

M. ELISABETTA TONIZZI

LE ORIGINI DELL'UNIONE CRISTIANA IMPRENDITORI E DIRIGENTI (UCID): 1945-1956

L'Unione cristiana imprenditori e dirigenti (UCID) rappresentò uno dei tasselli di quell'ampio e variegato mosaico di istituzioni che, sotto la regia e il coordinamento dell'Istituto cattolico di attività sociali (ICAS)¹, si formarono negli anni immediatamente successivi alla seconda guerra mondiale allo scopo di realizzare la penetrazione dei cattolici tutti gli ambiti della società civile del nostro Paese².

L'Unione venne fondata il 31 gennaio 1947. La Costituzione di un organismo che raccogliesse a livello nazionale gli imprenditori che intendevano ispirare la propria attività professionale ai suggerimenti e alle linee ideali of-

¹ Sull'ICAS cfr. G. Maggi, *L'Istituto Cattolico di Attività Sociali (ICAS)*, in *Dizionario storico del movimento cattolico in Italia 1860-1980*, a cura di F. Traniello e G. Campanini, vol. I, t. 2, Genova, Marietti, 1981, pp. 303-304. Id., *L'ICAS dal 1943 al 1948*, in *Democrazia Cristiana e Costituente nella società del dopoguerra*, a cura di G. Rossini, Roma, Cinque Lune, 1980, vol. I, pp. 183-238. M.T. Brunori De Siero, *L'Istituto Cattolico di Attività Sociali dalla nascita alla seconda guerra mondiale*, in «Storia Contemporanea», XII, 1981, pp. 737-791.

² L'UCID ha occupato uno spazio piuttosto esiguo sia nel contesto generale della storiografia sull'Italia repubblicana sia, e forse in questo caso meno prevedibilmente, nell'ambito delle opere dedicate specificamente agli sviluppi del movimento cattolico del secondo dopoguerra che per lo più si limitano a ricordarne l'esistenza riportandone l'acronimo. Cfr., ad esempio, M.G. Rossi, *Da Sturzo a De Gasperi*, Roma, Editori Riuniti, 1985. G. Formigoni e G. Vecchio, *L'Azione Cattolica nella Milano del Novecento*, Milano, Rusconi, 1989. A. Giovagnoli, *La cultura democristiana*, Roma-Bari, Laterza, 1991. Le sole eccezioni, almeno per quanto ci è stato possibile appurare, sono: F. Magri, *L'Azione Cattolica in Italia*, vol. II, Milano, La Fiaccola, 1953, pp. 484-520, che riporta l'elenco dettagliato delle attività dell'UCID dalle origini al 1951; A. Ferrari, *La civiltà industriale. Colpa e redenzione-Aspetti della cultura sociale in età degasperiana*, Brescia, Morcelliana, 1984, pp. 135-166.

ferti dalla dottrina sociale della Chiesa, rappresentava il coronamento di un paziente lavoro di sensibilizzazione e aggregazione condotto, tra il 1945 e il 1946, da un nucleo di imprenditori cattolici milanesi che, nei giorni immediatamente seguenti alla Liberazione, aveva dato vita, in stretto rapporto con il centro sussidiario dell'ICAS Nord, al Gruppo lombardo dirigenti d'impresa cattolici.

Questo Gruppo costituì, quindi, la prima manifestazione organizzata della volontà del padronato cattolico di rendere, attraverso il richiamo alla spiritualità cristiana, più vitale ed efficace la propria presenza tanto nel settore economico-produttivo quanto, più in generale, nella realtà sociale italiana. Le basi per la sua Costituzione vennero gettate negli anni che precedettero la fine del conflitto mondiale. Fino dalla primavera del 1943 infatti, i Laureati cattolici di Milano avevano organizzato un ciclo di conferenze per illustrare a imprenditori e dirigenti d'azienda l'insegnamento sociale contenuto nel radiomessaggio paccelliano del Natale 1942. Le conversazioni, che si tennero sia nel 1943 che l'anno successivo, riguardarono, oltre all'esame del messaggio sociale di Pio XII, la necessità di realizzare un ordinamento economico-industriale imperniato sul cristianesimo; le relazioni tra industriali e operai «alla luce di Cristo»; il valore della persona umana³.

La fine dell'emergenza bellica consentì di tirare le fila di queste iniziative che sfociarono appunto nella nascita del Gruppo lombardo dirigenti d'impresa cattolici⁴. Tra i soci fondatori figuravano, oltre ad Enrico Falck, Angelo Testori, Carlo Boni, Arturo Molteni, G.B. Cerletti, tutti strettamente legati all'ambiente dell'Azione cattolica (Lau-

³ Sui corsi per dirigenti organizzati a Milano dai Laureati Cattolici: Archivio per la storia del movimento sociale cattolico in Italia, Fondo 81, Cartella II, fasc. 4, n. 86 e fasc. 5, n. 100. Inoltre: A. Ferrari, *op. cit.*, pp. 138-139.

⁴ La documentazione relativa alle origini e alle attività del Gruppo Lombardo Dirigenti d'Impresa Cattolici è in: Archivio Istituto Paolo VI (AIPVI), ICAS, Busta 31, *Relazione dell'attività svolta dal Gruppo Lombardo Dirigenti d'Impresa Cattolici*, 13 agosto 1945.

reati e Uomini di AC), al Segretariato diocesano di attività sociali e all'ICAS⁵.

