

ASSOCIAZIONE INDUSTRIALE LOMBARDA

DICHIARAZIONI  
DI  
ALBERTO REDAELLI

ASSEMBLEA GENERALE  
Milano, 16 maggio 1980



*Il 16 maggio 1980 ha avuto luogo la trentanovesima  
Assemblea Generale dell'Associazione Industriale Lom-  
barda.*

ANO 16 MAGGIO 1980



*Il dr. Antonio Coppi e l'ing. Alberto Redaelli.*







*L'ing. Alberto Redaelli mentre pronuncia la sua relazione all'Assemblea.*

**Dr. Ing. ALBERTO REDAELLI**

*Presidente*

*dell'Associazione Industriale Lombarda*

Il periodo che ci separa dalla nostra ultima Assemblea è stato caratterizzato, sotto il profilo politico da un fitto succedersi di avvenimenti.

In meno di dodici mesi abbiamo avuto due importanti scadenze elettorali: il rinnovo del Parlamento nazionale e la scelta dei rappresentanti italiani al Parlamento Europeo. Da entrambe le scadenze sono scaturite conseguenze di considerevole importanza.

Le elezioni politiche hanno rappresentato una svolta rispetto alle tendenze manifestatesi nel corso del 1972-1976.

I risultati hanno smentito l'esistenza di una tendenza irreversibile a favore dei partiti della sinistra e di una progressiva concentrazione di voti attorno ai due principali partiti.

Il PCI ha infatti conosciuto il suo primo ridimensionamento a partire dal 1948. Il bipolarismo DC-PCI è regredito. I partiti laici minori hanno ottenuto un significativo rilancio, sia sul terreno elettorale che su quello politico.

Anche le elezioni europee hanno rappresentato un importante momento di innovazione politica. E' nato infatti un nuovo interlocutore dei Governi nazionali sulla difficile strada della ricerca di una politica comunitaria: un interlocutore in cui si sono significativamente affermate le forze di più salda ispirazione europeistica.

*Due importanti  
scadenze  
elettorali*

*Un nuovo  
interlocutore*

## *Una significativa innovazione*

La nuova legislatura ha dapprima portato ad una nuova formula di Governo, il tripartito DC-PLI-PSDI, presieduto dall'On. Cossiga, e reso possibile dall'astensione dei partiti socialista e repubblicano. Rispetto alla legislatura precedente, si è registrata anche qui una significativa innovazione: è stata fornita con i fatti la prova che si possono formare Governi anche senza fare necessariamente ricorso a maggioranze pletoriche e senza il pericolo di confusione dei ruoli.

Il nuovo anno ha portato con sé un'altra crisi e, con essa, l'ennesima interruzione di gran parte del lavoro dell'esecutivo. Credo necessario sottolineare la pratica impossibilità, in queste condizioni, di impostare un'attività amministrativa di qualche respiro: attività peraltro della quale sentiamo vivo il bisogno in tutti i settori della vita economica. Continuando questa prassi, sembra illusorio attendersi comportamenti molto diversi dal cabotaggio più contingente ed estemporaneo.

Il mese scorso è stato formato il secondo Governo Cossiga, basato sull'accordo DC-PSI-PRI.

## *Alcuni motivi di preoccupazione*

Al di là degli auguri di prammatica, non possono essere passati sotto silenzio alcuni motivi di preoccupazione sul funzionamento della nuova compagine governativa, sia pure accanto a qualche motivo di speranza in innovazioni di segno positivo.

Un primo motivo di preoccupazione attiene alla diversa interpretazione politica che, nell'ambito della maggioranza, è stata data agli sbocchi futuri del Governo. Secondo alcuni si tratta di un « ponte » verso il PCI e la ricostituzione della solidarietà nazionale; secondo altri, di un tentativo di dare vita ad un esecutivo di confronto dialettico con il PCI.

Vanno anche tenuti presenti i molti e importanti rischi di contrasto interno alla compagine governativa, a cominciare dagli orientamenti sulla spesa pubblica per finire a quelli in materia di relazioni industriali e di lotta alla inflazione.

Due sono, per contro, i motivi che lasciano adito a qualche consistente speranza. Innanzitutto, sembra più che lodevole il proposito, espresso dal Presidente del Consiglio,

di voler seguire « strategie flessibili » di Governo. Questo consentirà, se intendiamo correttamente l'espressione, di evitare il velleitarismo di programmi onnicapienti, proiettati su un arco di tempo inevitabilmente pluriennale, al successo dei quali sembrano peraltro mancare molte condizioni, sia interne che internazionali.

Eguale promettente sembra un altro proposito politico: quello di ricercare, nei casi di « preminente interesse nazionale », un diverso e più costruttivo rapporto tra maggioranza e opposizione, attraverso periodiche consultazioni. L'intenzione è da incoraggiare, sempreché non prevalga la confusione dei ruoli e le consultazioni non degenerino in condizionamenti.

