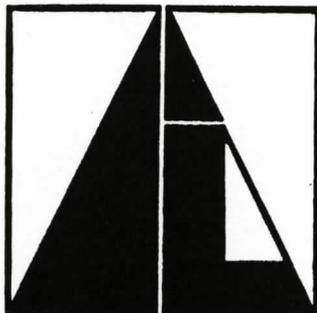


**ASSOCIAZIONE INDUSTRIALE LOMBARDA**

**DICHIARAZIONI  
DI  
OTTORINO BELTRAMI**

**ASSEMBLEA GENERALE  
Milano, 15 luglio 1985**



*Il 15 luglio 1985 ha avuto luogo la quarantaquattresima Assemblea Generale dell'Associazione Industriale Lombarda con la partecipazione del cav. lav. Luigi Lucchini, Presidente della Confederazione Generale dell'Industria Italiana e dell'on. dr. Renato Altissimo, Ministro dell'Industria.*



*L'ing. Ottorino Beltrami, Presidente eletto dell'Associazione Industriale Lombarda, pronuncia le sue dichiarazioni.*

Ing. OTTORINO BELTRAMI

*Presidente eletto  
dell'Associazione Industriale Lombarda*

Nel momento in cui assumo la carica di Presidente dell'Associazione Industriale Lombarda, desidero esprimere a questa Assemblea i miei più profondi sentimenti di gratitudine per l'onore che mi viene fatto.

Ho la piena consapevolezza, specie nell'attuale momento, della responsabilità che mi è affidata.

Riaffermo solennemente la mia decisa intenzione di essere il Presidente di tutti e di impegnarmi perché in questa Associazione piccole, medie, grandi imprese trovino sempre di più il sostegno e l'appoggio consapevole di una struttura efficiente e qualificata.

*Essere  
il Presidente  
di tutti*

Ad Antonio Coppi, che dopo cinque anni lascia la Presidenza dell'Assolombarda, porgo a nome degli imprenditori milanesi i più vivi ringraziamenti e il più caloroso saluto.

Tutti noi siamo ben consapevoli delle difficoltà esterne ed interne in cui egli ha operato, come pure dell'impegno e del senso di misura che ha profuso nella guida di questa Associazione.

Alla sua esperienza intendo rifarmi nel compito che mi attende.

Un omaggio profondamente sentito e un saluto, rivolgo ad Alighiero De Micheli, Emanuele Dubini, Giuseppe Pel-

licanò e Alberto Redaelli, che, in anni più o meno recenti, hanno guidato l'Assolombarda con abnegazione, impegno e capacità.

*Ognuno di essi* Ognuno di essi, in relazione ai tempi in cui ha operato, ha segnato momenti significativi del nostro passato. La loro opera mi sarà di guida.

Desidero anche ricordare due grandi Presidenti dell'Assolombarda non più tra noi: Giovanni Falck e Furio Ciccogna. Il loro esempio sarà per me un punto di riferimento nelle scelte che dovrò compiere con voi.

Un saluto, infine, rivolgo ai Direttori, ai Funzionari, a tutto il personale dell'Assolombarda, impegnandoli sin da ora ad un lavoro che, valorizzando le loro competenze e qualità professionali, ci consenta di massimizzare il risultato dei nostri sforzi.

A tutti chiedo di operare al meglio, ricordando che la forza della tecno-struttura, a qualsiasi livello, è quella di agire nell'interesse di tutta l'Associazione.

Sono profondamente cosciente dell'impegno e delle difficoltà a cui andrò incontro. E' mia intenzione affrontarli in stretta collaborazione con i Vice Presidenti e con i Consiglieri Incaricati, dopo che, su mia indicazione, la Giunta dell'Associazione li avrà nominati.

*La nostra rotta* Mi limiterò oggi ad indicare quella che a mio avviso dovrebbe essere la nostra «rotta».

E' chiaro che, successivamente, dovremo mettere a punto un programma vero e proprio, ossia un serio documento di lavoro, un piano realmente operativo, e non uno dei soliti cataloghi velleitari di buone intenzioni.

Ma questo andrà fatto nelle sedi statutarie, col massimo possibile di partecipazione collegiale. Non solo per il dovuto rispetto delle regole associative, ma anche perché il successo della nostra azione, come rappresentanti del

mondo industriale, dipende dalla nostra capacità di rendere tale azione veramente «rappresentativa».

