trasformazione evolutiva delle situazioni esistenti. E ciò a partire dalla riflessione sulla pratica”⁷.

Ciò non significa che sin dall'inizio ci sia (e ci sia stata) chiarezza su attese, esiti, domanda di cambiamento e di conseguenza si cominci (e si sia avviato) il lavoro esplorativo. In realtà, come nella maggioranza dei processi di questo tipo (anche di formazione e consulenza), in avvio la domanda è presente ma spesso è latente, nascosta nelle pieghe di altre domande meno provocanti, e sempre molto da costruire nella relazione⁸: nel nostro caso c'era l'interesse a ricercare sul tema “stranieri” a partire da alcune questioni e difficoltà, così come c'era la volontà che la ricerca vedesse una forte attivazione dei formatori (quindi lontani da ricerche appaltate *in toto* all'esterno) ma, per esempio, la questione intorno al cambiamento era molto implicita, quasi a dire che prima occorre conoscere, comprendere, imparare a fidarsi, e sentire che le direzioni di mutamento non sono minaccianti, poi è possibile produrre degli spostamenti individuali, formativi, organizzativi. Pertanto una “domanda di ricerca” da articolare e su cui addensare convergenze sia del gruppo sia della committenza politica e, in seguito, della Categoria nel suo insieme.

Inoltre procedere con un approccio di questo tipo permette di integrare

⁶ Franca Olivetti Manoukian afferma che la ricerca-azione è segnata da un “processo di distacco da conoscenze preesistenti di cui ciascuno è portatore per aprire e aprirsi a rappresentazioni fino a quel momento impensabili; tutti i partecipanti all'iniziativa si ritrovano in condizioni di partenza molto simili. Se ricercare significa costruire nuove rappresentazioni, come suggeriscono le più recenti opzioni epistemologiche nelle scienze sociali. La costruzione – utilizzo questo termine per ricordare che la ricerca-azione si colloca in un orientamento di pensiero costruttivista – implica una de-costruzione del sapere acquisito e accumulato”. Olivetti Manoukian F., “Presupposti ed esiti della ricerca-azione” in *Animazione sociale*, *op. cit.*, p. 55.

⁷ Kaneklin C., Piccardo C., Scaratti G., “Introduzione”, in Kaneklin C., Piccardo C., Scaratti G. (a cura di), *op. cit.*, p. XV.

⁸ Dubost J., Lévy A., “Ricerca-azione e intervento”, in Barus-Michel, Enriquez E., Lévy A. (a cura di), *Dizionario di psicopsicologia*, trad. it., Raffaello Cortina Editore, Milano 2005, p. 398. “Il problema di chi porta una domanda di ricerca-azione è di fatto centrale. Nessun processo d'intervento o di ricerca (azione) può iniziare veramente senza fondarsi su una domanda, almeno implicita o potenziale, da parte di coloro che sono interessati. Non esiste, però una domanda in sé. La domanda esiste solo entro una relazione con colui o coloro ai quali è indirizzata e in forme variabili ed evolutive [...] che vengono colte via via che la relazione si approfondisce. All'inizio raramente viene espressa una domanda di cambiamento”.

le proto-ipotesi, di modificarle proprio in rapporto a ciò che si incontra sul campo, alle osservazioni dei diversi interlocutori, alle loro aspettative e al loro modo di guardare i problemi. Diventa realmente anche un modo per ingaggiare maggiormente gli attori in gioco, per costruire conoscenza insieme pur tenendo conto delle molte divaricazioni che si evidenziano inevitabilmente tra dichiarati e agiti.

2. Le tappe della ricerca

La ricerca, come anticipato, ha avuto uno sviluppo durato più di due anni in termini di azioni e oggi, nel 2013 – a distanza di tre anni dai suoi primi passi – siamo giunti alla fase in cui ci sembra significativo raccontare ciò che è stato, le riflessioni, le domande aperte, gli apprendimenti, i movimenti generatisi nell'organizzazione e nella formazione anche grazie a quanto messo in campo.

Narrare questi anni di lavoro non è cosa semplice anche perché si tratta di dar conto di un percorso che si è costruito e modellato nel tempo, a cui ha contribuito non solo lo staff di ricerca ma anche i dirigenti Filca a vario livello e tutti gli operatori, i delegati, i lavoratori, le donne e gli uomini incontrati⁹. È però importante cercare di farlo non tanto e non solo per spiegare le evoluzioni della ricerca in sé, quanto perché, attraverso ciò, è possibile comprendere quanto i processi condivisi di costruzione della conoscenza, le dinamiche di coinvolgimento dei soggetti, la predeterminazione di uno svolgimento, ecc. siano segnate dalla complessità e anche da un'impossibilità di controllo assoluto¹⁰.