Il mese prossimo vedrà una nuova scadenza elettorale. Da essa verranno certamente nuovi elementi di valutazione, cui il nuovo Governo dovrà dedicare la massima attenzione, sia sul piano nazionale, sia con riferimento ai problemi, non certo più semplici, che si pongono a livello locale.

Quali che siano i risultati di quella consultazione, sarebbe tuttavia un grave errore dare ad essi un'interpretazione che prescindesse dal più vasto quadro internazionale.

L'influenza sull'economia italiana delle variabili che operano in tale quadro è diventata infatti una realtà che non è più possibile ignorare, perchè condiziona ormai tutte le nostre scelte, a livello di sistema (centrale, ma anche locale) e a livello di imprese.

Stiamo entrando con il nuovo decennio in un'epoca in cui tutto è rimesso in causa.

La distensione rischia di essere un termine senza più significato; le aree di frizione tra Est e Ovest vanno estendendosi a nuovi scacchieri geografici.

Al contrasto economico, che già ostacolava il dialogo tra Nord e Sud, non meno che tra le democrazie industriali e Paesi in via di sviluppo, si sono sovrapposte motivazioni ideologiche e politiche, che rendono quasi impossibili intese economiche permanenti e creano sempre nuove occasioni di conflitto. E' questo il caso della vicenda iraniana.

*Un diverso  
e più costruttivo  
rapporto*

*Sarebbe  
un grave  
errore*

*La fine  
di un'epoca*

Le sanzioni politiche ed economiche, deliberate dagli Stati Uniti e dall'Europa Occidentale contro l'Iran, e le misure di ritorsione antisovietiche, messe in atto dopo l'intervento dell'Armata Rossa in Afghanistan, segnano forse la fine di un'epoca in cui la libertà di commercio era riuscita ad assumere, oltre e più che una dimensione mercantile, il ruolo di veicolo di pace, di dialogo e di distensione.

Questa nuova situazione obbliga gli operatori economici a un ripensamento delle proprie strategie e soprattutto a una nuova valutazione dei rischi che emergono sui mercati esteri.

### *Profonda revisione di modelli*

In tutto il mondo occidentale si verifica infatti una profonda revisione dei modelli e degli schemi che hanno dominato i rapporti economici nel passato decennio. Ad un panorama internazionale, politico ed economico, in continuo mutamento corrisponde simmetricamente la necessità di individuare nuovi punti di riferimento.

Gli anni '70 sono stati a questo proposito un'esperienza preziosa. Pur non lasciandoci un'eredità nel complesso positiva, essi ci possono infatti suggerire utili riflessioni quanto meno su ciò che non è più possibile fare.

Sono oggi in discussione i presupposti di un certo tipo di Stato assistenziale, diventato col tempo divoratore di risorse sempre più cospicue e che offre servizi sempre più scadenti.

A questo Stato assistenziale corrisponde una società burocratica, senza incentivi e senza selezione. Una società che non riesce più a reagire agli stimoli esterni, che non sa innovarsi e aggiornarsi continuamente e che pertanto priva l'industria del contesto di cui essa ha bisogno per svilupparsi senza il condizionamento di diseconomie esterne e di costi impropri.

### *La degenerazione del sindacalismo*

Un altro aspetto della crisi in atto nell'occidente industriale è la degenerazione, spesso corporativa, del sindacalismo che, mentre pretende di interferire in tutti gli aspetti della vita economica, sociale, politica e nella programmazione degli investimenti, si manifesta tuttavia come potere privo di responsabilità e di capacità di selezionare nell'ampio arco di richieste quelle che presentano ele-

menti di coerenza con le linee di sviluppo sociale ed economico, che il Governo intende perseguire.

Tutti questi fenomeni hanno dimensione multinazionale, anche se assumono nei vari Paesi valenze diverse. Ed è proprio sul piano internazionale che si delineano nuovi indirizzi: come quello a raggiungere un più alto grado di flessibilità e di dinamicità, quello a smantellare le sovrastrutture burocratiche, quello ad eliminare i vincoli che generano sclerosi e inibiscono giuste risposte alle sfide esterne.

Nei Paesi dell'Occidente economico sono ormai chiare anche le soluzioni verso cui si tende: riduzione della spesa pubblica, estensione al settore economico pubblico della regola della produttività, sfooltimento delle cosiddette spese sociali, maggiore responsabilizzazione dell'individuo, decompressione fiscale. Queste soluzioni vanno disegnando la visione di una società che, qualificandosi sulla base della competizione e del dinamismo, può convivere con fattori esterni che richiedono uno sforzo costante di adeguamento.

*Costante  
adeguamento*

L'affermarsi di soluzioni siffatte nei sistemi interni dovrebbe sfociare a sua volta, per la necessità di relazioni aperte tra le democrazie industriali, nell'accantonamento di ogni tentazione protezionistica.

