

UNA POLITICA PER L'INDUSTRIA

RAPPORTO SULLA FIGURA DELL'IMPRENDITORE
E SULLA ORGANIZZAZIONE INDUSTRIALE
NELLA SOCIETÀ ITALIANA

A CURA DELLA COMMISSIONE PROBLEMI ORGANIZZATIVI
DEL COMITATO CENTRALE DEI GRUPPI GIOVANI INDUSTRIALI

MAGGIO 1969

NUOVA EDIZIONE DEL 2023

©PIETRO MACCHIONE EDITORE
Via Salvo d'Acquisto, 2 - 21100 Varese
Tel. e Fax: 0332.283259 - Cell.: 338.5337641
E-mail: info@macchionepietroeditore.it - macchione.pietro@alice.it
Sito internet: www.macchionepietroeditore.it

ISBN 978-88-6570-806-4

INTRODUZIONE

“Dentro e fuori le mura della fabbrica l’impresa non può essere solo un’emittente di beni e servizi, ma anche un’emittente di valori sociali e civili; una società che viene definita “industriale” non può non attendersi dall’industria anche questo”.

In queste righe nella prime pagine del libro “Una politica per l’industria” sta il senso di una grande attualità, quella di un messaggio che impegna gli imprenditori a mettere i valori sociali e civili almeno sullo stesso piano dell’efficienza economica e del giusto obiettivo del profitto.

Proprio questo libro, realizzato alla fine degli anni 60 del secolo scorso dai giovani industriali di Confindustria con la collaborazione del Centro Einaudi, è stato a suo tempo la dimostrazione di una passione nella ricerca, nell’approfondimento, nella condivisione all’interno di una realtà già allora complessa dove si stava esaurendo la spinta del miracolo economico e cominciavano a farsi sentire le problematiche, ma insieme le grandi opportunità dell’innovazione.

Ho avuto la fortuna di vivere quegli anni e di avere un ruolo da protagonista attivo, anche come presidente dei “giovani”, nel realizzare studi, analisi e incontri per approfondire i temi della politica industriale e della dinamica delle imprese. Ho ancora oggi la fortuna di poter essere parte attiva di un mondo economico dove la rivoluzione digitale e l’esplosione delle potenzialità dell’informatica stanno offrendo nuove entusiasmanti sfide.

Per queste ragioni ho voluto ridare alle stampe il libro che avete in mano. Una copia realizzata ancora con l’aiuto del Centro Einaudi e del suo direttore Beppe Russo che ringrazio, di quell’edizione del 1969 che è ancora ricca di giudizi ed analisi, ma che è anche e soprattutto una testimonianza di un metodo di lavoro e di partecipazione che è una continua sollecitazione ad un orizzonte di impegno sociale e civile.

Ci sono riflessioni sullo scenario politico, sull’impegno di Confindustria, sul ruolo essenziale dell’informazione, sul rapporto scuola-industria che costituiscono altrettante sollecitazioni a riprendere e valorizzare le ragioni di fondo dell’essere imprenditori.

C’è lo sviluppo delle teorie economiche, da Marx a Schumpeter, c’è l’analisi sociologica della figura dell’imprenditore, c’è la verifica e la comparazione delle più interessanti esperienze estere, c’è l’allarme per i rischi del declino economico e dell’immobilismo della politica.

Rileggere queste pagine può avere un duplice valore. Da una parte ritrovare un filo d’Arianna per muoversi nel labirinto della complessità, dall’altra verificare come i temi della strategia industriale vadano ormai di pari passo con quelli della responsabilità sociale all’interno delle imprese e nello scenario politico e associativo.

Certo, il mondo negli ultimi sessant'anni, è profondamente cambiato. I grandi protagonisti della politica di allora appartengono ormai solo ai libri di storia. Quella che non è cambiata è l'esigenza di mantenere, e se necessario restituire, centralità alla persona, alla sua dignità, alla sua creatività. E sostenere la crescita insieme economica e sociale.

È così che questo libro non è solo un'operazione nostalgia. È un modo, oggi come allora, di dare una spinta all'impegno e alla partecipazione di ciascuno. Perché, come diceva Keynes: "Le idee degli economisti e dei filosofi politici, giuste o sbagliate, sono più potenti di quanto si creda".

Buona lettura

Enrico Salza

PREFAZIONE

Quando il Centro Einaudi mosse i primi passi nel panorama culturale ed editoriale italiano riscosse l'interesse di alcuni gruppi sociali, con i quali evidentemente si contaminò. Tra questi e tra i primi vi fu il gruppo dei giovani imprenditori nati in seno all'Unione industriale di Torino, tra le maggiori e storiche associazioni imprenditoriali del paese, tanto più che a Torino aveva sede, manifattura e testa, buona parte dell'industria nazionale.

