

Le sette vite dell'impresa

colloquio con Antonio Coppi

Mondo Economico - Riguardo alla situazione economica generale e alle sue prospettive abbondano segnali confusi e contraddittori, soprattutto sul piano produttivo. Quali conclusioni si possono trarre guardando le cose dal suo punto di vista?

Coppi - Con alle spalle una prima metà dell'anno tanto dinamica, il calo di ordini che oggi si riscontra presso le imprese è senza dubbio brusco e significativo, soprattutto nel settore tessile, automobilistico, siderurgico, cartario e chimico e nella domanda di elettrodomestici. E se il mercato interno, in alcuni settori sta cedendo, sui mercati internazionali la situazione non è meno difficile per i problemi di cambio e la caduta di competitività, che è un fenomeno sempre difficile da misurare ma che indubbiamente esiste. Del resto l'enorme disavanzo della bilancia dei pagamenti che abbiamo sta a testimoniare di tali difficoltà. Anche le condizioni del mercato monetario, che erano restrittive fin da prima degli ultimi e più severi provvedimenti in tema di costo del denaro, non sono certo di stimolo all'attività produttiva. Nel complesso ritengo che la situazione, nei prossimi mesi, possa farsi molto difficile non solo per le grandi ma anche per le piccole e medie imprese.

ME - I responsabili della politica economica prevedono per il 1981 un profilo molto basso, se non addirittura piatto, della crescita del reddito. Le sembra una ipotesi realistica? Dove si avranno i problemi maggiori: sui mercati interni o fuori?

Coppi - Dietro il peggioramento della bilancia dei pagamenti, come fenomeno che non si può sperare di rovesciare in breve tempo, risiedono due fenomeni concomitanti: una minore aggressività dei prodotti italiani sui mercati esteri ed una aumentata competitività dei prodotti stranieri sul mercato italiano, compresi i prodotti dei paesi emergenti e di nuova industrializzazione dove sono all'opera impianti relativamente avanzati, dove si lavora 2.000 ore all'anno e



dove il costo del lavoro è notevolmente più contenuto che da noi. Le prospettive sono quindi suscettibili di peggiorare su tutta la linea.

ME - Negli scorsi mesi si è discusso molto di modifica del tasso di cambio, e l'orientamento ufficiale, largamente condiviso, è contrario alla svalutazione. Ma andando avanti di questo passo, e in assenza di provvedimenti di sostegno, fino a quando si potrà evitare ciò che è sempre più propiziato dalle circostanze?

Coppi - La svalutazione è un rimedio illusorio perché dipendiamo dall'estero per le materie prime, e perché i salari sono fortemente indicizzati. I possibili benefici di una

Le prospettive dell'industria italiana, la situazione politica, i compiti del nuovo governo, i problemi dell'impresa, il ruolo dell'imprenditore, le responsabilità del sindacato, la democrazia industriale, l'impresa pubblica, il futuro del sistema italiano. Questi alcuni dei temi toccati in questa ampia intervista ad Antonio Coppi, presidente dell'Associazione industriale lombarda

svalutazione sarebbero quindi annullati in poche settimane lasciando il paese in condizioni peggiori di prima. D'altra parte non si può pensare di tenere sotto controllo l'economia con la sola leva monetaria, pena, a lungo andare, una caduta del reddito e dell'occupazione. Quel che noi chiediamo al nuovo governo, anche da questo punto di vista, è la fissazione realistica di «tetti» aggiornati su spesa pubblica e credito interno; misure fiscali che consentano di attenuare la stretta monetaria e creditizia creando le condizioni per lo spostamento della domanda dai consumi agli investimenti; misure urgenti per l'esportazione, basate tra l'altro su una fiscalizzazione massiccia degli oneri sociali; ed una revisione dei meccanismi di indicizzazione che contribuisca a moderare l'inflazione e permetta un aggiustamento in termini reali dell'economia. Mi sembra che, grosso modo, queste esigenze siano presenti nel discorso programmatico di Forlani. Ne aspettiamo l'attuazione.

ME - A suo giudizio il nuovo governo ha la possibilità — anche in termini di governabilità — di fare tutto questo?

Coppi - Il decretone ha rappresentato una occasione e non la ragione della caduta del secondo governo Cossiga: questo dovrebbe in un certo senso tranquillizzare sulle possibilità di riprendere le fila di una politica economica adeguata. Il governo nasce con dei problemi enormi, ma le premesse per una migliore governabilità ci sono, e forse anche per una opposizione meno distruttiva da parte del Partito Comunista.

Tuttavia, se la coesione di una formula governativa si basa sulla omogeneità dei partiti di cui è composta e su obiettivi politici comuni e non certo sulla numerosità dei partner di governo, il governo Forlani non sembra avere garantito definitivamente la stabilità della legislatura. C'è indubbiamente un passo in avanti rispetto al precedente governo: una maggiore concordanza di ve-

dute tra partiti laici e socialisti. È un fatto positivo, dato che uno dei mali del nostro sistema politico è sempre stato la frammentazione delle forze politiche.