Sul piano europeo, la garanzia contro un impossibile ritorno al primato degli egoismi nazionali può essere fornita unicamente da un ulteriore sviluppo dell'impianto istituzionale comunitario. L'insuccesso registrato negli ultimi vertici europei dimostra che l'immobilismo istituzionale condanna la Comunità allo stallo e minaccia di darle una proiezione unilaterale, destinata a dividere, anziché a determinare quella convergenza e quella omogeneità economica e politica, che sono il fine ultimo del Trattato di Roma.

Mai come oggi, nel campo economico non meno che in quello politico, abbiamo bisogno di un'Europa che parli con una sola voce e che agisca in modo unitario. E' ormai pressante la necessità di elaborare una strategia comune in campo energetico, della riconversione industriale, del superamento degli squilibri regionali.

*Elaborare  
una strategia  
comune*

*Tirare  
le conseguenze*

L'Italia, che detiene in questo semestre la Presidenza europea e ospiterà in giugno a Venezia due vertici, ha una duplice possibilità: ricucire le divisioni emerse in questi ultimi tempi ed evitare l'involuzione dell'Europa verso forme verticistiche.

Sul piano interno occorre tirare le conseguenze della posizione internazionale del nostro Paese.

Il mantenimento della nostra sicurezza politica e del nostro sviluppo economico è reso possibile dall'appartenenza all'area occidentale ed europea. Ma esso può realizzarsi pienamente solo se il sistema politico, economico e sociale italiano saprà adeguarsi a ciò che accade in Europa e nell'Occidente.

*Un alto  
grado di  
instabilità*

L'inizio degli anni '80 sta infatti facendo emergere un alto grado di instabilità delle relazioni internazionali. E' questa una delle caratteristiche di fondo dello scenario entro il quale gli operatori economici dovranno collocare le proprie scelte.

Ne deriva che le politiche economiche e le stesse strategie di gestione dovranno diventare estremamente flessibili, così da poter assicurare il più alto grado di aderenza alle condizioni esterne. Solo così ne conseguirà la maggior efficacia nello sfruttare le opportunità e nel fronteggiare i rischi.

In un periodo di grande instabilità anche esterna, tale adeguamento presuppone, in campo economico, una politica di programmazione. Esso chiede anche un modo nuovo di interderla e di realizzarla, in un sistema « misto », giunto ad un certo grado di maturità, che tuttavia ancora lamenta seri squilibri strutturali.

*Si tratta  
al tempo stesso*

Si tratta, al tempo stesso, di una questione politico-sociale e di un problema « tecnico ».

I numerosi dibattiti, che si sono succeduti in questi anni in Italia, hanno mostrato quasi sempre la tendenza ad andare al di là o a restare al di qua del segno. Dall'infatuazione onnicomprensiva del tipo « libro dei sogni » si è passati alla fuga da ogni responsabilità. Nei fatti si è sovente cercato di controllare tutto, e sempre con il risultato di reprimere iniziative, di irrigidire comportamenti e spesso di promuovere la irresponsabilità.

Anche da noi si sono allargate a dismisura, e non solo nel comparto pubblico, le aree di inefficienza e di assistenzialismo.

Un modo nuovo di intendere la programmazione dovrebbe tradursi in una strategia basata su tre direttive fondamentali:

*Tre direttive fondamentali*

- estrema flessibilità nella definizione del quadro di riferimento, nella scelta degli strumenti e nel loro adeguamento al mutare delle condizioni interne e soprattutto internazionali;
- una prassi che fissi chiaramente divieti e incentivi, senza però pretendere di regolare nei minimi particolari le scelte delle imprese e delle famiglie con una miriade di norme che finiscono per soffocare le nostre naturali capacità di adattamento e per burocratizzare tutto il sistema;
- un impiego programmato della spesa pubblica, che non si proponga solo di affidare compiti ad un'amministrazione inadeguata, ma anche di orientare la crescita del sistema con strumenti più efficaci e di più pronto effetto.

Questa dovrebbe essere la metodologia della programmazione. Non meno importanti sono tuttavia i suoi contenuti.

L'obiettivo più urgente è sicuramente la lotta all'inflazione. Esso si impone in tutti i Paesi industriali, ma assume nel nostro il rilievo di condizione pregiudiziale a qualunque strategia di crescita stabile.

*Lotta all'inflazione*

Dopo le vicende degli anni '70, l'inflazione presenta in Italia dimensioni e caratteri tali da imporre scelte congiunturali e strutturali non più rinviabili.

Registriamo il più alto tasso di inflazione dell'intera area OCSE. Stiamo assistendo, anziché al graduale rientro previsto due anni fa, a un pericoloso allargamento dei nostri differenziali inflazionistici con i nostri principali partners commerciali.

La meccanica perversa dell'inflazione italiana trova origine e continuo alimento in fattori politici, istituzionali e sociali, riconducibili spesso a gravi carenze di Governo.

Si cerca nell'inflazione una illusoria risposta a squilibri, inefficienze e sprechi, che non si è capaci di aggredire alle radici.