Il programma del Gruppo, che nel suo spirito informatore venne riaffermato dai principi statutarî dell'UCID, fu presentato l'11 maggio 1945 all'arcivescovo di Milano Ildefonso Schuster, il quale manifestò la sua piena approvazione. Principale finalità dell'organismo, cui potevano iscriversi esponenti delle attività industriali, commerciali ed agricole, era la «promozione del pensiero sociale e dello spirito cristiano» nei rispettivi campi professionali. L'elemento imprescindibile alla realizzazione dello scopo suddetto era la cura dell'educazione spirituale ed etica dei membri, in modo da diffondere tra di essi la conoscenza e la comprensione dei principi della morale cattolica e degli insegnamenti sociali cristiani e, in primo luogo, dello spirito di collaborazione e partecipazione che «mitigando i contrasti di interesse e di classe, toglie agli operai il sentimento della segregazione con la esperienza confortante di una solidarietà genuinamente umana e cristianamente fraterna». Parallelamente agli aspetti relativi alla formazione dei soci, il programma stabiliva che il Gruppo elaborasse «posizioni di avanguardia nell'ordinare l'aspetto sociale dell'industria e del lavoro» con l'attuazione di iniziative tese a migliorare «le condizioni igieniche e psicologiche e soprattutto quelle morali e spirituali dell'ambiente di lavoro». A titolo indicativo venivano segnalate agli iscritti le seguenti proposte di attività pratica: assicurare, «con ogni sforzo e talora anche con sacrificio», ai propri dipendenti la continuità del lavoro e quindi della sussistenza; diffondere tra i lavoratori la proprietà privata; favorire l'eguaglianza giuridica e sociale tra dirigenti e lavoratori; promuovere la formazione professionale tramite la costituzione di apposite scuole; adottare tutte le possibili misure per migliorare la qualità del lavoro

⁵ Su Enrico Falk: A. Ferrari, *Enrico Falk un moderno padrone delle ferriere?*, in «Rivista milanese di economia», VI, 1982, pp. 27-40. Sulle attività degli altri personaggi indicati nel testo nell'ambito del mondo cattolico milanese: Id., *La civiltà industriale* cit., *passim*.

all'interno dei luoghi di produzione; curare la scelta dei quadri intermedi «affinché diano affidamento di serietà morale e di umanità nei rapporti con le maestranze»⁶. Al fine di perfezionare e consolidare gli assetti organizzativi e di accrescere la consistenza della compagine di soci, il Gruppo tenne⁷, nel corso della seconda metà del 1945, riunioni a cadenza settimanale non solo a Milano ma anche, grazie alla collaborazione dei vescovi delle diocesi lombarde, in altri centri della regione. Vennero inoltre organizzati, nella sede milanese dell'ICAS nei mesi di luglio e di settembre, due convegni. A svolgere la relazione introduttiva al primo di questi fu invitato Francesco Vito dell'Università Cattolica, il quale, messo in rilievo lo spirito di collaborazione che doveva presiedere ai rapporti tra imprenditori e dipendenti, fornì ai presenti un ampio panorama delle diverse iniziative attuate all'estero allo scopo di rendere più «umano» il lavoro⁸.

Una delle prime posizioni ufficiali assunte dal Gruppo riguardò un problema di particolare attualità nel periodo della Ricostruzione: i consigli di gestione. Nel marzo del 1946 infatti, al termine di un convegno di studio specificamente incentrato su questo argomento⁹, fu elaborato un documento in cui si dichiarava una sostanziale adesione all'ipotesi della creazione di «organi aziendali di collaborazione [...] dei quali facessero parte lavoratori delle varie categorie», in quanto ritenuti un mezzo «atto a favorire l'instaurazione di una reciproca fiducia fra lavoratori, dirigenti e capi d'impresa». Tali organismi, che non dovevano comunque intaccare il principio dell'unicità e dell'autorità del comando aziendale, avrebbero dovuto avere unicamente una funzione consultiva. Si sug-

⁶ AIPVI, ICAS, b. 31, *Programma per la Costituzione del Gruppo Lombardo Dirigenti d'Impresa Cattolici*.

⁷ «Operare», I, 1945, pp. 203-204.

⁸ F. Vito, *L'atteggiamento del datore di lavoro di fronte al problema sociale contemporaneo*, *ibidem*, pp. 12-25.

⁹ AIPVI, ICAS, b. 31, *Mozione votata nel convegno di studio del 10 marzo 1946*. Inoltre: I. Gasparini, *Discussioni passate e presenti sui consigli di gestione*, in «Operare», II, 1946, pp. 20-24.

geriva pertanto di mutarne la denominazione da consigli di gestione, troppo sbilanciata nella prefigurazione di un effettivo coinvolgimento dei lavoratori nelle responsabilità direttive, con quella di consigli consultivi. Compito dei consigli doveva essere la cooperazione tra maestranze e dirigenza, funzionale ad assicurare un clima di pace sociale e ad ottenere un miglioramento della razionalizzazione organizzativa e quindi dell'efficienza produttiva delle aziende.