ME - Ritene realistico pensare che l'opposizione del Pci al governo Forlani possa essere meno distruttiva, meno aprioristicamente avversa, solo perché il Psdi si è unito alla maggioranza?

Coppi - Esistono vari motivi per immaginare uno sviluppo di questo tipo. Ad esempio, la constatazione che la politica dell'opposizione dura non rende. Ancora, l'insegnamento del caso Fiat. Se è vero che il Pci vuole arrivare a governare il paese per vie democratiche non penso che si auguri di governare un cumulo di macerie. Penso inoltre che i problemi dell'efficienza economica preoccupino sinceramente anche il Partito Comunista. Certo, è ancora un partito che si dibatte fra le prospettive di una non delineata «terza via», fra socialismo reale e capitalismo, e la conservazione dell'esistente; basti vedere gli ambigui slogan secondo cui il Pci è al tempo stesso partito di lotta e partito di governo.

ME - L'accordo Psi-Psdi, anche da questo punto di vista, può essere giudicato positivamente?

Coppi - Lo giudico utile, ma ritengo che i partiti socialisti non possano prescindere da stretti rapporti con repubblicani e liberali. A questo proposito, occorre superare le preclusioni immotivate, come quella verso l'entrata dei liberali al governo nell'ultima crisi. In ogni caso c'è il pericolo che il rapporto tra partiti laici, socialisti e Democrazia Cristiana sia visto solo in termini di divisione degli incarichi di governo e di sottogoverno: così si introducono ulteriori elementi di instabilità di cui certamente il sistema politico non ha bisogno. La concorrenzialità dei partiti laici e socialisti si deve realizzare in termini di contenuti, di un progetto politico con cui ottenere consenso nel paese.

ME - È diventato un luogo comune — quando si cerca di valutare gli ultimi 10-15 anni di storia italiana — denunciare la pochezza e la irresponsabilità della classe politica italiana. Pensa che questa critica sia meritata?

Coppi - C'è indubbiamente un vizio d'origine rappresentato da una eccessiva polarizzazione ideologica delle forze politiche e dalla, conseguente, mancata alternanza di governo. Poi, assistiamo ad un progressivo svuotamento della funzione del parlamento. Tutto questo fa pensare che la difficoltà di governare derivi non tanto dalla qualità degli uomini o dalla loro idoneità a reggere la cosa pubblica (anche se gli uomini — evidentemente — non sono perfetti), ma da una miope visione delle cose. La visione dei politici è così, spesso, funzione di compromessi, di piccole strategie. Non la grande politica degli altri paesi occidentali, ma una piccola politica, all'italiana appunto. È un problema di metodo di lavoro alla cui soluzione

non è di giovamento la presenza di un forte Partito Comunista.

ME - Se questo è il problema, però, dato che un elettore italiano su tre vota per il Pci, non pensa che prima o poi si dovrà giungere a un superamento del «bipartitismo imperfetto»? Come giudica in prospettiva il problema della legittimazione del Pci?

Coppi - Penso che l'equivoco non potrà durare ancora per molto: o il Pci farà una scelta precisa, illuminando tutte le zone d'ombra (sul piano interno e internazionale), oppure si metterà fuori dal gioco da solo. Ovviamente se il Pci dovesse decidersi a vestire i panni della socialdemocrazia tutto il paese ne trarrebbe beneficio. La domanda che mi pongo è se a quel punto avrebbe ancora un terzo dei suffragi.

ME - Che cosa vuol dire essere imprenditori oggi in Italia?

Coppi - Il ruolo fondamentale dell'imprenditore è quello di organizzare fattori produttivi per creare ricchezza assumendosi dei rischi. Non è vero che tale funzione debba essere valutata in termini strettamente economici e nettamente separati da una presunta «funzione sociale» dell'impresa: la principale funzione sociale dell'impresa viene garantita quando l'impresa stessa adempie ai suoi obiettivi di carattere economico. Non sussiste quindi contraddizione tra ruolo sociale e ruolo economico dell'imprenditore: la fabbrica non è un'isola; è solidamente calata nella società.