E' mia intenzione coinvolgere, insieme al vertice associativo, tutte le componenti della nostra organizzazione e anche il più largo numero di singoli associati.

I «criteri-guida», che intendo seguire per adempiere al mandato che avete voluto affidarmi, mi è gradito esplicitarli qui, davanti all'Assemblea Generale dell'Associazione Industriale Lombarda:

### *Criteri-guida*

- perché qui mi trovo di fronte a una scelta rappresentanza dei nostri principali interlocutori, a cominciare da quelle forze vive dell'università, della ricerca, e più in generale della cultura, a cui siamo legati da un'affinità sostanziale di valori, oltre che da una naturale convergenza di interessi;
- perché qui siamo sotto gli occhi di un'opinione pubblica che non consideriamo un semplice destinatario di messaggi più o meno accattivanti, ma che, al contrario, vogliamo trattare come un soggetto attivo di dialogo, con i suoi poteri e le sue responsabilità;
- in particolare perché qui posso rivolgermi ad una folta e qualificata schiera di giornalisti che ringrazio per la loro attenzione, e ai quali voglio ricordare che non attribuiamo loro un ruolo meramente passivo di portavoce, ma quello assai delicato di corretti e intelligenti interpreti di una realtà industriale avanzata, in rapida trasformazione.

Ho parlato di «criteri-guida» e di «rotta» da seguire. Si tratta di una scelta che emerge dalla realtà del nostro tempo e che affiora dal profondo di quei cambiamenti che stanno dando a questi ultimi anni il carattere affascinante di un passaggio d'epoca.

### *Una scelta che emerge dalla realtà*

L'Imperatore Francesco Giuseppe era solito dire: «a noi non è stata concessa la fortuna di un'epoca tranquilla».

Con ben diverso spirito, oggi noi possiamo constatare che ci è concesso il destino di vivere in prima persona, da

protagonisti, una fase di grandi e radicali trasformazioni, che hanno il loro epicentro nel sistema produttivo, ma che vanno ad irradiarsi in tutto l'ambito della vita sociale.

Lo vediamo quando il progresso tecnologico prende il ritmo e la portata di un'autentica rivoluzione, che si diffonde a macchia d'olio in maniera rapida e pervasiva.

Lo vediamo quando un nuovo modo di produrre non solo determina una mutazione delle forme e delle forze produttive, ma sconvolge la tradizionale struttura della stratificazione sociale, con la fioritura di una miriade di nuove attività economiche e di nuove figure professionali che mandano in pezzi il vecchio ordine di classe.

Lo vediamo quando l'impatto della rivoluzione tecnologica si cumula con una crisi che interrompe un lungo periodo di sviluppo e rimette in discussione l'intera struttura del «Welfare State».

### *Come impegno primario*

Di fronte a questo quadro non c'è dubbio che una grande associazione industriale deve assumersi, come impegno primario, il compito di promuovere tutte le iniziative che possono favorire l'innovazione.

Dobbiamo impegnarci a dare tutto il nostro contributo per aggiornare l'ambiente esterno — le sue strutture, le sue regole, i suoi comportamenti — al nuovo ciclo di sviluppo che il sistema delle imprese, con la propria capacità autopropulsiva, ha praticamente già messo in moto.

Un ciclo che nelle attuali condizioni non può però esprimere appieno il suo potenziale di risultati positivi, per più di un motivo.

Nel contesto internazionale — che per un'economia aperta come la nostra è il punto di riferimento obbligato — la competizione per la disputa dei mercati e delle opportunità esistenti si sta ulteriormente acutizzando.

La concorrenzialità dei nostri prodotti e dei nostri servizi si conferma pertanto vitale per il successo delle nostre imprese.

Ciò ribadisce, in primo luogo, la necessità di un'evoluzione dei costi unitari del lavoro in linea con quelli dei nostri più diretti concorrenti.

Nel corso del 1984 sono stati fatti passi avanti a questo riguardo. Ciò nonostante quasi dieci punti dividono ancora Italia e Giappone, sia in termini di variazioni del costo unitario del lavoro nell'industria manifatturiera, sia in termini d'inflazione.

D'altra parte, proprio l'esperienza dello scorso anno conferma che una regolamentazione tutto sommato modesta dei redditi nominali, agendo quasi esclusivamente sulla scala mobile, può contribuire a diminuire le spinte sui prezzi senza sacrificare le retribuzioni reali.