*Efficacia  
sempre  
più dubbia*

Ne deriva un ricorso quasi esclusivo allo strumento monetario e creditizio, la cui efficacia diventa però sempre più dubbia e di cui in compenso aumentano i costi economici e sociali: penalizzazione degli investimenti, mancata selettività dei progetti e delle iniziative, sacrificio di quelle componenti della spesa pubblica dalle quali dipendono infrastrutture e servizi indispensabili al funzionamento del sistema e alla soddisfazione di giuste domande sociali.

Si ritorna con questo alla questione centrale della programmazione: che è quella del bilancio del settore pubblico allargato, cioè del livello e della provenienza della entrata, e del volume e soprattutto della composizione della spesa.

Non può non preoccupare seriamente il fatto che l'impegno antinflazionistico del Governo rischia di essere continuamente contraddetto dai fatti.

*Il programma  
di riferimento*

A quanto si dice, disporremo per fine giugno di un « programma di riferimento ». Frattanto però su alcune questioni cruciali le opinioni sembrano divergere. Possibili soluzioni restano vanificate in concreto dall'incapacità di controllare la spesa pubblica e di affrontare alcuni nodi, quali il funzionamento del mercato del lavoro, gli automatismi salariali, la mobilità, la produttività, l'utilizzazione degli impianti e soprattutto il problema della nostra competitività internazionale.

L'ipotesi di fiscalizzazione della scala mobile, lungi dal costituire un « regalo » all'industria, finisce in queste condizioni per costituire un surrogato, cattivo ma necessario ed urgente, ad altre politiche, che avremmo visto con maggior favore. Essa dovrebbe iscriversi comunque nel più ampio quadro di una programmazione del volume complessivo e della composizione della spesa pubblica.

Il disavanzo del settore pubblico allargato ha toccato livelli assai elevati in rapporto al prodotto nazionale. Il drenaggio di risorse globalmente effettuato dal settore

pubblico è incompatibile con l'esigenza di tutelare l'efficienza dei settori direttamente produttivi dell'economia.

Si impone inoltre una coraggiosa riqualificazione della spesa pubblica in senso produttivistico. Basti pensare che il 20 per cento del prodotto interno lordo è assorbito oggi dalla spesa per la sanità e le pensioni; e che durante gli anni '70 queste due componenti di spesa hanno assorbito oltre il 60 per cento dell'incremento registrato nel rapporto tra spesa pubblica e prodotto interno lordo.

Le esigenze di sostegno dei redditi più bassi che dovrebbero realizzarsi attraverso lo strumento fiscale, trovano il loro vincolo principale proprio in questo tipo di distorsioni.

All'interno di un nuovo modo di fare programmazione acquistano particolare rilievo alcuni specifici problemi di più diretto e immediato interesse dell'industria, ai quali vorrei fare ora qualche breve riferimento.

Un primo gruppo di problemi attiene alla politica del lavoro. Essi si collocano da sempre in posizione di particolare rilievo. La nostra sensibilità ad essi ha avuto un momento di significativa evidenza nel contributo di riflessioni e di proposte emerse dalle Giornate di studio che abbiamo tenuto a Lesmo nel dicembre dello scorso anno.

Positivo è stato in tale circostanza il convergere di impostazioni da parte di esponenti governativi e di talune rappresentanze sindacali e politiche, a proposito di questioni come la riforma del collocamento e la mobilità del lavoro.

L'ipotesi di un'Agenzia pubblica, con la partecipazione delle parti sociali interessate, è compresa anche nelle indicazioni del programma di Governo: di essa attendiamo le necessarie specificazioni operative.

Il problema fondamentale del costo del lavoro deve essere affrontato a sua volta da diversi lati. Uno è sicuramente quello che si esprime nell'esigenza non rinviabile di un incremento della produttività e di una più razionale utilizzazione degli impianti. Uno sforzo coerente e comune delle imprese e delle organizzazioni sindacali in questa direzione ci pare oggi indilazionabile. Attendiamo che alle molte parole seguano fatti.

*Una coraggiosa  
riqualificazione*

*La politica  
del lavoro*

*Esigenza  
non rinviabile*

Un altro lato del problema riguarda i meccanismi di indicizzazione dei salari.

*Neutralizzare  
gli effetti perversi*

Accettiamo il principio della scala mobile, come strumento per un adeguato recupero del potere d'acquisto reale dei redditi delle categorie più esposte. Proprio per questo siamo però convinti che debbano essere neutralizzati gli effetti perversi di tale meccanismo. Gli stessi sindacati e, più in generale, l'opinione pubblica riconoscono ormai i danni economici e sociali che derivano da un eccessivo appiattimento retributivo e da esasperate politiche egualitaristiche, che mortificano la professionalità degli stessi lavoratori.

*I problemi  
energetici*

Un secondo gruppo di problemi interessa da vicino l'industria: sono i problemi energetici. Le previsioni per gli anni '80 sono fonte di vivissima e generale preoccupazione. I Paesi produttori di petrolio sembrano orientati verso una politica di riduzione dell'offerta per sostenere i prezzi, prolungare la vita delle proprie riserve e attuare una crescita interna più graduale e meglio programmabile.