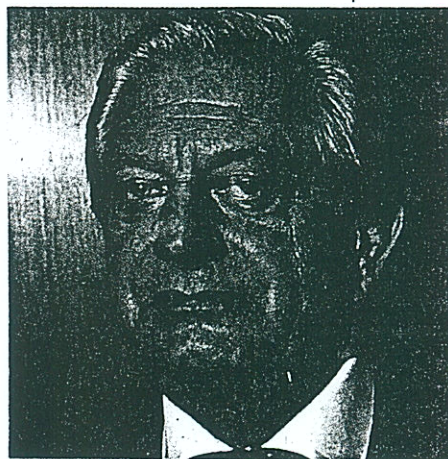
Tuttavia nei fatti, l'imprenditore italiano, vive una sorta di frustrazione per la contrapposizione tra l'impegno profuso nella sua attività e il mancato riconoscimento del suo ruolo sociale. L'industria viene ancora vista più in termini negativi che positivi, e viene in genere accettata passivamente. Credo comunque che l'imprenditore, come figura che si assume il rischio, non ha mancato di esercitare il suo ruolo, né mancherà di farlo in futuro, come provato dai nuovi imprenditori che ogni anno creano aziende e attività. Ma anche le altre parti sociali devono attenersi ai loro ruoli, e assumersi le loro responsabilità. Ciascuno deve fare la propria parte, rispettando le regole del gioco.

ME - Recentemente lei ha avuto occasione di sostenere che negli ultimi anni «l'imprenditoria ha continuato a migliorare in professionalità senza perdere il coraggio, è cresciuta nelle conoscenze tecnologiche e organizzative, non ha smarrito ma anzi ha sempre più affinato il suo senso del rischio». Come si concilia tutto questo con la teoria sociologica del defilamento dell'imprenditore, e della trasformazione dell'industriale in finanziere buono per tutti gli usi? La realtà cui si riferiva era soprattutto quella delle imprese medio-piccole?

Coppi - Non necessariamente. Certo era quella lombarda, e qui (ma non solo qui) i riconoscimenti — soprattutto quelli molto sostanziosi dei mercati interni ed internazionali — non si può dire siano mancati, negli

ultimi anni. Nonostante le difficoltà incredibili in cui l'imprenditore italiano deve operare, che sono state bene rappresentate con l'immagine dei «lacci e laccioli», il numero degli imprenditori aumenta, e cresce il numero delle imprese qualitativamente avanzate sotto il profilo tecnologico e della sofisticazione produttiva. Le eccezioni non fanno che confermare la regola.

ME - È un fatto che l'esperienza degli ultimi anni insegna che è divenuto assai più semplice fare soldi, e accumulare quindi potere e benessere, nelle professioni, nell'intermediazione, nei commerci più o meno corsari, persino nell'artigianato che non nell'industria. Non pensa che questo — essendo sempre la logica del profitto e dell'accumulazione la principale motivazione imprenditoriale — possa nuocere, con una selezione negativa, privando la vostra categoria degli elementi con maggior spirito d'iniziativa e idoneità caratteriali?



Coppi - Il fenomeno non lo si può negare. Ma, a maggior ragione, se nonostante tutto ciò — nonostante il facile guadagno con poco rischio che offre la speculazione o la rendita di posizione — le file degli imprenditori continuano ad ingrossarsi e la loro competenza professionale ad aumentare, allora vuol dire che non ci dobbiamo preoccupare, e che lo spirito imprenditoriale moderno, che collega la funzione di iniziativa economica alla funzione di progresso sociale, non è in pericolo. Si dice — anche in campo sindacale — che l'imprenditoria lombarda è morta, che Milano, da questo punto di vista, ha perso il suo primato anche per la scomparsa di talune grandi famiglie. Mi pare un luogo comune consunto. Che alcune famiglie scompaiano dalla scena mi sembra del tutto ovvio e fisiologico. È nel corso normale degli eventi: ma il ricambio c'è, e continua.

ME - Sotto il profilo socio-culturale esistono differenze tra l'imprenditore del triangolo e quello tipico di aree di più recente industrializzazione?

Coppi - Al nord c'è la tradizione, ci sono le economie esterne. L'imprenditoria è nell'aria, nel temperamento. Le differenze dun-

que esistono, ma è un fatto di normale evoluzione: a poco a poco anche le nuove aree imprenditoriali tendono a sprovvincializzarsi, a farsi più europee. Da questo punto di vista l'imprenditoria del Nord è stata agevolata, anche per motivi geografici. Ma nel mondo di oggi tutto corre molto in fretta.

ME - Gli imprenditori rappresentano una categoria di cittadini abbastanza maltrattati dai critici, dagli storici, dalla pubblica opinione. Quali sono, a suo giudizio, le critiche più meritate?

Coppi - Tutte le categorie sociali nel corso della loro storia presentano prima o poi qualche comportamento o caratteristica non propriamente positiva. Nel nostro caso poi, proprio per la componente di rischio che è connaturata nell'impresa, è evidente che — in Italia come altrove — possano trovarsi casi di aziende mal guidate o mal condotte. Se dovessimo anche solo limitarci agli errori clamorosi, penso che ne potremmo enume-

la piena coscienza dei loro interessi collettivi, e quindi della possibilità di giocare un ruolo fondamentale nello sviluppo non solo economico, ma anche politico e sociale del paese. Ma, per giocare questo ruolo occorre che essi trovino una maggiore e reale concordanza di obiettivi.

