

ASSEMBLEA STRAORDINARIA

15 dicembre 1983

Cari Colleghi,

questa Assemblea straordinaria è stata convocata per discutere il documento finale della Commissione per il riassetto organizzativo e le conseguenti modifiche allo Statuto confederale.

Esistono però delle circostanze che mi inducono a fare considerazioni più ampie rispetto all'argomento posto all'ordine del giorno.

Siamo a pochi giorni dalla fine dell'anno.

Siamo a pochi mesi della scadenza del mio mandato di Presidente confederale, mandato che non può essere rinnovato.

Nessuno di questi due momenti rappresenta un momento conclusivo.

Non l'anno che si chiude, che porta con sé una quantità di problemi ancora aperti, in attesa di urgente soluzione.

Non la prossima scadenza del mandato presidenziale, che è la trasmissione ad un altro imprenditore di un servizio, oneroso ed esaltante, nella continuità degli interessi ideali e materiali dell'industria italiana.

Il caso ha voluto che assumessi questa Presidenza in uno dei momenti più difficili e più critici per la storia dell'economia e dell'industria del nostro Paese, dal dopoguerra ad oggi.

Per tutti i Paesi industrializzati, infatti, l'inizio degli anni Ottanta ha segnato la fine di una epoca di relative certezze e l'inizio di un'epoca di grandi incertezze, l'apertura di una fase di transizione da un modello di sviluppo oramai appartenente al passato, verso uno sviluppo diverso, più difficile, da costruire su basi profondamente nuove.

Abbiamo visto cadere definitivamente la supremazia tecnologica dell'Europa, disgregarsi la rete protettiva del welfare-state, perdere sostanza i riferimenti monetari, bruciarsi esperienze industriali consolidate sotto la spinta di una frenetica ondata di innovazione tecnica e scientifica e di concorrenza internazionale.

La crisi economica internazionale, una delle più gravi della storia recente, è allo stesso tempo il segnale drammatico di questa transizione ed un avvertimento sulla necessità di cambiare radicalmente comportamenti, norme, schemi di riferimento.

Un avvertimento che molti Paesi hanno raccolto, dando alla crisi una risposta di difesa attiva e di rinnovamento, conducendo una serrata lotta alla inflazione, comprimendo la spesa pubblica, mettendo in atto grandi processi di ristrutturazione industriale.

L'Italia, al contrario, è entrata nella transizione degli anni Ottanta gravata dal peso di una eredità costruita nel decennio precedente, sull'onda di politiche demagogiche e di comportamenti anti-industriali.

Una spesa pubblica gonfiata a dismisura dall'applicazione generalizzata dello stato assistenziale.

Un sistema di indicizzazioni diffuso largamente a tutti i livelli del sistema.

Una struttura industriale bloccata da vincoli spesso inutili e soffocanti, determinati da norme e da prassi sindacali.

Un mondo del lavoro appiattito nel riconoscimento del merito e penalizzato nella sua capacità professionale da un ugualitarismo assoluto e paralizzante.

Queste sono le condizioni con cui il nostro Paese, agli inizi degli anni Ottanta, si accingeva ad affrontare le sfide che andavano maturando.

Questi sono gli ostacoli che ci hanno impedito, fino ad ora, di dare una svolta positiva alla crisi.

L'azione politica della Confindustria, in questi anni, è stata volta a rimuovere queste pesanti eredità del passato e a porre i presupposti per la ripresa dello sviluppo.

Fin dagli inizi del mio mandato, abbiamo impostato questa azione su una serie di linee programmatiche, che riguardavano il costo del lavoro, la spesa pubblica, la politica industriale, la nostra organizzazione.

A queste quattro linee se ne aggiunse una quinta, sviluppata a fronte di un evento grave ed eccezionale, quale fu il terremoto di Basilicata e Campania nel novembre 1981 : la creazione dell'Agensud volle essere in effetti una dimostrazione del modo con cui gli imprenditori italiani affrontavano una calamità grave che colpiva duramente anche l'industria nascente in quelle parti del Mezzogiorno; affrontammo il problema in modo conforme ai nostri principi, seguendo la via del sostegno e dello stimolo

di iniziative imprenditoriali, piuttosto che quella della protezione. E devo dire che i risultati sono stati positivi pur nei limiti di ampiezza del nostro intervento : più di cento iniziative sono sorte o sono riprese, in quell'area.