I giovani imprenditori erano stati fondati come nuova articolazione nel seno dell'Associazione di allora da un gruppo di giovani che volevano uscire dal perimetro delle loro aziende, allora prevalentemente famigliari, per immergersi nelle trasformazioni sociali, che allora si presentavano veramente decisive. Prima di allora qualche imprenditore aveva già "fatto politica", ma gli imprenditori di solito non se ne occupavano. Erano gli anni che precedettero le agitazioni sindacali più notevoli e che avrebbero scosso notevolmente la politica e la società. L'industria era sollecitata ad accrescere la produzione di un'Italia che aveva davvero fatto tanta strada, dalla fine della guerra, ma d'altra parte la crescita industriale incominciava a porre interrogativi e dubbi in merito non solo alla questione distributiva, quella legata ai salari, ma anche all'organizzazione sociale nel suo complesso. Torino era una città pulsante di energie e quelle notevoli dei giovani imprenditori erano incarnate dal primo Presidente, il giovane Enrico Salza. Salza non solo fu il fondatore di quell'esperienza in Confindustria, ma ebbe il merito di intuire che il rinnovamento della società in chiave aperta e liberale era ormai inevitabile, che il ceto imprenditoriale doveva non solo cambiare con essa, ma essere in prima linea a generare questa trasformazione.

Doveva promuoverla, non viverla. L'imprenditore non doveva operare dentro il quadro dato, ma doveva partecipare a modificarlo, innovarlo, spendendosi in prima persona in questa veste. Doveva diventare anche un soggetto politico, perché già lo era nei fatti. Le associazioni, pertanto, avrebbero dovuto allargare il ventaglio degli interessi, dal particolare dell'industria e del lavoro all'intera politica economica e sociale.

Egli intuì anche che i cambiamenti non avvengono per caso e devono essere guidati dalla conoscenza, dalla condivisione e dalla volontà. Di volontà Enrico Salza ne ha avuta sempre in grande abbondanza; la sua conoscenza delle relazioni industriali era certamente ottima, per l'esperienza di imprenditore in una grande azienda, ma era pur sempre un'esperienza confinata nella prassi del momento. Fu così che, frequentando come sostenitore il Centro Einaudi, che viveva quegli anni cercando di diffondere le idee e le politiche liberali, convinse i suoi studiosi e ricercatori a studiare per conoscere meglio il panorama mondiale

delle relazioni tra l'industria e la società e per ideare le trasformazioni concrete che l'associazionismo imprenditoriale avrebbe potuto intraprendere per giocare insieme agli altri gruppi sociali la partita della modernizzazione della società italiana.

Fu così che la Commissione problemi organizzativi del Comitato Centrale dei gruppi giovani industriali nel 1968, in pieno "autunno caldo", guidata da Enrico Salza, affidò al Centro Einaudi l'incarico di redigere un documento di base per affrontare il tema della modernizzazione organizzativa della maggiore associazione imprenditoriale italiana. Gli studiosi che gravitavano nel Centro Einaudi in quel momento erano figure destinate ad assumere ruoli di spicco nei propri settori di studio ed ambito culturale e anche nella società italiana.

Tra di essi vi erano Piero Ostellino, Giuliano Urbani, Sergio Ricossa e Giovanna Zincone, solo per citarne alcuni. Gli intellettuali che accolsero la sfida di ripensare all'organizzazione dell'associazione ebbero in Enrico Salza un destinatario più che incline ad accogliere le innovazioni, e così interpretarono il suo mandato in senso assai ampio. Non bisognava solo ripensare al modello organizzativo della Confindustria, bisognava riscrivere la missione dell'imprenditore nella società, ridefinire il perimetro dei suoi legittimi interessi e trovare un modo democratico e liberale per rappresentarli. Fu così che nacque un identikit nuovo di imprenditore, una figura con legittimi interessi politici perché interessato all'evoluzione della società e ad evolvere con essa.

Il contrasto di interessi con i lavoratori non veniva negato, ma inserito in un contesto nel quale l'interesse generale doveva comunque essere considerato nei processi negoziali, anche in quelli più duri e difficili, che sarebbero presto seguiti. L'aspetto post-corporativo delle associazioni veniva rivoluzionato, perché l'obiettivo del nuovo imprenditore non è difendere l'interesse della propria categoria ma promuovere l'interesse del nuovo, del progresso, del miglioramento economico per contribuire a una società non solo più efficiente, ma anche più equilibrata e più giusta. Una parte importante dello studio si dedicò ad analizzare l'organizzazione imprenditoriale in altri paesi, in modo da non trascurare alcuna buona pratica che già prevalesse altrove.