ME - Ciò significa che vi è una crisi dell'associazionismo?

Coppi - L'associazionismo industriale risponde alle esigenze di tutela e legittimazione dell'impresa nella società, al fine di garantire la sopravvivenza dell'impresa. Ciò significa supporto conoscitivo e gestionale della piccola impresa, diffusione di cultura industriale, tutela sindacale, accrescimento della professionalità imprenditoriale. Non sempre, purtroppo, si è seguito il criterio di crescere insieme, grandi e piccoli, Nord e Sud, in tutti i settori. Ma ora vi è l'opportunità di un ripensamento delle strategie e delle strutture utilizzate in questi anni dalla

Coppi - Significa in primo luogo spiegare a scuola cos'è l'impresa. Dobbiamo inviare più messaggi al mondo che ci circonda, perché non mancano incomprensioni ed equivoci. E dobbiamo tenere contatti permanenti con l'esterno: con la scuola, con il mondo politico, con il mondo sociale. L'Assolombarda ha qui una lunga esperienza; purtroppo non si può dire che tutte le associazioni siano molto avanzate su questa strada. Ovviamente, però, non è sufficiente che il mondo industriale conduca una politica di questo genere: il discorso deve essere più generale, quanto meno perché il nostro messaggio non sia ostacolato o inquinato.

ME - Quali sono, in questo momento, i problemi maggiori dell'impresa in Italia?

Coppi - La situazione economica mondiale è difficile e l'impresa — oggi e in prospettiva — ha ovunque problemi di riorganizzazione delle risorse e di nuovi mercati di sbocco. Non c'è dubbio, però, che a tutto ciò in Italia si aggiungono difficoltà che ci sono peculiari e che si possono far risalire, in generale, alle difficoltà di governare il paese. Pensiamo alla scarsa flessibilità nell'uso della forza lavoro (e, come conseguenza, alla difficoltà di una piena utilizzazione degli impianti), alla rigida indicizzazione salariale, all'inflazione, al costo del denaro, allo spiazzamento del settore privato sui mercati del credito, alle carenze della pubblica amministrazione.

ME - Lei non ha citato il problema della riconversione e della ristrutturazione industriale, o — come si dice oggi in certi paesi — della re-industrializzazione...

Coppi - È un problema che indubbiamente esiste, soprattutto in settori maturi o maggiormente toccati dalla crisi. Però non c'è nulla di nuovo che l'imprenditore sagace non abbia capito da tempo e, per quanto possibile, attuato: l'innovazione tecnologica e la diversificazione produttiva sono nella logica dell'impresa. Certo, i processi spontanei hanno dei limiti. E quando lo stato cerca di intervenire per favorire i processi di aggiustamento nascono purtroppo strumenti farraginosi come la legge 675. Questo è un campo in cui il miglioramento qualitativo dell'intervento pubblico è una condizione cruciale e indifferibile per lo sviluppo del nostro sistema industriale.

ME - Un'altro aspetto, forse quello più significativo delle difficoltà dell'economia italiana e dell'industria in particolare, è espresso dal sensibile abbassamento, registratosi negli ultimi anni, del saggio di investimento. Esistono a suo giudizio prospettive di una inversione del trend, per quanto riguarda il sistema nel suo complesso e il settore privato in particolare?

Coppi - È fin troppo ovvio rispondere che le opportunità di investimento sono legate alla redditività del capitale e alla possibilità di finanziamento delle imprese. In questo momento, la situazione economica, le condizioni di credito, la situazione della mag-

Il personaggio

Antonio Coppi, presidente della Assolombarda dallo scorso maggio, è una figura relativamente atipica nel panorama imprenditoriale italiano, sia per il fatto di essere un manager puro sia per le sue ripetute esperienze in campo politico, sia a livello locale che a livello nazionale.

Laureato in Economia e Commercio, dopo aver preso parte alla seconda guerra mondiale in qualità di ufficiale della Marina, Coppi entrò alle Acciaierie e Ferriere Lombarde Falck nel 1944, restandovi praticamente per tutta la carriera con incarichi in campo sindacale, sociale e di gestione. Attualmente è vice-

direttore generale e segretario del Consiglio di amministrazione.

Il suo curriculum politico registra un mandato come consigliere provinciale di Milano (1964-68) e l'elezione a senatore nelle file del Pli per una parte della 4a legislatura.