In materia di costo del lavoro, abbiamo aperto una vertenza con il Convegno del 18 marzo 1981, a Roma. I termini della vertenza erano fondamentalmente : considerazione del costo del lavoro nella sua globalità, comprendendo quindi nel problema il salario attuale e differito, gli oneri sociali propri ed impropri; superamento del principio del "salario variabile indipendente" contrario ad ogni logica di equilibrato sviluppo; modifica del sistema di indicizzazioni salariali, per eliminare gli effetti inflazionistici e l'appiattimento retributivo che ne derivava.

Sulla politica industriale, abbiamo elaborato un documento di proposta, presentato nel Convegno di Genova del 9 ottobre 1981. In esso abbiamo ribadito la centralità dell'industria in una politica economica per lo sviluppo, e abbiamo introdotto il principio della politica industriale per fattori. Noi siamo infatti convinti che il sostegno e lo sviluppo dell'industria non passa per l'assistenza dello Stato, ma si fonda sulla creazione e sullo stimolo dei fattori di base comuni a tutte

le imprese, a cui spetta la libertà e la responsabilità di utilizzarli e di combinarli nel modo più efficiente e produttivo. Tra questi fattori, abbiamo individuato, come prioritari, il sistema del finanziamento alle imprese, l'innovazione, l'internazionalizzazione, le grandi reti di servizi.

Sulla spesa pubblica, abbiamo manifestato la nostra posizione critica nel Convegno di Firenze del 26 novembre 1982. Abbiamo attaccato i principi dello Stato assistenziale, distruttore di risorse, e abbiamo richiesto una riduzione delle spese improduttive, una modifica strutturale dei criteri di spesa, una riqualificazione della spesa pubblica verso servizi efficienti e grandi investimenti di base.

In materia di organizzazione imprenditoriale, abbiamo svolto, il 7 giugno di quest'anno, a Bari, una Conferenza Organizzativa sul tema " Associati per lo sviluppo".

In questa Conferenza si è voluto mettere l'accento sulla forza politica che deriva dall'associazionismo e dalla partecipazione attiva alla organizzazione.

E, in effetti, la manifestazione di Bari è stata una grande dimostrazione di forza della nostra organizzazione, con la partecipazione di una massa imponente di imprenditori venuti da ogni parte d'Italia.

Nell'argomento organizzazione rientra poi il tema di oggi, quello del riassetto organizzativo, sul quale intendo tornare in modo più dettagliato.

Queste, in sintesi, le linee di azione politica della Confindustria portate avanti in questi quattro anni.

Ma per significare che tutto il nostro impegno di oggi è rivolto a preparare il futuro, intendo concludere questo mio mandato con una manifestazione che guardi al di sopra dei problemi contingenti.

Per gli inizi di marzo, a Milano, abbiamo programmato un "Incontro sul futuro".

Non sarà un Convegno di studio, né una esercitazione sul futuribile.

Sarà un tentativo di capire quali sono le prospettive, i rischi, le opportunità per l'industria e per il Paese, in un futuro che ha già le sue radici nel presente.

Un futuro che è rappresentato da una evoluzione irreversibile verso una società post-industriale.

Una società cioè, in cui il ruolo delle strutture direttamente produttive si va riducendo rispetto a quello delle strutture di servizio ed il peso dei lavoratori direttamente impegnati in fabbrica si va riducendo rispetto a quello di coloro che saranno impegnati nelle professionalità più diverse, dalla progettazione alla assistenza tecnica, dalla gestione delle informazioni alla creazione di idee.

Un futuro che comporta problemi giganteschi, primo fra tutti quello dell'occupazione, ma che non può essere ignorato o rifiutato.

A questo Convegno inviteremo le forze politiche, economiche, sindacali e della cultura, ma soprattutto i giovani, cioè i protagonisti del futuro.

Vorremmo trasmettere loro il messaggio che, in un mondo fatto di minori certezze, l'avvenire è ancora più fortemente nelle mani di ciascun individuo, affidato alle sue capacità, alla sua attitudine ad assumere rischi e a raccogliere sfide, in una parola alla sua capacità e volontà di intraprendere.