In questi ultimi anni è inoltre iniziato un processo di ristrutturazione del mercato distributivo con una riduzione di importanza del ruolo delle grandi compagnie internazionali e un aumento di peso delle compagnie nazionali dei Paesi produttori. Queste ultime sono orientate a stabilire accordi di fornitura direttamente con i Paesi consumatori.

Dopo la vicenda iraniana si è instaurato un clima di precarietà nella situazione politica del Golfo Persico. Agli altri rischi si aggiunge ora quello che l'instabilità interna dei Paesi produttori possa provocare interruzioni più o meno prolungate negli approvvigionamenti petroliferi.

*Elevata  
incidenza*

Il petrolio copre in Italia quasi il 70 per cento del fabbisogno energetico. Tale elevata incidenza rende ancor oggi il nostro Paese più esposto e indifeso di fronte a sviluppi negativi delle vicende internazionali.

L'Italia è stata esentata dall'obbligo di ridurre i propri consumi petroliferi ed è stata riconosciuta al nostro Paese la necessità di aumentare le importazioni del 2 per cento tra il 1978 e il 1985.

Tutto ciò non può comunque consolarci. Maggiori importazioni di petrolio significano infatti maggiori oneri per la nostra bilancia commerciale e maggiore dipendenza da questa fonte di energia e dagli andamenti del suo mercato.

L'industria italiana ha effettuato, dopo il 1973, importanti risparmi nell'uso di petrolio e derivati, mentre il resto del Paese non sembra aver adottato comportamenti atti a ridurre i consumi di energia.

*Non sembra aver adottato*

Nel settore industriale sono comunque possibili altre iniziative per realizzare ulteriori risparmi energetici.

Alla fine dello scorso anno il Governo aveva predisposto un disegno di legge che, tra l'altro, prevedeva contributi a fondo perduto in conto capitale per la realizzazione di impianti per la produzione combinata di energia elettrica e calore fino a 100 kW e un'ulteriore incentivazione dei risparmi industriali attraverso contributi fino al 30 per cento delle spese di investimento.

Nel settore petrolifero occorre inoltre realizzare una presenza coordinata dell'Ente di Stato e degli operatori industriali al fine di presentarsi ai Paesi produttori con una maggiore credibilità e una più qualificata capacità contrattuale: non solo per comprare petrolio, ma anche per vendere impianti, know how, servizi e manufatti.

Ci rendiamo conto che provvedimenti del genere devono essere adottati nel quadro di una politica di programmazione energetica.

Tale politica deve iniziare con il prendere atto che, per risolvere il problema energetico del nostro Paese, non possiamo *purtroppo* più attendere. Non basta, infatti, risolvere il problema delle fonti energetiche ma è necessario affrontare in tempi brevi il problema della loro trasformazione in energia elettrica, in conformità alle esigenze del nostro sviluppo.

*Non basta infatti...*

Qualora non ci comportassimo coerentemente in questa maniera, correremmo due grossi rischi: in primo luogo quello di non avere energia disponibile per far fronte a quelle esigenze; in secondo luogo, ammesso anche che trovassimo ancora energia elettrica da importare — come è

avvenuto nello scorso anno — ne risulterebbero pesanti ripercussioni sulla nostra bilancia commerciale.

Occorrono infine scelte chiare e sollecite anche in materia nucleare. Il problema va posto in termini di un corretto confronto tra tempi, costi, rischi e benefici, al di là di facili suggestioni emotive. Così avviene nella maggior parte degli altri Paesi, le cui scelte ci distanziano sempre più qualificandoci, oltretutto quale Paese meno dotato di risorse proprie, anche come il meno capace di decidere il proprio futuro.

### *I rapporti con l'estero*

Non meno importanti per l'industria mi sembrano i problemi riguardanti i rapporti con l'estero.

I dati consuntivi per il 1979 sono a quest'ultimo riguardo insperatamente positivi. Sensibile è stato l'aumento delle esportazioni e forte l'attivo della bilancia dei pagamenti correnti. Il grado di apertura della nostra economia ha raggiunto lo scorso anno un livello estremamente elevato, non lontano dal 50 per cento.

L'ultima parte del 1979 ha tuttavia segnato una netta tendenza al peggioramento dei nostri conti con l'estero, che trova conferma anche nei primi mesi di quest'anno. Si tratta di un fenomeno particolarmente accentuato a livello di scambi commerciali, ma con riflessi evidenti anche sulla bilancia dei pagamenti.

Accanto ai tradizionali attivi dei settori tessile e meccanico, la bilancia commerciale sta registrando un'incidenza crescente di alcune voci tradizionalmente passive: combustibili, alimentari, chimica, metallurgia.

La crescita dei prezzi all'esportazione nel corso degli ultimi mesi è stata inoltre superiore a quella dei Paesi concorrenti.