Innumerevoli gli incarichi di rilievo svolti nelle organizzazioni industriali, locali centrali e di categoria. È stato tra l'altro vicepresidente della Confindustria durante la presidenza Agnelli (1974-76). È in questi incarichi di rappresentanza, di trattativa e di mediazione che il personaggio ha espresso al meglio le sue doti e le sue attitudini.

rare alcuni. Comunque — per quanto riguarda la responsabilità imprenditoriale nei confronti dell'azienda, concepita come insieme di capitale, lavoro, conoscenza tecnica e strutture organizzative — i meccanismi naturali di controllo impongono che, se l'imprenditore sbaglia, deve pagare di persona. E questa è la migliore garanzia che gli imprenditori possono dare nei confronti dell'intera società.

ME - Ci sono però anche gli errori di gruppo o di schieramento...

Coppi - Qui l'errore maggiore, a mio giudizio, è sempre quello di non capire quello che succede fuori della fabbrica. E questo non è in contraddizione con la definizione di ruolo imprenditoriale che abbiamo prima tracciata. L'imprenditore fa meglio il suo mestiere se comprende quello che avviene intorno a lui. Quel che è mancato, soprattutto in questi ultimi anni difficili, nei quali il singolo imprenditore ha continuato a produrre, investire, esportare, assumere rischi, è stato uno sforzo per comprendere l'evoluzione della società civile nella quale l'impresa opera e dalla quale non è e non può essere semplicisticamente separata. Poi si può anche dire che è mancata agli imprenditori

Confindustria. In questo senso il dibattito è molto vivo, ricco di proposte e di volontà di mutamento.

ME - Il dibattito è talmente vivo che si è voluto vedere una contrapposizione tra la posizione che, ad esempio, lei illustra e quella del presidente Merloni, nel senso che a quest'ultimo viene spesso riferito il cliché dell'imprenditore «ruspante» che torna tra i cancelli della fabbrica, non vuol più saperne di macroeconomia e pretende solo che lo lascino lavorare.

Coppi - Poiché conosco bene Merloni posso dire che questo cliché è assolutamente errato. Conviene fare molta chiarezza. Merloni è stato eletto perché la base imprenditoriale era alla ricerca di un uomo che capisse i suoi problemi e che si facesse capire chiaramente. Che Merloni significhi un ripiegamento sul passato e non condivida questa strategia di maggior diffusione della cultura industriale è assolutamente falso. Il pragmatismo del nuovo personaggio non esclude una linea come quella descritta, anzi la sposa in pieno proprio perché essa si iscrive nella logica delle cose.

ME - Che cosa vuol dire diffondere cultura industriale?

gior parte delle aziende non autorizzerebbe a grandi ottimismo. È per questo che è più che mai necessario un cambiamento nelle condizioni di fondo. Non si può dimenticare tra l'altro che l'investimento, da un punto di vista macroeconomico, è relativamente ridotto non solo perché la collettività risparmia di meno, ma soprattutto perché il settore pubblico distrugge risparmio attraverso un disavanzo pubblico eccessivo.

ME - Nel lungo periodo come vede la collocazione dell'industria italiana nell'economia mondiale: con un profilo da economia matura o con caratteristiche più mediterranea?

Coppi - Sono convinto che il nostro futuro è l'Europa, e che esistono le possibilità di non peggiorare la nostra posizione negli anni futuri. Dobbiamo augurarci che sia così perché penso che non esistano vie di mezzo: se perderemo i contatti con l'Europa, il rischio sarà di regredire ad economia sottosviluppata. Quanto alla presenza nella nostra economia di attività più artigianali che industriali, che discendono direttamente dalle nostre doti di inventiva e di fantasia, penso sia un errore considerarle negativamente in quanto esse costituiscono e potranno continuare a costituire una utile integrazione dell'attività imprenditoriale. È la nozione di imprenditorialità che si espande, mentre il fenomeno industriale tenderà a diventare sempre più qualitativo che quantitativo (soprattutto dal punto di vista occupazionale).

ME - Uno stato insoddisfacente di relazioni industriali è, a giudizio di molti, la causa principale dei nostri guai dell'ultimo decennio. Si ha l'impressione, ora, che qualcosa si sta muovendo. Dal suo osservatorio privilegiato vede aspetti positivi di questo cambiamento?

Coppi - Non mi pare. Dal punto di vista della conflittualità, in Lombardia, siamo ancora in una fase acuta. Le vertenze sono difficili e numerose. Forse lo stile del conflitto e la materia del contendere sono cambiati, ma non necessariamente sempre in senso positivo: oggi il sindacato vuole contrattare gli investimenti dell'impresa, vuole, tra l'altro, contrattare l'organizzazione del lavoro. E tutto ciò crea nuovi problemi all'impresa, di fronte alla strutturale carenza di responsabilità del sindacato. Ancora più preoccupante è poi il deterioramento dei meccanismi di negoziazione e di accordo: mancato rispetto dei contratti, scavalco dei contratti nazionali, proliferazione dei livelli di contrattazione sono all'ordine del giorno.