Inoltre, il Centro Einaudi aveva già fatto suo il motto einaudiano "conoscere per deliberare", che implicava che si dovessero analizzare tutte le esperienze esistenti, prima di progettare o proporre una nuova. Enrico Salza fu un po' più che il promotore di quel lavoro, ne fu l'anima ispiratrice, perché i ricercatori di allora forse non si sarebbero spinti tanto in avanti se non fossero stati entusiasti dall'energia riformatrice che il leader dei giovani imprenditori esprimeva in quel momento. Fu così che uno alla volta nel libro sono esaminati tutti i punti chiave della partecipazione degli imprenditori alla vita dello Stato. Viene chiarito come il rapporto tra imprenditore e Stato non si identifichi con quello amministrativo tra le imprese e la burocrazia dello Stato. Gli imprenditori hanno interessi che condividono con le parti più attive e innovatrici della società e devono non solo partecipare ai cambiamenti, ma devono essere in anticipo, contribuendo ad essi prima che essi

siano prodotti senza il loro contributo. L'interesse particolare viene inserito nell'interesse generale, non per essere subordinato, ma per partecipare a formarlo.

L'elemento della partecipazione è vivo in tutto il volume. L'impegno degli imprenditori nella vita pubblica viene considerato non più come un'evenienza che possa accadere a qualcuno, ma viene disegnato come una precisa responsabilità degli imprenditori, le cui associazioni devono considerare e preparare. Il volume deve essere considerato come anticipatore anche per il metodo utilizzato per scandagliare sia la realtà, sia le opinioni prevalenti. Lo studio si avvale infatti di una società di sondaggi per intervistare 98 industriali italiani, che rimasero anonimi, con un complesso questionario volto a conoscere il profilo profondo delle convinzioni dei leader dell'economia di allora sulle relazioni tra questa e la politica.

Emerse che gli industriali credevano che lo sviluppo e il benessere delle imprese e della società dovessero essere interdipendenti e quindi valesse la pena impegnarsi attivamente proprio in questo senso, uscendo dal contesto particolare di ciascun capo d'azienda. I ricercatori del Centro Einaudi riuscirono già allora a mettere a fuoco alcuni problemi, che giacciono irrisolti o che sono stati solo parzialmente toccati. Già allora sembrava urgente considerare la questione della settimana lavorativa, tenendo conto dei progressi della tecnica.

Era sottolineata la questione della farraginosità della legislazione ed era già sul tappeto la questione della partecipazione dei lavoratori agli utili dell'azienda, che oggi avviene attraverso la diffusione dei premi di risultato. In diverse parti del volume viene richiamata la questione della difficoltà di far dialogare la classe dirigente economica con la classe dirigente politica, e la ricerca è chiaramente contraria al lobbismo indiscriminato, che salvaguarda gli interessi di alcuni, senza considerare gli impatti sull'interesse generale.

La mediazione si ottiene con la partecipazione dell'interesse imprenditoriale, mediato dalle associazioni professionali, alla formazione e difesa proprio dell'interesse generale, il tutto alla luce del sole. Per ottenere questo occorre che l'imprenditore sia animato da volontà e senso civico di cittadino e che concorra alla ricerca di soluzioni politiche ai problemi nella loro globalità, soprattutto in modo scevro dagli ideologismi, che avevano animato molta borghesia fino a quel momento. La riflessione fatta investe anche il rapporto con i mass media, che erano in una fase di innovazione e crescita, di cui è detto sia sempre bene tutelare il pluralismo e l'indipendenza, nonché la concorrenza degli uni con gli altri. La società pluralistica può essere conflittuale, perché gli interessi delle parti in principio non coincidono, ma operare alla luce del sole per comporre la sintesi è un grande valore per conoscere tutti i punti di vista e perché le singole parti si rispettino le une con le altre.

Un cenno deve essere riconosciuto alle parti della ricerca che già allora descrivevano la necessità di puntare alla credibilità dei mezzi di comunicazione di massa, e ci piace ricordarlo proprio nel momento in cui la comunicazione è attraversata dagli scossoni della democrazia dei "social network", che rendono a volte difficile distinguere il vero, dal plausibile, dal manifestamente falso. È da notare che Confindustria farà tesoro di queste raccomandazioni, in-

dirizzando risolutamente il proprio quotidiano “Il Sole 24 Ore” a coprire l’esigenza descritta nel lavoro di un giornale-documento, correttamente informativo, dedicato sì a un pubblico selezionato, ma in grado di formulare stimoli diretti a tutti gli strati della società italiana. La ricerca entrò sì può dire nelle vene del sistema confindustriale, costituendo la base di discussione del Rapporto Pirelli del 1970, da cui emerse la riforma della Confindustria.