⁹ Si coglie qui l'occasione per esprimere sincera gratitudine verso i delegati, gli operatori sindacali e dei servizi, i dirigenti, i referenti delle associazioni e del territorio che si sono incontrati durante il cammino della ricerca: il loro tempo, i loro pensieri e la loro fiducia sono stati il fondamento di questa ricerca.

¹⁰ Si veda a questo proposito per esempio il testo di Weick K.E., Sutcliffe K.M., *Governare l'inatteso*, trad. it., Raffaello Cortina Editore, Milano 2010. Il libro affronta il tema rispetto alle organizzazioni "stabili" ma ci sembra che le evocazioni siano significative anche quando si costruiscono organizzazioni temporanee per implementare ricerche. "Le organizzazioni creano programmi per prepararsi all'inevitabile, prevenire l'indesiderabile e controllare il controllabile. Per quanto tutto ciò possa suonare razionale, la pianificazione ha i suoi punti deboli. Poiché i progettisti pianificano in contesti stabili e prevedibili, essi sono portati a cullarsi nel pensiero che la realtà si svilupperà secondo le modalità attese", p. 70.

2.1. La “prima” domanda portata

Nel gennaio 2010 la Scuola Nazionale di Formazione Filca “Pino Virgilio”¹¹ contatta la Facoltà di Scienze della Formazione dell’Università di Bergamo esprimendo l’interesse a costruire insieme un percorso di ricerca e anche in qualche modo di formazione, di accompagnamento per e con il gruppo dei formatori della Scuola stessa. Il macro-tema identificato è quello degli stranieri: come è noto, infatti, i lavoratori stranieri in Filca rappresentano un’entità molto consistente su cui la Categoria e la relativa formazione da tempo si stanno muovendo perché ciò pone dei nuovi problemi di rappresentanza e rappresentabilità, di specifiche tutele, di diritti, di integrazione nei luoghi di lavoro, ecc. che interrogano l’organizzazione nel suo insieme. L’argomento è cruciale e pone delle sfide importanti su vari fronti; ci si interroga, si avverte che su questo aspetto c’è molto da fare, anche in rapporto alla formazione.

Negli iniziali approfondimenti in staff, a partire dalle esperienze prodotte dai formatori stessi e dell’analisi di alcuni dati¹² si cerca di focalizzare delle prime ipotesi di ricerca in modo da indirizzare delle esplorazioni conoscitive nell’organizzazione: questo permette di procedere gradualmente, di considerare i diversi punti di vista presenti, di valutare gli interessi e le eventuali resistenze. Non bisogna dimenticare che la Filca, all’interno del più vasto sistema Cisl, sembra essere, forse più di altre, una Categoria di frontiera in cui si intravedono diverse anime. Negli ultimi anni, con l’ingresso di stranieri, le tipologie di lavoratori da rappresentare sono molto cambiate e il mondo edile stesso ha visto mutamenti consistenti nelle condizioni di lavoro, nelle tecnologie, nei sistemi organizzativi interni:

- dai primi dati raccolti e dalle prime riflessioni si può ipotizzare vi siano, tra i sindacalisti Filca, delle rappresentazioni molto diverse sui lavoratori immigrati del settore. Il rischio latente che si coglie è che tali visioni siano agite un po’ inconsapevolmente per la fatica, dovuta a

¹¹ Roberto Scotti, direttore della Scuola Nazionale “Pino Virgilio” (nata nel 2007), ha costruito il rapporto con Ivo Lizzola – docente di Pedagogia Sociale, per la sua conoscenza e i suoi studi in ambito sindacale – che ha coinvolto Silvia Brena, collaboratrice del Dipartimento di Scienze Umane e Sociali, e formatrice e consulente con esperienza sul campo. Il gruppo dei formatori della scuola, che poi hanno accompagnato la ricerca, era formato da: Barbara Cerutti (operatrice nazionale alla formazione), Mario Ghidoni (referente area Lombardia), Laura Moro (coordinatrice area Nord-Est), Eugenio Serafino (coordinatore area Sud), Alessandro Vicini (coordinatore area Nord-Ovest), Roberta Villa (coordinatrice area Centro).

¹² Ad esempio l’andamento dei tesseramenti dei lavoratori stranieri negli ultimi anni e i dati di presenza degli stessi negli Organismi sindacali.