Esistono, infatti, gli spazi per una insistita manovra di contenimento dei costi del lavoro.

### *Dieci punti*

L'imperativo della concorrenzialità conferma anche la esigenza di migliorare la produttività globale del nostro sistema economico. Da questo punto di vista, il nostro maggior problema è di smetterla, finalmente, di penalizzare l'azione di chi — nei laboratori di ricerca, nelle aziende, nella società — lavora per il cambiamento e per l'accrescimento dell'efficienza complessiva.

### *L'imperativo della concorrenzialità*

Ancora molte, troppe rigidità, nel mercato del lavoro come nella regolamentazione delle attività industriali e finanziarie, e nei comportamenti della Pubblica Amministrazione, involuppano le nostre possibilità di crescita.

Il sistema economico italiano racchiude in sé possibilità molto maggiori di quelle che nella realtà riesce ad esprimere. Come ha ricordato recentemente il Governatore Ciampi, attualmente lo sviluppo del prodotto interno lordo, compatibile con l'equilibrio delle partite correnti, risulta di solo il 2,5 per cento l'anno.

Questo ritmo di crescita non è solo inferiore alle nostre potenzialità, ma anche drammaticamente insufficiente a riassorbire la disoccupazione esistente.

Anzi, ipotizzando per il futuro prevedibile un aumento medio annuo della produttività pari al 2 per cento, l'eccesso dell'offerta di lavoro rispetto alla domanda potrebbe raggiungere, alla fine del decennio, i 3 milioni di persone.

*Questa  
prospettiva  
è inaccettabile*

Questa prospettiva è inaccettabile. E l'unico modo coerente per rifiutarla è cambiare i presupposti di fondo che limitano le nostre possibilità di crescita a lungo termine.

Si tratta di agire sui fattori strutturali dell'inflazione: le rigidità, gli sprechi, le inefficienze, che sono annidati nella Pubblica Amministrazione, e un po' ovunque nel sistema politico-istituzionale, e trovano l'espressione, non solo aritmetica, della loro sommatoria nello straripante ammontare del deficit pubblico.

«Come livello di capacità imprenditoriali, l'Italia è un Paese unico al mondo»: questo diceva in un recente convegno il Ministro Visentini, e non credo sia un peccato di presunzione pensare che una tale interpretazione si possa applicare a maggior ragione a Milano e alla Lombardia.

*Fattore di freno  
ed ostacolo*

Ma lo stesso Ministro aggiungeva che gli imprenditori italiani, rispetto ai loro concorrenti degli altri paesi industrializzati, soffrono di un pesante handicap. Infatti, l'apparato istituzionale — inteso come insieme di strutture politiche, norme giuridiche, comportamenti burocratici — invece di assicurare all'industria un adeguato supporto, agisce, il più delle volte, come fattore di freno ed ostacolo.

Nel corso del 1984, l'economia italiana ha offerto precisi segni di vitalità e di capacità di recupero.

Per la prima volta, dopo molto tempo, abbiamo visto insieme attenuarsi le spinte inflattive e riprendere a un ritmo apprezzabile l'attività produttiva.

Segni analoghi li abbiamo visti nei risultati di bilancio della maggior parte delle imprese, nella crescita dell'auto-

finanziamento e degli investimenti in impianti, nonché in una importante ripresa di centralità delle variabili finanziarie.

Questo ritorno, nei fatti, ai valori tradizionali del capitalismo è una tendenza che giudichiamo incoraggiante. La riscoperta del profitto e la ritrovata redditività del sistema industriale, in quasi tutti i suoi comparti, non sono tuttavia traguardi raggiunti una volta per sempre.

*Tendenza che giudichiamo incoraggiante*

Non può e non deve venir meno il senso di quanto sia urgente la costruzione di assetti più certi, più duraturi, più efficienti. Ma questi assetti, per loro natura, non possono nascere da azioni episodiche dei pubblici poteri o da fortunate coincidenze congiunturali, bensì da modificazioni profonde di quei parametri strutturali da cui è condizionato il nostro sistema economico.

Il Paese ha bisogno di una politica economica indirizzata principalmente all'uso efficiente dei fattori produttivi. A parole siamo tutti d'accordo su questo punto. Nei fatti, però, dobbiamo constatare ricorrenti vuoti di memoria.

La continuità è l'attributo di cui si sente maggiormente la mancanza nella politica economica del nostro Paese. Al secondo posto citerei la mancanza di coraggio.