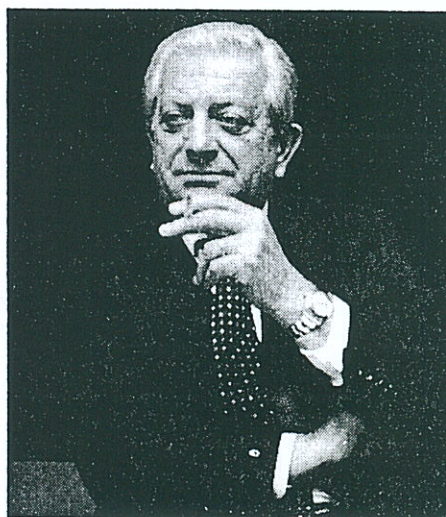
ME - Quali sono gli appunti che si sente di muovere al sindacato odierno?

Coppi - La responsabilità maggiore del sindacato in questi ultimi anni è stata quella di agire come elemento di conservazione e difesa corporativa degli occupati, senza mai porsi i problemi della impresa in termini di sviluppo e, quindi, di mutamento produttivo e organizzativo. Il sindacato ha conqui-

stato crescente potere nella società a cui non ha corrisposto una capacità di adeguamento alle necessità di una società industriale, ma, soprattutto, una pari responsabilità nell'esercizio di questo potere.

Quando il sindacato ha spostato i suoi obiettivi dalla fabbrica al paese, è nato il «pansindacalismo» per cui il sindacato si poneva nei confronti del governo, delle forze politiche, degli imprenditori come una specie di partito politico rappresentante gli interessi generali. La risposta a queste generazioni potrà essere trovata attraverso un sistema di «corresponsabilizzazione» del sindacato allo sviluppo economico del paese. Il che significa non più potere senza responsabilità, ma partecipazione alla programmazione del paese nel rispetto delle compatibilità complessive del sistema economico.

ME - Proprio l'esito della controversia



Fiat sembra però aprire degli spiragli, anche dal punto di vista di un maggior coinvolgimento e di una più diretta responsabilizzazione del sindacato. La richiesta di una maggior democrazia sindacale è molto forte...

Coppi - Che oggi i tempi siano maturi per un cambiamento può essere. E, da questo punto di vista, l'episodio di Torino può essere sintomatico. Sarebbe davvero grave se i sindacati non ne traessero le necessarie conclusioni. Tuttavia sarà bene usare prudenza di giudizio perché di falsi segnali e delusioni ne abbiamo già avuti abbastanza.

ME - Il sindacato non può essere stimolato ad una maggiore disponibilità di dialogo anche dall'indubbio rilancio dell'impresa che sta dietro all'episodio Fiat?

Coppi - Questo atteggiamento — non di rinvicina, ma di rivendicazione del proprio ruolo — esiste certamente nell'impresa, ed è un elemento che fa ben sperare per il futuro. Nella circostanza di Torino, non a caso, l'identificazione dell'imprenditoria con la Fiat è stata pressoché totale. Ma nessun dialogo può instaurarsi tra sordi. Ora sembra che inizi una certa autocritica nel sindacato. Speriamo che alla fine esca un assetto più

ordinato e coerente del movimento sindacale. Bisogna portare il dialogo sui problemi concreti — come appunto quello della mobilità — con abbandono dell'approccio politicizzato sin qui seguito, che è stato per lo più strumentale agli equilibri partitici del paese. Quel che occorre, infatti, è soprattutto ricostruire il sistema di negoziazione ripensando la numerosità, i livelli, le scadenze dei vari meccanismi contrattuali, nonché i contenuti dei contratti ed i tipi di mediazione pubblica del conflitto, per ridare una rinnovata credibilità alla contrattazione nazionale. Ma questa, purtroppo, è per il momento solo una speranza.

ME - Nelle disfunzioni del mercato del lavoro esistono anche inadempimenti di parte pubblica. Già parecchi governi hanno promesso e non realizzato la disciplina dell'istituto della mobilità e la gestione di una politica attiva del lavoro...

Coppi - È un punto cruciale. Un problema che non si può sperare di affrontare solo con la progettata Agenzia del lavoro o con i corsi di riqualificazione, ma anche e forse soprattutto con una politica dell'istruzione più consapevole. Il sistema delle imprese può fornire il suo apporto, in proposito, contribuendo a definire in anticipo i profili professionali necessari. Ma certo la totale divaricazione, nei vari segmenti, di domanda e offerta di lavoro è un problema la cui soluzione lo stato non può rimandare, se vuole pretendere di perseguire una effettiva politica dell'occupazione. Noi stiamo già facendo la nostra parte, ad esempio con una stretta collaborazione con la regione Lombardia in tema di formazione professionale.