### *Arrestare la perdita di competitività*

In presenza di una prevista modesta espansione del commercio mondiale, si pone quindi con urgenza la necessità di arrestare la perdita di competitività dei nostri prodotti, provocata dal differenziale dei tassi d'inflazione.

Sulla base dell'esperienza si deve escludere la soluzione di una svalutazione della lira. Essa influirebbe più sensibilmente sui costi e sui prezzi interni che non sulle quantità esportate.

La fiscalizzazione di alcuni punti di contingenza può essere, come ho già detto, un rimedio efficace, ma solo temporaneo, in attesa di soluzioni che affrontino alla radice il problema della più elevata crescita dei nostri costi. Questa crescita trova origine nella dinamica del costo del lavoro e nell'aumento dei prezzi delle materie prime e delle fonti di energia.

Si prospettano dunque la necessità e l'urgenza di una politica globale per l'esportazione, al cui interno trovino giusta considerazione le iniziative di carattere promozionale, specialmente a favore delle imprese minori. Sulla base di una nostra recente ricerca, ci proponiamo tra breve di formulare al riguardo più concrete proposte.

*Una politica globale per l'esportazione*

Legata alla necessità di una politica globale per l'esportazione è quella di riconsiderare, più in generale, le strategie e gli strumenti della politica industriale.

Negli anni '70 profonde modificazioni sono state provocate nel sistema industriale italiano dai mutamenti avvenuti nella divisione internazionale del lavoro e, a livello interno, dall'evoluzione nei rapporti fra i fattori sociali nel mondo della produzione.

*Profonde modificazioni*

I primi hanno determinato un sensibile cambiamento delle ragioni di scambio e del potere contrattuale dei Paesi industriali nei confronti di quelli produttori di materie prime e di fonti di energia.

La seconda ha provocato una maggiore rigidità nell'uso della forza lavoro e una crescita del costo del lavoro superiore alla crescita della produttività.

Le imprese hanno dovuto impostare nuove strategie, ricercare una maggiore flessibilità dei processi produttivi, dar corso a riorganizzazioni aziendali anche profonde. Tutto ciò ha richiesto, oltre e più che massicci investimenti, elevate capacità manageriali, una maggiore qualificazione del lavoro ed un largo impiego di tecnologie innovative.

*Nuove strategie*

In alcuni casi questo sforzo ha incontrato ostacoli. In generale però l'industria privata lombarda ha vissuto un decennio di profonda ristrutturazione, come risposta ai mutamenti interni e internazionali avvenuti negli anni '70.

Questo processo ha contribuito a mantenere la competitività delle imprese, ma la sua spontaneità ha lasciato irrisolti alcuni problemi di fondamentale importanza, quali la disponibilità di energia, la redistribuzione territoriale e settoriale dell'offerta, e la ricerca.

### *Strumenti adeguati*

La soluzione di questi problemi non può essere affidata esclusivamente al mercato. Essa deve essere guidata, in un preciso contesto programmatico, da adeguati strumenti e interventi di politica industriale.

Occorre tuttavia che tale politica non sia più fondata esclusivamente su meccanismi di incentivazione finanziaria generalizzata, ma utilizzi strumenti più articolati, quali la riqualificazione del lavoro, la promozione della ricerca e la sua diffusione, l'uso selettivo delle commesse pubbliche, il rinnovamento e la riqualificazione del settore terziario, e in particolare di quello che oggi si definisce terziario avanzato.

### *Un passo avanti*

Un passo avanti verso una politica industriale più adeguata poteva essere rappresentato dalla legge 675 sulla ristrutturazione e riconversione industriale: se non altro per la globalità degli obiettivi di politica industriale che in essa erano enunciati.

Dopo ben tre anni dalla sua approvazione, solo da poche settimane questa legge è divenuta operante proprio quando ne è ormai prossima la scadenza, insieme a quella della legge 183 per il Mezzogiorno.

La lezione che si può trarre da questa travagliata esperienza è che va cambiato proprio il tipo di impostazione della politica industriale, nel senso che occorre articolare maggiormente la tipologia degli strumenti di intervento, che devono operare a sostegno di un sistema assai diversificato nelle sue caratteristiche e nei suoi problemi.

### *Una strada da percorrere*

Il passaggio da una politica di credito agevolato ad una di spesa pubblica programmata appare una delle strade da percorrere, insieme allo studio di appropriate misure fiscali e finanziarie per gli ammortamenti e per la ricerca, e al riordino delle Partecipazioni statali.

Il loro risanamento va visto come un processo che deve continuare nel tempo, per tener conto delle modalità di crescita dell'economia italiana nel contesto europeo e internazionale in cui essa si colloca.

Mentre si deve intensificare l'impegno delle imprese pubbliche nei settori in cui il loro ruolo riflette prioritarie esigenze di ordine sociale, occorrerebbe riesaminare se non convenga alle Partecipazioni statali ridimensionare certe attività, il cui declino è insito nei nuovi processi di specializzazione in atto anche a livello internazionale.

Un cenno infine al problema dell'aggiornamento monetario dei valori contabili in periodo di alta inflazione.