Troppo spesso nel passato, siamo stati chiamati con disprezzo "padroni".

Vorremmo insegnare ai giovani che essere imprenditori significa anche essere "padroni", ma padroni del proprio futuro.

So molto bene che le problematiche aperte nel corso di questo quadriennio sono vaste e vanno certamente al di là dell'orizzonte di un mandato presidenziale.

Ma, d'altra parte, non era tanto mia intenzione perseguire successi personali, veri o presunti, quanto di aprire un ventaglio di temi fondamentali sui quali la nostra organizzazione deve confrontarsi, continuamente, con le forze politiche e sociali.

Sulla base di questa considerazione, e dei limiti di attuazione che può avere nel breve periodo un programma di ampio respiro, ho creduto opportuno differenziare le azioni concrete, premendo maggiormente su quelle linee che mi sembravano più attuali e che richiedevano un attacco più immediato.

Sul costo del lavoro, ad esempio, abbiamo condotto una serrata battaglia, che ci ha portato in una prima fase al riconoscimento del principio della compatibilità nel documento del 28 giugno 1981 del Presidente del Consiglio Spadolini, concordato con noi ed al Sindacato.

Abbiamo dovuto forzare i tempi, che minacciavano di diventare indefiniti, con la disdetta dell'accordo del '75 sulla scala mobile, data il 1 giugno dell'82. E siamo giunti all'accordo

del 22 gennaio di quest'anno, che superava l'intoccabilità della scala mobile, e introduceva formalmente il principio della compatibilità della crescita del salario con i tassi di inflazione programmati.

Ma se la questione del costo del lavoro ha rappresentato la vicenda più clamorosa della nostra azione politica, io vorrei invitarvi a riflettere sui risultati complessivi ottenuti sull'intero fronte.

Esiste oggi una presa di coscienza generalizzata sulla gravità dei problemi e sulla necessità delle azioni da intraprendere.

Tutti parlano della esigenza indifferibile di modificare la scala mobile, è vero. Ma tutti riconoscono anche la necessità di controllare e riqualificare la spesa pubblica, di accrescere le risorse da destinare agli investimenti, di abbandonare i riferimenti assistenzialistici del passato e di cominciare a ragionare in termini di sviluppo.

Può sembrare semplice e ovvio, tutto questo.

Ma se ci guardiamo indietro, abbiamo la misura di quanti passi avanti siano stati fatti.

E questo è certo il frutto dell'incalzare della realtà. Ma è anche, in buona parte, il prodotto della azione concorde, coerente, unitaria, che noi imprenditori industriali abbiamo saputo condurre.

Certo, non ci possiamo accontentare dei risultati che abbiamo raggiunto.

Il cammino percorso ha ancora un grosso salto da fare : quello che divide le convinzioni dai fatti.

Ed è un salto difficile. Perché è oggettivamente difficile cambiare tendenze, atteggiamenti, comportamenti consolidati nel tempo.

Contro l'emergere della cultura dello sviluppo sta ancora, su solide basi, la cultura della crisi.

La vocazione all'assistenzialismo riemerge negli interventi pubblici - ricordo la questione dei bacini di crisi - nel Sindacato e, diciamolo pure, in certe imprese.

Si rifanno vive, ancora, certe istanze solidaristiche che pretendono di risolvere il problema della disoccupazione riducendo l'orario di lavoro, riducendo, cioè, l'efficienza produttiva.

C'è ancora chi insiste nel difendere il vecchio e superato tabù della scala mobile.

Esistono ancora aree di privilegio inattaccate e apparentemente inattaccabili, che sfuggono all'impegno comune di battere l'inflazione e di contribuire a risanare il sistema.

Esiste, e purtroppo sta diffondendosi, un innaturale rovesciamento del rapporto remunerazione/rischio, per cui a rischi maggiori corrispondono remunerazioni minori.

Questo rovesciamento avviene nel campo del lavoro : i lavoratori dell'industria, che rischiano oggi quotidianamente il posto di lavoro, devono inevitabilmente sottostare all'obbligo di contenere le loro retribuzioni entro limiti prefissati; altre categorie di lavoratori sembrano svincolate da questo obbligo ed hanno, contemporaneamente, il posto di lavoro garantito.