Questi orientamenti provocarono la dura reazione della Confindustria che, contemporaneamente, aveva espresso una linea improntata ad un netto ed inequivocabile rifiuto dei consigli¹⁰. Le tesi del Gruppo vennero invece in larga misura fatte proprie dall'ICAS che propose ufficialmente, suscitando le critiche delle ACLI, un'interpretazione dei consigli tutta imperniata nella sottolineatura della valenza «produttivistica» ed «efficientistica» degli stessi, escludendone programmaticamente «ogni ingerenza nel campo della gestione propriamente detta, cioè della direzione amministrativa e finanziaria dell'impresa», la quale veniva rimandata ad una fase, collocata in un auspicabile ma lontano futuro, in cui i lavoratori avessero acquisito la proprietà di quote azionarie dell'impresa¹¹.

Complemento essenziale alla definizione e pubblicizzazione dei propositi e delle attività del Gruppo fu la disponibilità di un proprio organo di stampa: nel dicembre 1945 venne fondato a Milano il periodico bimensile «Operare» che, due anni dopo, mantenendo lo stesso titolo, divenne la rivista ufficiale dell'UCID¹². «Operare»,

¹⁰ Per le reazioni della Confindustria agli orientamenti del Gruppo Lombardo in relazione ai consigli di gestione: A. Costa, *Scritti e discorsi*, a cura di F. Mattei, vol. I, Milano, Angeli, 1980, pp. 171-172. Inoltre: M. Abrate, *La politica economica e sociale della Confindustria (1943-1955)*, in *Il sindacato nuovo. Politica e organizzazione del movimento sindacale in Italia negli anni 1943-1955*, a cura di S. Zaninelli, Milano, Angeli, 1981, pp. 472-473.

¹¹ G. Maggi, *L'ICAS dal 1943 al 1948* cit., pp. 205-207.

¹² La collezione completa del periodico è conservata a Roma presso la sede nazionale dell'UCID.

diretta dal prof. Pio Bondioli, oltre a dare puntuale notizia, in una rubrica apposita, di tutte le iniziative del Gruppo e a fornire ai lettori un servizio di aggiornamento bibliografico sulle principali opere relative al mondo del lavoro e della produzione uscite in Italia e all'estero, pubblicò, tra il 1945 e il 1946, una serie di articoli riguardanti le politiche salariali e la gestione dei rapporti di lavoro in Francia, Inghilterra e Stati Uniti¹³, esplicitando così quell'intento di allargamento degli orizzonti delle conoscenze del ceto imprenditoriale che costituirà uno dei principali obiettivi dell'UCID.

La ricerca di nuove adesioni e la messa a punto dei mezzi per rendere più stabile ed efficace la propria presenza nell'ambito lombardo non esaurirono comunque le attività del Gruppo che infatti, fino dai mesi successivi alla sua formazione, si adoperò tenacemente per suscitare e diffondere anche tra il padronato cattolico delle altre regioni del Nord l'esigenza di riunirsi in associazioni analoghe per riferimenti ideali e finalità pratiche.

Nell'estate del 1946, a seguito di una serie di incontri con esponenti dell'imprenditoria torinese si pervenne, nuovamente sotto gli auspici dell'ICAS e con l'appoggio del cardinale arcivescovo di Torino Maurilio Fossati, alla redazione del progetto costitutivo del Gruppo piemontese dirigenti di impresa cattolici, la cui formazione venne formalizzata nel dicembre dello stesso anno¹⁴.

Nel medesimo arco di tempo vennero anche poste le basi per la nascita di un gruppo ligure. A Genova infatti, fino dai giorni immediatamente seguenti alla fine del conflitto, mons. Giuseppe Siri, l'allora vescovo ausiliare e, dal gennaio 1946, arcivescovo della città, era pervenuto alla convinzione che l'unica soluzione alla questione sociale, che la guerra aveva drammaticamente acuito, fosse da ricercarsi nella formazione di una élite dirigente ispira-

¹³ «Operare», II, 1946, pp. 31-37, 40-43.

¹⁴ Sulle attività del Gruppo Lombardo per la formazione di enti analoghi in Liguria, Piemonte ed in altre regioni del Nord Italia, in «Operare», II, 1946, pp. 78-79.

ta dalla morale e dalla dottrina cristiana. Il progetto messo a punto dal Gruppo lombardo trovò quindi nel capoluogo ligure, ove a fianco dell'arcivescovo operavano imprenditori come Anselmo Foroni Lofaro e Giacomo Costa, non solo un terreno già ampiamente preparato ad accoglierne le istanze, ma ne ricavò anche notevoli apporti in relazione alla fisionomia stessa del movimento degli imprenditori cattolici. Mons. Siri, che fu per lunghi anni consulente morale nazionale dell'UCID, riteneva infatti che l'organizzazione di cui si intendeva promuovere la formazione dovesse essere del tutto svincolata dalla disciplina dell'Azione cattolica e che vi dovessero essere accolti, accanto agli industriali, anche i dirigenti d'azienda per le ragioni che lo stesso Siri ebbe modo in seguito di precisare:

Il trasferimento del potere di guida dagli imprenditori ai managers, ai tecnici ed amministrativi alle équipes era allora nella modestia degli inizi, era però giusto prevedere che questo trasferimento sarebbe continuato e si sarebbe imposto in grandi proporzioni. [...] Lasciare fuori i dirigenti di qualunque elevato livello avrebbe significato lasciare fuori gran parte di coloro che potevano influire sulle condizioni del mondo del lavoro¹⁵.