ME - Il problema della maggior corresponsabilizzazione sindacale è legato a quello di una maggior democrazia, ma anche a quello di una migliore identificazione della classe operaia e dei suoi rappresentanti nell'impresa. Da questo punto di vista non ritiene che un progetto italiano di partecipazione — ad esempio del tipo di quello in atto in Germania — potrebbe essere a questo punto opportuno, e che proprio gli imprenditori dovrebbero farsene promotori?

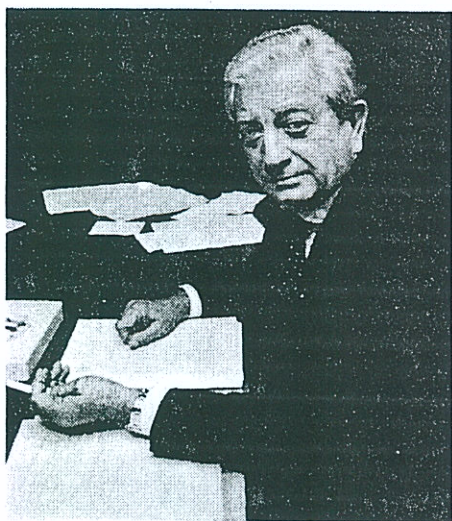
Coppi - Una formula di cogestione alla tedesca, potrebbe essere sperimentata anche da noi. Ma il massimalismo sindacale, fino ad oggi, ha rifiutato queste soluzioni. Questo è tra l'altro uno degli argomenti industriali all'attenzione della Cee, nel quadro della riforma europea della società per azioni. E questa — vale a dire la strada comunitaria — potrebbe rappresentare la via più idonea per giungere a una formula partecipativa italiana.

ME - Poc'anzi lei parlava di programmazione, e un esplicito riferimento al metodo della programmazione era contenuto anche nella sua relazione all'assemblea annuale dell'Assolombarda, lo scorso maggio. Il riferimento è al piano a medio termine?

Coppi - Sì, arricchito dagli strumenti necessari per realizzarlo. Tra le cose più urgen-

ti che attendono il nuovo governo c'è, a mio giudizio, la necessità di impostare una politica economica che, nel corso del prossimo anno, ci permetta di affrontare la prevedibile recessione delle attività produttive senza uno «strangolamento» delle imprese. Inoltre occorre proseguire il confronto sugli interventi di carattere strutturale che, sia pur faticosamente, si era iniziato col piano triennale del ministro La Malfa. Non chiediamo di meglio che di partecipare ad una programmazione che indichi una cornice entro la quale le attività economiche si possano sviluppare, lasciando alla libera iniziativa di cogliere le opportunità che si possono presentare.

ME - Tuttavia la Confindustria dell'ultimo periodo — quella di Merloni, ma anche quella di Carli — ha molto più insistito sulla parola mercato...



Coppi - Di fronte a posizioni estreme si devono contrapporre posizioni estreme. Nel momento in cui l'impresa è soffocata bisogna in primo luogo liberarla. Sicuramente la Confindustria è oggi più che mai consapevole che la programmazione a medio termine è necessaria. Ciò non toglie che, in un quadro di democrazia e di libera espressione delle opinioni, si possano avanzare critiche specifiche su strategie, obiettivi e strumenti (o sulla mancanza dei medesimi).

ME - Come mai, a suo giudizio, questa programmazione che tutti vogliono è così difficile da realizzare, posto che l'Italia è a tutt'oggi il paese meno programmato dell'Occidente, compresi i paesi più liberistici come gli Stati Uniti?

Coppi - È un altro modo di vedere la scarsa governabilità del nostro paese, dato che programmazione, come la si può intendere oggi in Italia, non è altro che una politica economica di lungo termine. La difficoltà è, come sempre, trovare il momento di sintesi tra le esigenze contrapposte. Tutti vorrebbero fare la propria programmazione, e così il risultato è nessuna programmazione.

ME - L'Italia è una delle economie dell'Occidente in cui si registra il più alto intervento diretto dello stato in economia. Come valuta questa non sempre facile coesistenza di privato e di pubblico a livello produttivo, anche alla luce del progressivo decadimento dell'impresa pubblica italiana?

Coppi - Il mito dell'interventismo pubblico è in declino. In tutti i paesi industriali si richiedono misure di riduzione della spesa pubblica e di ripristino dei meccanismi del libero mercato. Tuttavia, le condizioni strutturali della società sono cambiate in modo tale per cui il ritorno a politiche integralmente liberiste non può garantire la risoluzione dei problemi che ci travagliano. Sotto questo punto di vista l'attuale momento appare eccezionalmente proficuo allo scopo di reimpostare i rapporti tra sfera pubblica e privata. Le ideologie tradizionali sono in crisi, e sembrano tramontare le visioni manichee di coloro che ritengono che tutto ciò che è pubblico è opportuno e viceversa.