Questo rovesciamento avviene anche nel campo del risparmio : chi impiega il suo danaro in titoli dello Stato, garantiti, esentasse, ha anche più alte remunerazioni; chi rischia il suo risparmio nelle imprese, è penalizzato dal fisco.

L'effetto di questo non è solo la fuga dei capitali dagli impieghi produttivi, è la diffusione di una pericolosa disaffezione alla imprenditorialità. Ed ha certo una sua logica il fatto che alcuni imprenditori industriali siano indotti ad investire in titoli dello Stato piuttosto che rischiarli in impianti; o che altri preferiscono riconvertirsi ad attività non industriali, meno rischiose e più remunerate. Ma è una logica che porta alla deindustrializzazione e non certo allo sviluppo che il paese si aspetta.

Vanno rimosse le cause che inducono questi atteggiamenti : è una questione che riguarda il nostro futuro; è una esigenza fondamentale di giustizia : il raddrizzamento del sistema economico richiede che si ripartisca equamente su tutte le componenti l'impegno e l'onere necessario.

Impegno e onere che fino ad ora è stato scaricato sull'industria.

I conti di questa fine d'anno parlano chiaro.

Il traguardo di inflazione, prefissato nel 13%, è stato superato di due punti : siamo al 15% nella media dell'anno. Ma i prezzi dei prodotti industriali hanno avuto un andamento inferiore al 10% : più di tre punti sotto l'inflazione programmata, più di cinque sotto l'inflazione effettiva.

Per contro, il costo del lavoro nell'industria è cresciuto del 16.4%, il costo del lavoro per unità di prodotto del 17.5%, le tariffe dei servizi pubblici del 23%, il fabbisogno di cassa dello Stato di oltre il 35%.

Queste sono le cifre da prendere in considerazione quando si parla di battere l'inflazione.

E' su queste cifre, è in questo quadro, che vorremmo che fosse inserita la cosiddetta "verifica", attualmente in corso, tra noi, Governo e Sindacato.

Abbiamo deciso, non senza contrasti, di rinviare di tre mesi la decisione di non pagare i decimali di punto, per non opporre un ostacolo pregiudiziale allo svolgimento di questa **verifica.**

Ma nel merito specifico della questione, abbiamo una posizione chiara.

Il costo del lavoro deve essere ricondotto entro i limiti prefissati.

Ciò deve essere fatto riducendo le indicizzazioni automatiche in modo strutturale e permanente.

Ciò deve valere per tutti : insistiamo su questo, presso il Governo, perché quando si parla di ridurre la spesa pubblica, dobbiamo ricordarci che una gran parte della spesa corrente è costo del lavoro.

E la riduzione delle indicizzazioni è la via per ridurre in modo sostanziale e concreto le aspettative inflazionistiche, e per aprire prospettive serie di riduzione dei tassi di interesse.

In modo strutturale e permanente deve essere anche definita la rimozione degli oneri impropri che gravano sul costo del lavoro, e che rappresentano oggi, una vera e propria tassa sulla occupazione.

Molte altre questioni può aprire questa verifica, ma io credo che esse possano ridurre tutte in sintesi ad una : le risorse disponibili e quelle recuperabili attraverso una rigorosa politica economica e fiscale devono essere indirizzate agli investimenti produttivi.

Non ci sono più spazi per sprecare risorse in assistenzialismo ed in falsa occupazione.

Abbiamo quindi davanti a noi una quantità di problemi ancora aperti, per l'immediato e per il futuro.

Il nostro impegno non può indebolirsi.

Deve anzi essere ora più forte, nel momento in cui, maturate le consapevolezza, occorre passare alle scelte.

E' nel contribuire a determinare queste scelte che si deve manifestare pienamente il nostro ruolo politico e sociale.

Un ruolo che abbiamo maturato gradualmente, dalle posizioni di rigida e coerente difesa dell'industria di Costa e di Lombardi, all'accrescimento della presenza pubblica con Agnelli, all'inserimento nei grandi temi di politica economica con Carli.