Sempre nell'estate del 1946 gli animatori del Gruppo lombardo si adoperarono per promuovere l'ampliamento dell'organizzazione ad altre aree del Paese, del Nord e del Centro; si riuscirono infatti a determinare le condizioni affinché alcuni imprenditori cattolici dell'Emilia-Romagna, del Veneto, della Toscana e della capitale provvedessero compiere le operazioni preliminari per la formulazione delle linee generali del programma costitutivo di altrettanti raggruppamenti locali. L'accresciuto livello della

¹⁵ Su i rapporti tra il cardinal Siri e gli ambienti industriali genovesi: G. Siri, *La UCID da ieri, all'oggi e al domani*, in *La strada passa per Cristo. Lettere pastorali e conferenze sulla questione sociale 1949-1982*, Pisa, Giardini, 1983, pp. 325-328. Inoltre: G. Varnier, *La Chiesa a Genova negli anni della ricostruzione*, in *Le chiese di Pio XII*, a cura di A. Riccardi, Bari, Laterza, 1986, pp. 200 ss.

consistenza associativa e la consapevolezza, particolarmente sentita e sollecitata da mons. Siri, che soltanto il raccordo tramite un'organizzazione di dimensione nazionale avrebbe potuto assicurare dinamismo e effettiva incidenza ai diversi gruppi regionali, si tradusse, nell'ottobre del 1946, nella presentazione, in occasione dei lavori della XX Settimana sociale di Venezia, di un documento in cui il Gruppo lombardo formulava auspici in tal senso¹⁶. La costituzione dell'UCID, avvenuta nella sala di Cristo Re dell'Università Cattolica di Milano il 31 gennaio dell'anno seguente, rappresentò la traduzione operativa di tale istanza.

L'UCID, «movimento sociale degli imprenditori cristiani aderente all'ICAS», venne istituita, secondo quanto espresso dal primo articolo dello statuto, per «promuovere la conoscenza e l'attuazione della dottrina sociale cattolica»¹⁷. Essa si proponeva di raccogliere tutti gli imprenditori e dirigenti di imprese che, in forza dell'effettiva e attiva responsabilità esercitata nelle diverse branche dell'economia, fossero in grado «di tradurre nella pratica la concezione cristiana del lavoro». Le finalità operative dell'Unione, esplicitate nell'art. 5 dello statuto, erano – oltre alla formazione spirituale e morale dei membri sulla base dei principi della dottrina sociale cristiana – lo studio e l'attuazione di iniziative atte sia ad assumere una «posizione attiva e di avanguardia nell'ordinare l'aspetto sociale delle imprese» sia a stimolare «negli ambienti dell'industria e del lavoro quello spirito sociale valido a creare le condizioni indispensabili ad una efficace e giusta collaborazione tra i soggetti della produzione». La stessa fisionomia dell'UCID, unione morale di imprenditori e dirigenti accomunati dall'ispirazione spirituale all'etica cristiana, escludeva invece che l'ente assolvesse funzio-

¹⁶ *Mozione degli Imprenditori e Dirigenti d'Impresa cattolici convenuti a Venezia in occasione della XX settimana sociale*, in «Operare», II, 1946, pp. 36-38.

¹⁷ Lo statuto dell'Unione è in: UCID, *Unione Cristiana Imprenditori e Dirigenti*, Udine, 1981, pp. 36-38.

ni assimilabili ad un'organizzazione di tipo sindacale e che svolgesse attività in collegamento con i partiti politici. La proclamazione dell'autonomia dai partiti non significò ovviamente indifferenza ed equidistanza riguardo agli equilibri del sistema politico repubblicano, come testimonia eloquentemente il chiaro invito ai soci, pubblicato alla vigilia delle elezioni del 1948 su «Operare», a manifestare la propria scelta in favore della democrazia parlamentare, vincendo «l'indifferenza, la paura, l'assenteismo del "solito borghese" che nel giorno delle elezioni si rintana in casa o prende l'automobile e gira al largo, e lavora così per il successo comunista»¹⁸.

Per quanto attiene agli aspetti organizzativi, l'Unione, retta da un consiglio direttivo e da un comitato di presidenza, era articolata sulla base di gruppi regionali, a loro volta costituiti da sezioni dislocate a livello provinciale. I gruppi regionali, dotati di larga autonomia di iniziativa, erano retti da regolamenti e dirigenza propria e affiancati ciascuno da un consulente morale nominato dall'autorità ecclesiastica. Nel 1948 la compagine organizzativa risultava formata da 7 gruppi: il gruppo lombardo, costituito nel 1945; quello piemontese, nato nel 1946; i gruppi liguri, emiliano-romagnolo e toscano, tutti fondati nel 1947, nonché quelli veneto e romano, entrambi creati nel 1948¹⁹.

A ricoprire la carica di Presidente e di consulente morale nazionale vennero nominati rispettivamente Achille Olcese, poco dopo sostituito da Lorenzo Valerio Bona, e don Grazioso Ceriani. La segreteria fu invece affidata a Vittorio Vaccari²⁰. Proprio a quest'ultimo, divenuto nella seconda metà degli anni '70 Presidente dell'UCID, si dovette l'esplicitazione, in occasione della ricorrenza dei vari anniversari della fondazione dell'ente, delle ragioni di

¹⁸ «Operare», IV, 1948, p. 17.