La rivoluzione tecnologica è il risultato di una reazione attiva, addirittura «febbrile», che il sistema capitalistico — con un riflesso istintivo che gli è storicamente proprio — ha opposto alla lunga malattia degli anni '70.

*Una reazione addirittura febbrile*

Il punto critico è ormai alle nostre spalle. Ma nella fase di convalescenza che si è iniziata non tutti gli organismi economici e sociali reagiscono allo stesso modo. Il nostro Paese, in particolare, rischia di sperimentare una guarigione ritardata e meno completa rispetto alle altre economie avanzate.

Su questo è necessario riflettere perché, se è vero che la tecnologia modella il futuro, ne consegue che il futuro è nelle mani di chi possiede la tecnologia e sa, o può, farne il miglior uso.

Non basta favorire con ogni mezzo, compreso quello di una più stretta cooperazione europea, le azioni di ricerca e sviluppo. Bisogna anche fare in modo che l'ambiente economico e sociale sia altamente ricettivo alle possibilità e alle applicazioni del progresso tecnologico.

*Scelta di fondo:  
alleggerire  
l'handicap*

Per tutto questo la scelta di fondo alla quale intendo attenermi può essere così sintetizzata: dobbiamo concentrare il massimo delle risorse e delle energie disponibili nello sforzo di alleggerire l'handicap di un ambiente che stenta ad assumere caratteristiche di flessibilità, elasticità e duttilità.

Sono queste le caratteristiche di un sistema produttivo che sta adottando in misura crescente le nuove tecnologie; queste devono essere, per la sua stessa efficienza, le caratteristiche del governo dell'economia e dell'intera gestione degli affari economici e sociali.

Per ridare efficienza e flessibilità al sistema istituzionale occorrono oggi ampie e incisive riforme.

In primo luogo si tratta di un problema di «deregulation», ma è certamente anche un problema di liberare il potere politico dalla pressione degli interessi corporativi, che sono poi, di regola, gli interessi delle sue clientele.

Bisogna mettere in grado il Governo centrale, come pure quelli locali, di prendere quelle decisioni di interesse generale da cui dipende, in larga misura, il destino comune dell'intera collettività nazionale.

*Il ritmo dei  
cambiamenti*

Il ritmo dei cambiamenti, nelle tecnologie dei processi produttivi e negli equilibri dei mercati, è oggi così accelerato, che i sistemi politico-istituzionali devono essere in grado di decidere con una rapidità pari a quella del sistema delle imprese. Altrimenti i costi per i sistemi produttivi diventano intollerabili.

Vorrei precisare, per evitare equivoci, che la scelta di potenziare la nostra capacità di intervento sull'ambiente esterno, sia sul contesto nazionale, che sull'area regionale e metropolitana, non postula alcuna recondita intenzione

di travalicare i confini e gli ambiti del nostro ruolo di rappresentanza industriale.

Non intendiamo in alcun modo invadere il terreno delle competenze e delle attribuzioni politiche, oppure — peggio ancora — metterci a recitare anche noi una «parte» in quello che si usa eufemisticamente definire il «gioco politico».

Quella cui siamo interessati è una presenza attiva nel rapporto con le forze politiche e sociali, per confrontare le nostre rispettive posizioni e arrivare insieme, senza pregiudizi, senza prevaricazioni, senza unanimismi, a trovare soluzioni valide per l'interesse generale.

*Una presenza attiva*

Tutto quello che ci proponiamo, insomma, è di fare correttamente, spero proficuamente, la nostra parte di forza sociale organizzata, utilizzando fino in fondo — questo sì — lo spazio che ci spetta in un moderno sistema di pluralismo liberal-democratico.

La società italiana è venuta sempre più assumendo, nel giro di questi ultimi anni, la fisionomia di un sistema pluralistico maturo.

Questo è il dato storico, di carattere strutturale e di segno positivo, che bisogna sempre tener presente anche di fronte a tutto quell'insieme di fatti patologici cui si dà correntemente il nome di «crisi della rappresentanza», intesa sia come rappresentanza politica che come rappresentanza di interessi.

*Crisi della rappresentanza*

In realtà, a trovarsi in crisi sono quelle strutture di rappresentanza politica, in cui il crollo delle vecchie ideologie ottocentesche ha lasciato un vuoto che non è stato riempito dai valori di una filosofia di stile pragmatico.