Ho citato i miei predecessori di cui ho grande stima e ammirazione.

Ma sono convinto che la Confindustria non è tanto ciò che è il Presidente, quanto ciò che la fanno essere i suoi associati.

E tanto più essa rappresenterà la volontà dei suoi associati quanto più essi parteciperanno alla sua vita, ai suoi impegni, alla sua azione politica.

Questo è il senso e l'obiettivo con cui abbiamo portato avanti il disegno di riassetto organizzativo che oggi viene sottoposto alla vostra discussione.

Non mi dilungherò molto su questo argomento credo che tutti lo conosciate bene.

Voglio solo ricordare alcune fasi della sua preparazione e alcuni dei suoi aspetti più importanti.

Questo progetto ha chiesto due anni per essere affrontato.
Troppi ? Pochi ? non saprei dirlo.

Certo, è stato discusso lungamente, da tutti; tutti gli associati che lo hanno voluto hanno potuto dire la loro parola e fare la loro critica.
E questo è un fatto positivo.

Si parla tanto di partecipazione : credo che poche decisioni confindustriali siano state più partecipate di questa.

Al punto che il primo progetto, come voi ricorderete, venne bocciato.

Ricordo anche che a questa bocciatura si volle dare un significato "politico".

E un significato "politico" aveva, ma nel senso corretto, nel senso che dimostrava come la discussione si fosse svolta nel modo più aperto e democratico possibile.

Il 16 dicembre 1981 una Assemblea Straordinaria deliberò che il progetto non dovesse essere abbandonato e istituì la cosiddetta Commissione dei Sedici, presieduta dal Vice Presidente per i rapporti interni Giustino.

Di solito le Commissioni si nominano per rinviare le decisioni a tempo indeterminato : questa no. Questa ha lavorato duramente, con sacrificio, per raggiungere una conclusione, che è il documento di oggi.

Vorrei che prendessero atto di questa serietà, e vorrei ringraziare pubblicamente, insieme a voi, il Vice Presidente Giustino e tutti i membri della Commissione.

La prima bozza di progetto elaborata venne inviata alle Associazioni perché la esaminassero, la discutessero, facessero le loro critiche e le loro obiezioni.

Il Presidente della Commissione è stato impegnato anche in incontri personali con tutti quegli associati che lo hanno richiesto.

La storia di questo lungo lavoro è raccolta in un voluminoso fascicolo : sono lettere e memorie, emendamenti, consensi e dissensi : è la storia del riassetto.

Oggi sottoponiamo il documento finale alla vostra approvazione.

Ne riepilogo le linee principali.

Il doppio inquadramento obbligatorio : è un obbligo di partecipazione ai due aspetti della rappresentanza. Questa soluzione ha avuto tanti oppositori, che però nei contatti diretti non rifiutavano il principio ma opponevano obiezioni di carattere contingente. Nel documento abbiamo realizzato l'obiettivo in modo che esso possa essere raggiunto con la gradualità necessaria.

Il riassetto contributivo : l'omogeneità, la trasparenza e l'equità dell'obbligo contributivo è la base per una vera partecipazione; abbiamo tenuto conto di questo nel formulare le disposizioni relative.

Il coordinamento sindacale : il ruolo della Confederazione è quello di fare in modo che nella contrattazione collettiva di categoria vengano tenuti presenti gli interessi generali del sistema.

La riforma della Confindustria :
si parla di maggiore rappresentatività della Giunta, di una specializzazione degli organi consultivi, di una politica dei quadri, da realizzare attraverso la formazione continua e l'interscambio di risorse.

Questi sono, credo, i punti più qualificanti del progetto che oggi viene sottoposto alla vostra approvazione.

Ma vorrei ricordarvi che esso è ancora uno schema di riferimento che deve essere riempito con la vostra azione.

E a questo proposito, vorrei fare tre riflessioni.

La prima riguarda la responsabilità politica della guida della organizzazione.

Questa responsabilità, sia al centro che alla periferia, spetta agli imprenditori.

Perché sono gli imprenditori che vivono e conoscono i problemi della impresa, che hanno la capacità di combinare con la migliore efficienza risorse limitate, che vivono quotidianamente con l'angoscia di ottenere il risultato della loro azione.