¹⁹ *Unione Cristiana* cit., pp. 31-35. Per l'elenco dei gruppi regionali con relativa data di formazione: UCID, *Rubrica soci 1953-1954*, p. 19.

²⁰ Archivio UCID Nazionale (AUN), Verbali Comitato Direttivo Nazionale, 26 aprile 1947.

fondo che indussero il padronato cristiano ad aggregarsi nell'Unione. Dall'esame di tali motivazioni è possibile ricavare la spiegazione delle successive vicende ideologiche dell'ente che, abbandonate rapidamente quelle suggestioni di «terzaforzismo ideologico teso all'equidistanza critica fra liberismo e collettivismo»²¹ che, pur con una certa cautela, si potevano scorgere negli orientamenti espressi relativamente ai consigli di gestione, assunse una linea inequivocabilmente liberista e di pieno appoggio alla politica economica degasperiana²². I passaggi cruciali dell'analisi proposta da Vaccari possono essere così sintetizzati.

Nella congiuntura economica e sociale dell'Italia appena uscita dal conflitto mondiale, al protagonismo e alla forza rivendicativa espressa dalla classe operaia corrispondeva un profondo discredito del ceto imprenditoriale²³: in una situazione storica in cui erano prepotentemente all'ordine del giorno progetti di «socializzazione, statizzazione, cogestione della produzione economica» dirigere un'impresa «costituiva una colpa, o quantomeno era sinonimo di pertinace antidemocraticità». Ridare legittimazione, autorevolezza, prestigio e dignità alla figura sociale e al ruolo dell'imprenditore si configurava pertanto come il principale obiettivo che gli industriali e i dirigenti cattolici intendevano realizzare. Per rivalutare agli occhi dell'opinione pubblica e della classe operaia il principio della libertà economica e dell'iniziativa privata e quindi della «insostituibile funzione imprenditoriale», occorreva forgiare un padronato che fosse all'«altezza dei tempi», che

²¹ A. Ferrari, *La civiltà industriale* cit., p. 141.

²² In tal senso, ad esempio: V. VACCARI, *Una dirigenza cristiana per un progresso sicuro*, UCID, 1959, pp. 5-6.

²³ Le citazioni riportate nel testo sono tratte da: V. Vaccari, *Il nostro compito*, UCID, 1950. *Sette anni di azione sociale*, UCID, 1954. *UCID. Dieci anni*, UCID, 1957. Sulla difficilissima situazione vissuta dal mondo imprenditoriale alla fine della guerra si veda anche: P. Bini, *La proposta economica degli industriali (1944-1948)*, in *La cultura economica nel periodo della ricostruzione*, a cura di G. Mori, Bologna, Il Mulino, 1980, pp. 388 ss.

abbandonasse cioè definitivamente la tradizionale tendenza a rinchiudersi nell'egoismo individualistico²⁴, a finalizzare la propria attività esclusivamente al profitto e a fondare la propria autorità sul privilegio. Gli imprenditori dovevano invece proporsi come una forza sociale «portatrice di valori e capacità non esclusivamente rivolte all'interesse personale ma al bene comune», pronta ad assumersi le proprie responsabilità non solo all'interno del proprio luogo di lavoro ma anche nel più vasto quadro delle problematiche (formazione professionale, assistenza e previdenza, edilizia popolare, occupazione ecc.) collegate all'attività produttiva, attraverso le quali si poteva dare risposta alle esigenze di benessere economico e di giustizia sociale espresse dai lavoratori. Questi ultimi andavano inoltre considerati non come semplice fattore di produzione ma come soggetto «umano» che rivendicava la propria dignità nel mondo della produzione. La formazione di questa moderna classe dirigente, «persuasa del primato degli elementi umani su quelli tecnici ed economici», si sarebbe realizzata, a giudizio del responsabile dell'UCID, solo ponendo i valori proposti dalle elaborazioni dottrinali del pensiero sociale cristiano come forza guida dell'azione imprenditoriale.

L'impegno rivolto alla «modernizzazione» degli operatori economici si tradusse nella costante preoccupazione di colmare i ritardi culturali del padronato, che nel «1950 conduceva la struttura produttiva con la mentalità del 1913»²⁵, sia sviluppandone la conoscenza e lo studio delle trasformazioni economico-scientifiche della società industriale, sia favorendone i legami con le organizzazioni imprenditoriali d'ispirazione cristiana che operavano nel resto del mondo occidentale.

²⁴ Per un'analisi storica della riluttanza degli imprenditori italiani a svincolarsi dall'esclusiva considerazione dei propri interessi particolari: G. Baglioni, *L'ideologia della borghesia industriale nell'Italia liberale*, Torino, Einaudi, 1974, pp. 507-514.

²⁵ V. Vaccari, *UCID. Dieci anni* cit., p. 4. In generale, sulla mentalità provinciale degli industriali italiani: S. Lanaro, *L'Italia nuova. Identità e sviluppo 1861-1988*, Torino, Einaudi, 1988.