Mentre sull'altro versante sono in crisi quelle strutture di rappresentanza degli interessi che hanno un carattere strettamente corporativo e tendono, per questo, a frazionarsi e frantumarsi in una spirale senza fine.

In queste condizioni, il peggio che si possa fare è di combinare insieme le due crisi, sovrapponendole l'una all'al-

tra. Il risultato è allora quello che già nel 1919 Luigi Einaudi denunciava come un «regresso spaventoso verso forme medievali di rappresentanza politica».

*Trovare  
il rimedio*

Si tratta invece di trovare il rimedio in quella che è la logica stessa del pluralismo liberal-democratico. E questa logica comporta due cose.

Da una parte comporta che le forze politiche impegnino tutte le loro energie nel compito di assicurare un efficiente ed equo funzionamento dell'apparato pubblico, rinunciando alla pretesa di invadere aree e spazi che non competono loro.

Del resto dobbiamo riconoscere che negli ultimi anni si sono avuti i primi segni di un'inversione di tendenza nei rapporti tra direzione politica e autonomia sociale.

D'altra parte, sul versante delle forze sociali, occorre che ci siano soggetti, forti e autorevoli, in grado di contrapporre alle spinte corporative la loro capacità di combinare i legittimi interessi di parte con l'interesse generale di tutta la comunità.

E' questo che vogliamo metterci in grado di fare ancor più e ancor meglio di come sempre abbiamo fatto.

*Potenziare la  
nostra capacità  
di intervento  
esterno*

E per questo è necessario potenziare la nostra capacità di intervento esterno, come rappresentanza industriale, in una situazione in cui non si tratta semplicemente di gestire l'ordinaria amministrazione, ma di avvicinare le stesse strutture politiche e amministrative alla logica del sistema produttivo.

In questo stesso quadro va collocato il tema di una riforma organica di tutto il sistema delle relazioni industriali.

Nelle forme in cui continuano a sopravvivere, le relazioni industriali hanno ormai ben poco a che vedere con quella che è la nuova realtà del processo produttivo.

In questa realtà il cosiddetto modello neo-corporativo — più propriamente definito dai suoi stessi fautori come una

prassi politica di concertazione sociale — ha solo il senso, non voglio dire lo scopo, di assicurare alle centrali sindacali una sopravvivenza artificiosa attraverso una specie di circolazione extra-corporea.

Il mondo sindacale cerca così di recuperare in termini di potere istituzionale quello che sta perdendo in termini di rappresentatività sociale.

La soluzione non è offerta né dal modello neo-corporativo, né dall'importazione di altri modelli, già belli e confezionati, come potrebbero essere quelli liberisti alla Thatcher o i modelli dirigisti.

Nel nostro Paese, con ogni probabilità, dovremo muoverci lungo due linee complementari. Da una parte una linea di decentramento del sistema, che riporti alle imprese ed ai lavoratori il controllo di quelle che, dopo tutto, sono le «loro relazioni»: e in questo senso si tratta di codificare una tendenza che già da tempo si sta spontaneamente sviluppando.

Ugualmente in questa logica è il recupero di un maggiore spazio della contrattazione individuale rispetto alla contrattazione collettiva.

Dall'altra, una linea di ridefinizione del rapporto fra la area della decisione politica e l'area dell'accordo negoziale, cioè fra lo spazio della legge e lo spazio del contratto.

So bene che perdura tuttora un clima per cui parlare di decisione politica evoca automaticamente lo spauracchio di quell'«intervento autoritativo» che in tutti questi anni, da quando si discute sulla riforma della scala mobile, è stato il tema di infinite esercitazioni polemiche.

Se ne è avuta ben più che una eco nel Congresso della CISL che ha appena chiuso i battenti sabato scorso.

Bisogna avere, però, il coraggio di dire che sta arrivando ormai il momento di distinguere nettamente tra ciò che appartiene ancora all'area propria delle relazioni indu-

*Una linea di decentramento del sistema*

*Distinguere nettamente*

striali e ciò che invece appartiene sempre più all'area del sistema politico.

Su tutto ciò che coinvolge in un modo o nell'altro la generalità dei cittadini, per esempio su certe garanzie generalizzate di diritti e di interessi, sono le autorità politiche che hanno il legittimo potere e la responsabilità di prendere le relative decisioni, seppure dopo aver esperito tutte le opportune procedure di consultazione con le parti sociali.