Sono quindi fermamente convinto che il massimo ruolo di rappresentanza, al vertice della Confederazione, come a quello degli organismi associati, debba essere ricoperto da un vero imprenditore che abbia queste caratteristiche.

E ritengo anche necessario che si eviti ogni confusione di ruoli tra rappresentanza e struttura. Perché il risultato di questa confusione è l'indebolimento del sistema.

Alla rappresentanza industriale spetta la conduzione politica della Organizzazione.

Alla struttura il suo funzionamento efficiente ed il mantenimento della continuità.

Dobbiamo sempre ricordarci che la Confindustria e tutta l'organizzazione hanno un senso soltanto se servono a rappresentare gli imprenditori. Altrimenti sono solo organi burocratici che perpetuano se stessi.

Non possiamo quindi delegare ad altri la rappresentanza politica di interessi che ci sono propri.

Ma allo stesso tempo, gli imprenditori non possono assumersi ruoli che sono propri della struttura operativa.

Fare il Presidente "per professione" significa, per un imprenditore, perdere l'ottica della impresa.

E' per questa ragione che ritengo l'avvicendamento negli incarichi politici uno degli strumenti indispensabili per mantenere forte la rappresentanza e reale la partecipazione.

La seconda riflessione riguarda il nostro modo di essere presenti sulla scena politica, il nostro modo di esprimerci.

Io credo che noi imprenditori dobbiamo sentire la dignità del nostro linguaggio.

La lingua della politica, delle scienze, della burocrazia, del sindacato, non sono la nostra lingua.

Servono tutte a dire cose importanti, ma non servono a dire le "nostre" cose.

Dobbiamo evitare lo sforzo improduttivo e inutile di balbettare le parole degli altri, anche se ci sembrano più belle: non riusciremo mai a dire al Paese chi siamo e che cosa vogliamo.

Il nostro sforzo deve essere invece quello di essere chiari fino in fondo nel nostro modo di esprimerci.

Non dobbiamo dimenticarci che il periodo più difficile, più oscuro della nostra storia è stato proprio quello in cui gli imprenditori si sono vergognati di parlare di profitto, hanno avuto paura di parlare di efficienza, hanno cercato di occultare

i loro problemi, che sono quelli di quadrare i conti e di sviluppare l'impresa, dietro le grandi filosofie, o dietro gli allineamenti politici, magari in cambio di qualche sostegno pubblico.

La terza riflessione riguarda l'obbligo di essere coerenti nella nostra azione politica.

Partecipare all'organizzazione, essere responsabili in prima persona, essere chiari nel nostro linguaggio sono atteggiamenti che devono essere sostenuti dalla nostra coerenza.

Noi difendiamo la libertà dell'impresa : allora dobbiamo rifuggire dagli artifici che sostituiscono il rischio con la ricerca dell'assistenzialismo.

Noi difendiamo il nostro mestiere di imprenditori : allora dobbiamo farlo con onestà professionale : che significa ben amministrare, fare profitto, ma anche essere chiari nei bilanci e negli obblighi verso la collettività.

Noi crediamo nella forza della nostra rappresentanza : e allora dobbiamo dare il nostro contributo di partecipazione e di servizio anche quando costa sacrificio.

Cari Colleghi,

più di trenta anni or sono, uno scrittore inglese, George Orwell, scriveva un libro intitolato "1984".

Era un libro di catastrofiche profezie, che prevedeva l'uomo asservito alla schiavitù del progresso tecnico.

Il 1984 è arrivato. Il progresso tecnologico ha fatto passi molto più grandi di quelli che si erano immaginati.

E grandi sono anche le preoccupazioni per la pace, la libertà, i valori della democrazia. Ma la profezia di Orwell non si è avverata, per la forza degli uomini che hanno voluto restare liberi.

Quindi sono convinto che il futuro è ancora nelle nostre mani.

Se continueremo ad essere fedeli ai nostri ideali, agli ideali dell'impresa fondati sulla libertà di scelta, sull'impegno individuale, sul riconoscimento del merito, lo sviluppo tecnologico continuerà ad essere, come lo è stato fino ad ora strumento di progresso e liberazione dell'uomo.