Strumento fondamentale per la realizzazione del primo aspetto fu la rivista trimestrale «Operare», nata, come detto precedentemente, nel 1945 per iniziativa del Gruppo lombardo e divenuta, nel 1947, il periodico ufficiale dell'UCID. «Operare», che nei primi anni '50 contava circa un migliaio di abbonati²⁶, conteneva sistematicamente articoli relativi alla situazione economico-produttiva, al mercato del lavoro e alla legislazione sociale nei paesi dell'Europa occidentale e dedicava un apposito spazio alla segnalazione e alla recensione dei più recenti studi, italiani e stranieri, riguardanti il problema delle relazioni industriali.

L'apparato stampa dell'Unione venne rapidamente potenziato; nel 1949 infatti il Gruppo piemontese diede avvio alla pubblicazione del mensile «Responsabilità», indirizzato specificamente ai dirigenti d'azienda e diffuso, nel 1954, in circa 5 mila copie²⁷. Sempre a partire dal 1949 la segreteria nazionale iniziò a curare un ciclostile dal titolo «Servizio documentazione» che, periodicamente fornito ai soci, era inteso a stimolarne lo studio e la riflessione sulle tematiche di interesse sociale. Il «Servizio documentazione» era inoltre finalizzato a diffondere anche in quello che l'UCID definiva «l'ambiente imprenditoriale neutro», nonché tra il movimento dei lavoratori e le altre istituzioni sociali, i contenuti del pensiero imprenditoriale cattolico²⁸.

Per concretizzare la propria presenza sul piano internazionale l'UCID fece parte, secondo quanto previsto dall'articolo 2 dello statuto, dell'Union internationale chrétienne des dirigeants d'entreprise (UNIAPAC) che riuniva

²⁶ AUN, Verbali Comitato Direttivo Nazionale, 25 settembre 1951.

²⁷ La collezione completa della rivista «Responsabilità», che ha contenuti analoghi, anche se più sintetici, a quelli di «Operare», è conservata a Roma presso la sede nazionale dell'UCID.

²⁸ Sul Servizio documentazione: UCID, *Unione Cristiana Imprenditori e Dirigenti*, Roma, 1977, p. 27. Inoltre: *Responsabilità e collaborazione nel mondo del lavoro*, Atti del II convegno nazionale UCID, Rapallo, 1949, p. 26

imprenditori europei, e segnatamente francesi, tedeschi, inglesi, belgi, olandesi, svizzeri e spagnoli, e dell'America settentrionale (Canada) e meridionale (Cile e Argentina). Nel maggio del 1949 l'UCID organizzò a Roma il congresso dell'UNIAPAC cui parteciparono oltre 800 rappresentanti delle associazioni aderenti²⁹.

I primi anni di attività dell'UCID furono assorbiti dagli sforzi per accrescere la propria dimensione associativa e per coordinare le iniziative dei gruppi regionali, il cui numero, tra il 1948 e il 1954, salì da 7 a 10. Nel 1953 venne infatti costituito il gruppo siciliano e, l'anno seguente, quello campano e marchigiano³⁰. Nonostante queste nuove adesioni, la consistenza quantitativa dell'ente, proprio per il suo carattere di «unione che non promette ma chiede, che non tutela interessi ma richiama coscienze, che non ricorda diritti ma sottolinea doveri e responsabilità»³¹, rimaneva comunque assai esigua. Nel 1954 gli iscritti, costituiti per i due terzi da imprenditori e per un terzo da dirigenti, assommavano infatti a poco più di 1200 e i membri effettivamente impegnati a fornire sostegno economico e propositiva partecipazione alla vita dell'organizzazione si potevano contare nell'ordine di poche decine³². La quota maggiore di soci (65%) era concentrata, sempre nel 1953, nei cinque gruppi regionali del settentrione; il nucleo più numeroso del Nord Italia era quello emiliano romagnolo (234 iscritti), seguito, nell'ordine, da Lombardia, Liguria, Piemonte e Veneto. Nel Centro-Sud figurava invece al primo posto, con 201 iscritti, il Gruppo romano seguito da Campania, Sicilia, Marche e Toscana³³.

Per quanto riguarda le iniziative, queste vennero rea-

²⁹ F. Magri, *L'Azione Cattolica in Italia* cit., p. 498.

³⁰ Per le date di costituzione dei nuovi gruppi regionali: *Unione Cristiana* cit., p. 21.

³¹ V. Vaccari, *Sette anni di azione sociale* cit., p. 14.

³² Sull'estrema esiguità del numero dei soci effettivamente attivi: Id., *L'azione sociale della UCID: risultati e prospettive*, in Atti del IV congresso nazionale UCID, Genova, 1952, p. 88.

³³ Nostre elaborazioni sulla base dei dati contenuti in UCID, *Rubrica soci 1953-1954*.

lizzate in un regime di pressoché completa autonomia rispetto all'ICAS; la cosa non mancò di suscitare il risentimento dell'Istituto che, nel 1952, rimproverò all'UCID la «serena indifferenza» dei rapporti che intercorrevano ormai da tempo tra questa e l'ICAS, «che pure aveva aiutato l'Unione a nascere e muovere i primi passi»³⁴.