*Contabilità  
nell'inflazione*

L'esperienza della legge Visentini, che risale ormai a cinque anni fa, fu certamente positiva. Ma se si considera la quantità di inflazione accumulata dal 1973 ad oggi, si può facilmente valutare il notevole divario attualmente esistente tra valori contabili e valori effettivi degli immobilizzi.

Un aggiornamento della legislazione, soprattutto civilistica e fiscale, che tenga adeguato conto del deprezzamento monetario, potrebbe contribuire a far recuperare significatività ai bilanci delle imprese, rendendo più trasparenti le gestioni.

L'esame approfondito di tutta la complessa tematica della « contabilità nell'inflazione » non è ormai più rimandabile. La nostra Associazione sta mettendo a punto anche a questo riguardo proposte operative, che si riserva di presentare quanto prima.

Ma lasciatemi ora, abbandonati i grandi temi, indulgere alla tentazione di concludere la mia relazione con un rientro in casa nostra, alla nostra realtà di tutti i giorni così come è venuta sviluppandosi in questi anni.

*Abbandonati  
i grandi temi*

A chi vive meno direttamente e con minor continuità la vita dell'Associazione, può sfuggire talvolta il significato di particolari suoi momenti. Talune iniziative possono sembrare estemporanee e non immediatamente riconducibili ad una linea politica. Invero, è stata mia costante

preoccupazione quella di evitare l'occasionale e la ricerca della continuità della linea che ci eravamo data con i colleghi ed amici della Presidenza.

Mi ero ripromesso, quando questa Assemblea mi elesse Presidente tre anni or sono, di gestire il mio mandato in modo collegiale ricercando costantemente la collaborazione, in particolare dei Vice Presidenti e dei Consiglieri Incaricati, e questa mia vocazione alla collegialità non è mai venuta meno.

### *Il ruolo dell'istituzione*

Per mia convinzione credo di più al ruolo protagonista dell'istituzione che a quello delle persone che la rappresentano: è, quindi, sempre stato nel ricercare le occasioni di affermazione della nostra Associazione, utilizzando al meglio le sue risorse in uomini, idee e mezzi materiali che ho cercato di agire più come interprete che non protagonista degli interessi la cui tutela mi era stata da voi affidata.

Ma colui cui incombe la responsabilità di interpretare un interesse collettivo deve mantenersi in costante sintonia con l'ambiente in cui tale interesse sorge: di qui l'interesse della mia presidenza per le zone, che hanno oggi un loro regolamento per l'attività che svolgono e il progetto praticamente concluso per rendere istituzionali gli incontri fra i Presidenti dei nostri sindacati e la Presidenza della Associazione; ciò al fine di moltiplicare e rendere reciprocamente più vantaggiose le occasioni di scambio di valutazioni ed esperienze permettendo nel contempo ai sindacati, che sono e rimangono la struttura portante della nostra Associazione, di ampliare la sfera dei propri interessi al di là della pur sempre fondamentale azione di tutela sindacale.

### *Un progetto di formazione*

Ho accennato prima all'impegno per una migliore utilizzazione delle nostre risorse. Ed è di mezzi crescenti che abbiamo bisogno in una situazione sempre più affollata di problemi e di difficoltà.

In quest'ottica l'Assolombarda si sta dedicando alla valorizzazione delle proprie risorse umane mediante un progetto di formazione dedicato ai funzionari e realizzato con il concorso di una qualificata sede esterna: da questa iniziativa ci ripromettiamo un accrescimento delle nostre capacità di produrre idee e di gestirle.

Guardando poi al futuro è stato messo a punto un programma di reclutamento dei futuri quadri.

Da sempre è un problema delicato quello della selezione del personale per una Associazione che richiede ai propri collaboratori, oltretutto un elevato livello di preparazione e capacità professionale, anche una mentalità ed un atteggiamento sempre coerenti ai valori della libera impresa.

Il programma prevede periodi di inserimento dei neolaureati nei servizi dell'Associazione alternati a permanenze presso le aziende, così da completare su entrambi i versanti la conoscenza della complessa realtà in cui dovranno successivamente operare.

La configurazione della struttura associativa dell'Associazione, ha chiesto una costante azione di contemperamento fra una domanda di crescente presenza politica e la richiesta di più estesi ed efficienti servizi.

Nei momenti difficili le aziende tendono a ricercare presso l'Associazione tutto ciò che le carenze delle infrastrutture esterne e degli istituzionali supporti del sistema economico fanno mancare dalle altre parti.

Abbiamo, quindi, accresciuto la risposta in tali termini anche con la creazione di organismi ad hoc, quali l'Assoservizi, e altri li abbiamo promossi nei confronti dell'Ente pubblico, quali il CESTEC e la Federfidi, cui partecipiamo attraverso la Federlombarda.