C'è un problema di divisione dei ruoli. Ma questo non è insuperabile a patto che anche l'impresa pubblica sia sottoposta a leggi strettamente economiche: ogni impresa che opera sul mercato — sia pubblica che privata — deve regolarsi in base al principio del profitto, che è il vero misuratore della sua efficienza. A questo punto la proprietà pubblica o privata non costituirà più un aspetto decisivo del problema.

ME - Ma da tutto ciò, e in particolare da una condizione efficientistica della pubblica impresa siamo ben lontani. Anche se il ministro De Michelis afferma cose non molto diverse e progetta un rilancio del sistema delle partecipazioni statali come asse portante di una nuova politica industriale in Italia. Pensa che questa sia una visione delle cose realistica ed auspicabile?

Coppi - Il problema di fondo è comunque quello di far sì che le imprese pubbliche accettino una filosofia da impresa privata: redditività, efficienza, indipendenza dal potere politico. A queste condizioni non ci sono motivi per cui il sistema delle imprese pubbliche non possa diventare una forza vitale per la crescita del paese. Tra l'altro, un'impresa pubblica sana e redditizia elimina anche quello che rappresenta la sua più grave anomalia e al tempo stesso la fonte dei suoi mali: la tecnica del finanziamento a pioggia, scollegata dall'analisi dei bilanci o dalle reali prospettive di mercato. Questo mutamento nella filosofia di fondo dell'impresa pubblica è certo un compito difficile. Ma è un fatto che la situazione in cui le imprese di stato si sono venute negli ultimi anni a trovare è comunque insostenibile. Anche questo contribuisce a rendere uno sforzo in tale direzione possibile, oltre che desiderabile.

ME - Per alcune imprese pubbliche, colpite anche da avversità congiunturali, l'ipotesi della redditività appare tuttavia abbastanza remota...

Coppi - Il risanamento va visto ovviamente come un traguardo da raggiungere in tempi ragionevoli. Comunque, l'alternativa alla crisi irreversibile di una impresa deve essere la sua liquidazione, e questo per motivi sociali di economizzazione delle risorse.

ME - Il nostro paese è solitamente molto seguito, come caso di studio, dall'esterno forse pensando che qui si svolgono esperimenti economico-sociali molto avanzati. E gli osservatori non cessano di meravigliarsi per il fatto che, nonostante tutto, andiamo avanti. Dove però stiamo andando nessuno, dentro o fuori, lo capisce bene. Ha qualche idea in proposito?

Coppi - Oggi esistono tanti e tali fattori di mutamento e di incertezza per cui è impossibile delineare con sufficiente attendibilità la società futura. È però fin troppo facile ritenere che la società futura sarà condizionata dalla massiccia introduzione di tecnologie avanzate nella produzione di beni e servizi, nei sistemi informativi, nei sistemi educativi. Sarà una società molto complessa e interdependente, basata sul decentramento delle attività e sulla prevalenza del sapere scientifico e tecnico su quello letterario: pertanto, una società ad alta vulnerabilità, caratterizzata dalla prevalenza delle «tecno-strutture».

Penso ci sarà bisogno di maggiore preparazione tecnica, alta professionalità, responsabilizzazione individuale, e allo stesso tempo di adeguati sistemi di coordinamento. Di queste proprietà non si può dire che l'Italia in questo momento sia fortemente dotata. Permangono criteri di deresponsabilizzazione individuale e di lotta alla professionalità del singolo lavoratore in nome di un malinteso egualitarismo. Troppo spesso l'interesse pubblico è subordinato alle rivendicazioni di gruppi più o meno grandi che contribuiscono ad accentuare la corporativizzazione del sistema sociale.

ME - Non pensa che il fenomeno in corso che viene un po' semplicisticamente definito come riflusso possa costituire una fase di opportuna autocritica nei confronti di miti ed errori che nell'ultimo decennio hanno condotto ad eccessi di deresponsabilizzazione e di mortificazione della professionalità? Questo non riduce un po' i timori di involuzione diffusi solo pochi anni fa?

Coppi - Oggi esistono tutte le premesse per dare al nostro paese un definitivo assetto politico e sociale di tipo occidentale. Siamo in un momento di ripensamento. La direzione, sono certo, potrà essere solo quella basata sui valori delle società europee. Ciò vuol dire la irrinunciabilità, nella sfera politica, ai principi della rappresentanza, della divisione dei poteri, della separazione tra stato e società civile, delle libertà politiche e del pluralismo dei partiti; nella sfera sociale, ai principi delle libertà civili, della responsabilità individuale, del pluralismo sociale; e, infine, nella sfera economica, ai principi della libertà di iniziativa della economia di mercato.

(a cura di Gerolamo Fiori)