Oltre al già ricordato impulso impresso all'informazione a mezzo stampa, l'UCID si impegnò in una intensa e articolata attività di formazione rivolta ai soci (cicli di lezioni, conferenze e incontri di aggiornamento i cui temi variavano in risposta alle esigenze delle singole realtà locali), promosse una nutrita serie di convegni regionali e interregionali ed istituì gruppi di studio che, in stretto raccordo con le organizzazioni dei lavoratori cattolici, in particolare le ACLI, indagavano su specifiche problematiche, quali, ad esempio, il salario familiare, l'istruzione professionale e l'apprendistato, l'edilizia popolare, la previdenza e l'assistenza, la riforma agraria. I risultati di queste iniziative di ricerca vennero pubblicati in un'apposita collana di quaderni³⁵. Momento fondamentale di bilancio e riflessione critica sull'attività compiuta e di individuazione delle linee programmatiche da perseguire furono i convegni nazionali, che lo statuto impegnava a l'Unione a tenere periodicamente.

Tra il 1948 e il 1954 vennero organizzati sei congressi. I primi tre, svoltisi a Venezia (1948), Rapallo (1949) e Roma (1950), furono incentrati rispettivamente sul tema dell'*Uomo nel mondo del lavoro*, su *Responsabilità e collaborazione nel mondo del lavoro* e su *I problemi della cooperazione economica e sociale*³⁶. Nel corso delle sedute congressuali venne definita la fisionomia ideale del movi-

³⁴ AIPVI, ICAS, b. 31, lettera del segretario dell'ICAS a V. Vaccari, 5 marzo 1952.

³⁵ Questi i titoli e gli autori dei primi due quaderni: V. Vaccari, *Problemi della remunerazione familiare*, UCID, 1949. A. Benedetti, *Problemi della formazione professionale*, UCID, 1950.

³⁶ Gli atti dei convegni nazionali sono raccolti, con i titoli indicati, in volumi curati dall'UCID.

mento, affermata la visione anticonflittuale e organicistica delle relazioni industriali e precisato, nell'impegno a «strappare il mondo dell'economia alla mentalità classista», il compito fondamentale dell'UCID³⁷.

Durante i lavori del III congresso (Roma, 1950) venne dato specifico rilievo alla necessità della collaborazione economica a livello europeo di cui però si propose una lettura tesa riduttivamente a metterne in luce esclusivamente le potenzialità in rapporto all'esigenza imprescindibile di «risolvere l'Europa al rango che ad essa spetta»³⁸.

La posizione centrale che l'UCID attribuiva al problema dell'occupazione trovò compiuta espressione nel tema proposto dal IV congresso nazionale, tenutosi a Genova nel 1951, incentrato appunto sulla disoccupazione, che venne presentata da Silvio Golzio, a cui fu affidata la relazione introduttiva, come dato strutturale della vita economica e sociale del Paese. Gli interventi svolti al congresso ebbero come filo conduttore l'affermazione esplicita del primato della libera iniziativa «forma economica verso la quale occorre tendere con tutte le nostre forze» e del protagonismo che spettava all'imprenditoria privata, sia a livello personale che collettivo, in ordine al problema occupazionale. Gli imprenditori, secondo quanto esplicitato dalla mozione conclusiva, dovevano, anche a prezzo di «sacrifici e limitazioni di ordine economico e finanziario» e tramite «l'impegno produttivo dei redditi aziendali e personali onde sopperire alle deficienze del credito derivanti dalla presenti difficoltà di formazione del risparmio», affiancarsi allo Stato e ai sindacati nella

³⁷ UCID, *Responsabilità e collaborazione* cit., p. 31.

³⁸ M. Scerni, *L'imprenditore e i riflessi sociali della cooperazione economica europea*, Atti del II congresso nazionale UCID, Roma, 1950, pp. 21-23. A partire dalla seconda metà degli anni '50 l'Unione dedicherà larghissima attenzione al problema della cooperazione economica europea che costituirà l'oggetto del IX congresso nazionale, tenuto a Venezia nel 1959, e intitolato *Dirigenza economica ed integrazione europea*.

ricerca di soluzioni al fenomeno della disoccupazione «tragica realtà, incognita e minaccia all'ordine sociale»³⁹.

Uno degli elementi che, a partire dalla fine degli anni '40, maggiormente qualificò l'impegno dell'UCID ad internazionalizzare il bagaglio culturale dei propri membri e a caratterizzare in positivo la presenza sociale del padronato cattolico, fu l'attività per la diffusione delle *human relations*, pratica che, nella prima metà degli anni '50, conobbe una breve ma intensa stagione di entusiasmi da parte sia del mondo sindacale cattolico⁴⁰, sia, in generale, della comunità imprenditoriale. Il termine *human relations* definiva l'approccio alle relazioni tra capitale e lavoro in azienda proposto da un gruppo di industriali statunitensi, affiancati da economisti, sociologi, rappresentanti dei sindacati e personalità religiose di varie confessioni, che era stato formalizzato in un elaborato dal titolo *Human relations in modern business*, battezzato dalla stampa americana come il *Capitalist Manifesto*. Vittorio Vaccari, segretario dell'UCID, aveva partecipato alla presentazione del lavoro, avvenuta a New York nel dicembre del 1949⁴¹.