Il dialogo a livello locale e regionale e con le stesse rappresentanze sindacali si è intensificato su una quantità costantemente crescente di argomenti: dal piano regolatore ai contributi di miglioria, all'ipotesi di programmazione territoriale, alla creazione di zone di sviluppo industriale, ai fondi di garanzia per le imprese minori, alle normative in genere di interesse economico e così via.

Lo sforzo è stato quello di organizzare la risposta in termini coerenti dando continuità e conseguenza ai rapporti, lasciando spazi minimi all'imprevisto e al saltuario.

Da sempre le caratteristiche e le dimensioni della nostra realtà associativa ci portano a guardare ad un orizzonte che spazia al di là dei nostri limiti territoriali.

*Azione di  
contemperamento*

*Organizzare  
la risposta*

Ma questo atteggiamento, ben lungi dal farci dimenticare e sottovalutare i nostri problemi e le nostre esigenze, ci ha sempre consentito di affrontarle in termini più compiuti e qualificati.

Il sistema rappresentativo confederale al quale apparteniamo è pervaso da fermenti innovativi. In pressoché tutte le sedi istituzionali, e non soltanto in quelle, si discute e si elaborano proposte di modifiche e di ristrutturazione delle competenze e delle sedi che tali competenze tradizionalmente detengono, si ipotizzano nuovi rapporti fra i segmenti territoriali, regionali e le rappresentanze merceologiche, nonché fra tutte queste e il centro.

### *Nell'autunno del 1978*

Nell'autunno del 1978 sottoposi ai colleghi della Presidenza un primo documento di valutazione politica della nostra realtà associativa elaborato nei mesi precedenti con la collaborazione del Segretario Generale. A questo facemmo seguito con un altro documento l'autunno scorso. In essi veniva presentata all'attenzione dei colleghi la immagine della nostra Associazione come era venuta adeguandosi nel tempo al mutarsi delle esigenze e richiamata la loro attenzione sugli obiettivi che il cambiamento in atto nelle realtà con le quali è tradizionale il nostro confronto ci proponeva.

Nei successivi Comitati di Presidenza discutemmo sia i documenti che le proposizioni che le quattro linee, la Piccola Industria, il Gruppo Giovani ed il Centro Studi presentarono come contributi al programma di risposta dell'Assolombarda alla sfida degli anni '80.

### *I nodi centrali*

I nodi centrali del dibattito sono stati i rapporti tra i vari segmenti del sistema, il proporzionamento dell'attività svolta tra la funzione servizi e quella politica, i contenuti di tali funzioni, la partecipazione.

In casa nostra, il confronto è continuato dando pratica realizzazione a talune iniziative di cui ho detto e approfondendo gli interrogativi su altre, ma con un solido ancoraggio alla realtà, una realtà fatta di rapporto tra le esigenze autentiche portate avanti nelle sedi rappresentative dell'Associazione, quali i Sindacati, il Gruppo di Lavoro della Piccola Industria, le Zone, il Gruppo Giovani

e le risorse di cui l'Assolombarda dispone, nonché quelle su cui prevedibilmente potrà contare negli anni immediatamente venturi.

Ne sta emergendo una graduatoria che stabilirà l'ottimale contemperamento tra l'irrinunciabile funzione di servizio dell'Associazione e l'accresciuta esigenza di una impegnativa presenza politica, l'una e l'altra nell'ottica di una istituzione che cammina con i tempi, che ha piena coscienza dei suoi significati e che intende affermarli nell'interesse delle forze imprenditoriali che rappresenta a pieno titolo, in tutte le sedi.

\* \* \*

Sono così giunto al saluto ed al commiato da voi.

*Ho fatto  
una scelta*

Vi lascio come voi sapete in anticipo rispetto alla scadenza del mandato che mi avete affidato, perché le contingenze mi impongono di dedicare tutto il mio impegno in una sola direzione.

Come in tanti momenti della vita ho fatto una scelta e non sempre la scala di priorità delle scelte coincide con quella delle cose volute.

Questi sono stati per me anni preziosi perchè mi hanno dato l'opportunità di conoscere molti di voi e di apprezzarne il disinteressato impegno, mi hanno permesso di maturare esperienze nuove, di muovermi in spazi più ampi.

Ve ne sono grato e mi congedo da voi con il conforto di lasciare un'istituzione che altre mani esperte ed amiche guideranno, un'istituzione alla quale credo fermamente, come fermamente credo ai valori che rappresenta e che continueranno ad ispirarmi come è stato per tutti gli anni in cui, da quelli ormai lontani del Gruppo Giovani a quelli più maturi che oggi concludo, ho prestato la mia attività in Assolombarda con spirito che ha voluto soltanto essere di servizio.



*Il tavolo di presidenza dell'Assemblea durante la relazione dell'ing. Alberto Redaelli.*



*Una visione parziale del Salone dell'Assemblea.*



*Il saluto tra il Presidente uscente, ing. Alberto Redaelli e il Presidente eletto dr. Antonio Coppi.*



*Uno scorcio dei partecipanti durante l'Assemblea.*



*Panoramiche del Salone dell'Assemblea durante i lavori.*