Del resto non è il ricorso alla legge che sarebbe la novità, ma un suo uso diverso rispetto a quello tipico degli anni scorsi, quando lo strumento legislativo è stato sempre ed esclusivamente utilizzato per rafforzare il potere del sindacato come agente contrattuale.

### *Riaggiustamento negli equilibri interni*

Dal nostro punto di vista, tutto ciò non comporta naturalmente un cambiamento di ruolo, ma può comportare un riaggiustamento negli equilibri interni della nostra attività.

Nessuno pensa ad un ridimensionamento dell'attività sindacale. Pensiamo invece che il livello superiore dell'attività sindacale dovrà diventare sempre più una dimensione di quella strategia di rapporti con il sistema politico-istituzionale nel cui potenziamento ho ripetutamente indicato quello che deve essere oggi il nostro obiettivo principale.

Questo obiettivo, peraltro, sarebbe destinato a rimanere sulla carta, allo stato delle buone intenzioni, o addirittura di velleità, se non ci ponessimo immediatamente il tema di un potenziamento complessivo della nostra forza associativa.

### *Quattro parametri*

Ritengo che il rendimento della nostra struttura associativa, come in generale di tutto il sistema confederale della rappresentanza industriale, si misuri in ultima analisi sulla base di quattro parametri, o capacità, che si possono così sommariamente sintetizzare.

Primo: la capacità di cogliere ben per tempo, ovvero saper prevedere, i problemi che l'industria si troverà a dover affrontare nei suoi rapporti con il contesto sociale, comprese le relazioni interne al sistema d'impresa.

Secondo: la capacità di elaborare, rispetto ai problemi sul tappeto, proposte e soluzioni che costituiscano un punto di unificazione — naturalmente al livello più alto possibile — tra i vari e diversi interessi delle imprese e dei settori associati. Il che implica, in qualche caso, assumersi la responsabilità di fare le scelte giuste, anche a costo di malumori e tensioni.

Terzo: la capacità di formulare queste proposte e soluzioni in modo da massimizzare la compatibilità tra gli interessi dell'industria e gli interessi generali di tutta la collettività nazionale. Anche questo può significare, a volte, fare delle scelte che, all'interno della struttura associativa, non sono universalmente condivise.

Quarto: la capacità, infine, di fare tutto il possibile perché le posizioni espresse dalla rappresentanza industriale incontrino il consenso e l'appoggio delle altre forze in campo, così da risultare in conclusione quelle prevalenti, seppure — quando occorra — debitamente mediate e combinate con le altre posizioni.

Si tratta allora di vedere da che cosa dipende se la struttura associativa è, o no, in grado di mostrarsi all'altezza di un compito così impegnativo.

*Si tratta allora di vedere*

Per un'organizzazione come la nostra, evidentemente, non c'è il problema di chiedersi se, e fino a che punto, sia realmente rappresentativa di rilevanti forze industriali, e quale sia il peso dell'industria nell'insieme della società civile.

Né c'è bisogno di chiarire che la prospettiva della società post-industriale, di cui per tanti aspetti proprio Milano già offre un'anticipazione, non implica una minore rilevanza dell'industria, ma piuttosto un suo diverso modo di essere.

Lo stesso settore del «terziario avanzato» non è, almeno in parte, che un diverso modo di svolgere e classificare nei repertori statistici certe attività di carattere industriale, o comunque strettamente connesse con l'industria.

*Il fattore principale è l'equilibrio interno*

Il fattore principale da cui dipendono la forza, la credibilità, il rendimento della rappresentanza industriale è l'equilibrio interno tra le sue diverse componenti, ovvero il grado di coesione associativa sia tra le imprese di diversi settori e di diversa dimensione (grandi, medie, piccole), sia tra industriali di diversa generazione e formazione.

Sui contrasti tra «grandi e piccoli», «giovani e vecchi», in tutta la storia della rappresentanza industriale, sono state scritte tonnellate di articoli, relazioni, analisi, o sedicenti tali. Eppure la questione è in se stessa abbastanza semplice.

E' naturale che la diversità sia anche fonte di divergenze, in qualche caso di contrasti, talvolta perfino di conflitti.

Ma è anche naturale il limite di tutto ciò: nel senso che nessuno ha un reale interesse a isolarsi in una sua specifica posizione, in quanto tutti abbiamo interesse a restare uniti su una posizione comune.