L'anno seguente lo stesso Vaccari ne curò la traduzione e la pubblicazione in Italia. Il documento esaminava i bisogni fondamentali del lavoratore, tra cui figuravano in primo piano, accanto a quelli strettamente economici, la dignità, la ricerca della stima degli altri, l'espressione di una sorta di «amor proprio sociale», l'aspirazione a venire trattati «come esseri umani e non come macchine». L'impresa veniva così a configurarsi come un «sistema sociale» e i rapporti tra capitale e lavoro all'interno di essa dovevano pertanto essere impostati non solo come rela-

³⁹ *La disoccupazione nella vita economica e sociale italiana*, Atti del IV congresso nazionale, Genova, 1951, pp. 243-244.

⁴⁰ S. Turone, *Storia del sindacato in Italia del 1943 ad oggi*, Bari, Laterza, 1984, pp. 194-195.

⁴¹ V. Vaccari, *Il nostro compito. Anno quarto*, in «Operare», VI, 1950, pp. 11-13. Id., *L'imprenditore e le relazioni umane*, *ibidem*, 1951, pp. 186-196. A. Benedetti, *Relazioni umane nell'impresa moderna*, *ivi*, 1950, pp. 210-211.

zioni economiche ma anche, e soprattutto, come «relazioni umane», attraverso cui ridurre al minimo le cause di conflitto e promuovere occasioni di collaborazione⁴². L'applicazione sul piano pratico di questi principi, che l'UCID raccomandava ai propri soci di non interpretare riduttivamente come una riedizione modernizzata del tradizionale paternalismo tra padrone e operai⁴³, doveva avvenire sensibilizzando il lavoratore in merito a funzioni, diritti, doveri e responsabilità connesse alla sua posizione nell'impresa; rispettando le attività sindacali delle maestranze; sviluppando l'informazione bilaterale in modo da mettere i soggetti dell'impresa in condizione di conoscere «le linee principali della politica aziendale», e di poter moralmente partecipare alla sua vita. L'integrazione «psicologica» dell'operaio nell'impresa era dunque individuata come strumento d'importanza fondamentale per ottenere una più razionale ed efficiente organizzazione del processo produttivo e per garantirne l'ordine e la continuità⁴⁴.

Le tematiche connesse alle «relazioni umane» costituiscono il fulcro attorno a cui ruotarono le relazioni presen-

⁴² Alle «relazioni umane» è dedicato un quadreno dell'UCID dal titolo: A. Vaccari, *Impresa e relazioni umane. Una logica nuova nei rapporti aziendali*, UCID, 1953, da cui sono tratte le citazioni. In generale sul tema: *Human Relation in Italia*, Atti del convegno internazionale su l'organizzazione umana nell'economia industriale, Milano, 1953.

⁴³ *Superare il paternalismo*, in «Operare», VII, 1951, pp. 43-45.

⁴⁴ L'attenzione dell'UCID per l'innalzamento della produttività e dell'efficienza produttiva, ritenuta dall'UCID il principale rimedio ai problemi dell'industria nazionale, è testimoniata anche dall'adesione al Comitato Nazionale della Produttività, organismo nato alla fine degli anni '40 nel quadro del programma di assistenza statunitense allo sviluppo dell'economia italiana: V. Vaccari, *Sette anni di azione sociale UCID* cit., p. 19. Sempre sul coinvolgimento dell'UCID nel Comitato Nazionale Produttività: M. Caiaffa, *Una piccola Fiat a Vicenza? La Ceccato «azienda dimostrativa della produttività»*, in «Rivista di Storia contemporanea», XIII, 1989, pp. 576-604. In generale sul tema: P.P. D'Attorre, *Anche noi possiamo essere prosperi. Aiuti ERP e politiche della produttività negli anni Cinquanta*, in «Quaderni storici», 58, XX, 1985, pp. 55-94.

tate al V (Torino-1952) e VI (Rapallo-1954) congresso nazionale della UCID. Il V convegno venne infatti dedicato ad analizzare la necessità che l'Unione si adoperasse al fine di orientare alla comprensione del fattore umano la formazione sociale dei soggetti dell'impresa, mentre nel VI congresso vennero specificate le modalità pratiche che dovevano presiedere, «in un sistema di libera economia», alla diffusione e applicazione dei principi della collaborazione aziendale⁴⁵.

L'UCID, pur nell'estrema esiguità della sua consistenza quantitativa che ne determinava una scarsa rappresentatività e ne riduceva la «visibilità» presso l'opinione pubblica, rappresentò, come notato da Ada Ferrari, «un protagonista economico dell'età degasperiana di non secondaria importanza»⁴⁶. L'Unione espresse una cultura d'impresa che intendeva coniugare l'opzione liberista, la difesa della logica di fondo dell'economia di mercato e della funzione imprenditoriale con la giustizia sociale e il rispetto della persona umana. Nella visione dell'UCID le ragioni dell'iniziativa privata dovevano quindi essere ancorate ad una robusta etica produttiva e sostanziate in primo luogo da un effettivo esercizio di responsabilità, in un'ipotesi di «conservazione illuminata» destinata ad essere superata, nella prima metà degli anni '50, dall'affermazione, appoggiata dalle forze della sinistra cattolica, di una linea di politica economica di intervento statale.

⁴⁵ *La formazione sociale dei soggetti dell'impresa*, Atti del V congresso nazionale UCID, Torino, 1952. *La collaborazione nella impresa*, Atti del VI congresso nazionale UCID, Rapallo, 1954.

⁴⁶ A. Ferrari, *La civiltà industriale* cit., p. 154.