*Far prevalere la logica dell'interesse comune*

In pratica significa che la struttura dell'associazione non viene indebolita, ma anzi arricchita, dalle sue articolazioni interne, a patto però che ogni componente si muova nella logica associativa, senza sentirsi e tanto meno comportarsi come una corporazione chiusa e sospettosa, e senza, peggio ancora, tentare di imporre agli altri strategie ed obiettivi non da tutti condivisi.

Dichiaro qui apertamente che, nell'adempimento dell'incarico affidatomi, mi atterrò costantemente al principio di far prevalere la logica dell'interesse comune su qualsiasi interesse particolaristico, chiunque sia a farsene portavoce.

Considero questo un aspetto qualificante delle responsabilità che ho appena assunto.

La presidenza di un'associazione industriale non è un ruolo di potere, non conferisce una posizione di comando, ma comporta certo la responsabilità di prendere, con le procedure stabilite dallo statuto, tutte le decisioni necessarie ad assicurare quell'unità di indirizzi, senza la quale viene meno la funzione, anzi il concetto stesso della rappresentanza.

Voglio sperare, avviandomi alla conclusione, di avervi almeno dato conto dello spirito e dei convincimenti con i quali mi accingo a questo nuovo compito.

Dobbiamo mettere mano a una vasta e complessa opera di potenziamento e riordinamento delle nostre strutture. E' la stessa dinamica dell'attuale fase di grandi e profonde trasformazioni che richiede questo aggiornamento.

Dobbiamo adeguare i nostri servizi ai nuovi bisogni che emergono dal sistema delle imprese. Più in generale, dobbiamo adeguare tutto il modo di essere della nostra organizzazione al nuovo ruolo, ovvero — per essere più precisi — alla nuova dimensione del ruolo che siamo chiamati a svolgere nei rapporti col mondo esterno.

Mai come in questo momento, l'opinione pubblica, quella «gente comune» cui giustamente il Presidente della Repubblica Cossiga si è richiamato nel suo messaggio, ha mostrato di essere così attenta al nostro lavoro, sensibile alle esigenze imposte dalle sue dure regole.

Oggi, insomma, l'opinione pubblica è consapevole che se il sistema delle imprese è messo in condizione di funzionare a dovere, non è solo una categoria di poche persone, ma tutta la comunità dei cittadini che ne ricava vantaggi economici, benessere sociale, sicurezza per l'avvenire.

Questo atteggiamento dell'opinione pubblica non è per noi solo un motivo di conforto.

E' soprattutto uno stimolo, una spinta a procedere con passo ancora più spedito sulla via che abbiamo saputo imboccare per uscire dalla crisi esplosa negli anni '70.

*Potenziamento  
e riordinamento  
delle nostre  
strutture*

*La «gente  
comune»*

*Per dire crisi* Per dire «crisi», i cinesi usano un ideogramma composto da due simboli che indicano rispettivamente «pericolo» l'uno, e «opportunità» l'altro.

Sono in effetti le due facce che presenta sempre qualsiasi situazione di crisi: e tutto sta a vedere se, in concreto, prevale l'una o l'altra.

In un momento in cui tutti sembravano convinti che fosse ormai arrivata l'ora della «catastrofe capitalistica», il sistema delle imprese ha dimostrato invece che si sta aprendo una stagione di grandi speranze.

Fare in modo che questa stagione arrivi all'epoca del raccolto e che tutti possano goderne i frutti, è adesso il nostro impegno.



*Il cav. lav. Luigi Lucchini, l'ing. Ottorino Beltrami e il dr. Antonio Coppi al termine della relazione del Presidente eletto.*



*L'ing. Ottorino Beltrami assume la Presidenza dell'Associazione Industriale Lombarda.*



*Il cav. lav. Luigi Lucchini, Presidente della Confindustria e il Presidente dell'Associazione Industriale Lombarda, ing. Ottorino Beltrami.*



*Uno scorcio del Salone dell'Assemblea durante i lavori. Da sinistra a destra: l'ing. Leopoldo Pirelli, il dr. Piero Bassetti, il Sindaco di Milano Carlo Tognoli, il Prefetto di Milano dr. Vicari.*



*Una stretta di mano fra il Presidente eletto e il Presidente uscente.*



*Uno scorcio del tavolo di Presidenza dell'Assemblea al termine dei lavori. Da sinistra a destra: l'ing. Ottorino Beltrami, il Ministro dell'Industria on. dr. Renato Altissimo, il dr. Antonio Coppi.*