Enrico Salza portò quasi immediatamente quelle idee dalla carta su cui erano impresse su alcune scrivanie dalle quali esse potevano essere realizzate, assumendo di lì a poco proprio la guida imprenditoriale de il Sole 24 Ore, che condusse fermamente nella direzione di estrema indipendenza, concretezza, imparzialità che aveva raccomandato la ricerca.

Quanto al Centro Einaudi, nel 2023 esso compie 60 anni di attività. Alcuni progetti che nacquero con esso, come la Biblioteca della Libertà, pulsano ancora e continuano la loro missione, adattandola ai tempi e alle tecnologie. Si può però dire che nel corso dei suoi 60 anni non abbia perso tre caratteristiche: quella di essere interessato a indagare non solo il progresso della società, ma a come raggiungerlo, attraverso trasformazioni politiche e delle istituzioni; in secondo luogo, quello di basare le indagini di policy su una conoscenza approfondita dei problemi, basata sui dati; in terzo luogo, quello di interpretare il liberalismo non come una dottrina ma come un metodo, con ciò facendo vivere tanti diversi liberalismi, a seconda dei contesti.

Ci fa particolare piacere che uno dei primi lavori realizzati presso il Centro Einaudi venga pertanto ripubblicato e stampato da chi fu tra i primi a frequentare e sostenere il Centro. La rilettura ci pare che offra ancora oggi stimoli di riflessione utili e testimonia come i tempi possano passare, ma le indagini basate su metodi solidi, realizzate con indipendenza di giudizio e libertà di pensiero, nonché volte alla promozione dell’innovazione sociale non invecchiano mai. Il nostro ringraziamento a Enrico Salza, da sempre vicino al Centro Einaudi, per aver riportato alle stampe questo lavoro, appartenente al periodo giovanile suo e dei primi studiosi del Centro.

Giuseppe Russo
Direttore del Centro Einaudi

PRESENTAZIONE

Al convegno confindustriale di Ischia sulla funzione economica e sociale dell'impresa (1) si può applicare il titolo einaudiano "in lode del profitto". E' fuori discussione che l'imprenditore privato, si tratti del capitalista tradizionale, del "team" imprenditoriale o della "tecnostruttura" galbraithiana, deve in ogni caso proporsi come fine (nell'orizzonte temporale e sociale più largo possibile) il conseguimento di una produzione superiore alla somma dei fattori immessi; ma almeno in un convegno di industriali e di economisti, la tesi della massimizzazione del profitto dovrebbe essere pleonastica se il profitto stesso — come scriveva Einaudi nella sua "predica inutile" — non fosse dall'opinione pubblica "considerato con occhio avverso come un furto compiuto a carico di qualcuno". I contestatori del profitto privato non sono pochi, nè privi d'influenza persuasiva; e devono essere fronteggiati non solo sul terreno economico ma su quello sociale e politico, mostrando come l'imprenditorialità sia una funzione che passa attraverso l'impresa senza esaurirsi in essa, in quanto persegue fini più ampi, di partecipazione e di incivilimento.

Nella società italiana di oggi e di domani gli industriali privati si trovano a dover svolgere la funzione imprenditoriale sotto il carico di responsabilità tanto più accentuate quanto più forte è la rilevanza che le scelte deliberate all'interno delle imprese hanno sullo sviluppo generale della comunità. Dentro e fuori le mura della fabbrica, l'impresa non può essere solo una emittente di beni e di servizi, ma anche una emittente di valori sociali e civili; una società che viene definita "industriale" non può non attendersi dall'industria anche questo. In quali forme i singoli imprenditori, e l'organizzazione associativa che li rappresenta, possono esercitare le loro responsabilità sociali?

Per rispondere alla domanda i giovani industriali hanno promosso nel settembre 1968 una indagine concernente l'ambiente socio-politico italiano, le previsioni circa il suo sviluppo e le iniziative che gli imprenditori associati dovrebbero assumere per

1) XIII convegno di studi di economia e politica industriale, 23-25 maggio 1969.

arrearvi una partecipazione efficace. Il rapporto conclusivo pubblicato nel presente volume non pretende certo di esaurire l'argomento, oggettivamente inesauribile; ma vuole offrire un contributo all'esame del problema e soprattutto una scelta sul modo in cui affrontarlo.

La maggior parte del tempo disponibile per la conduzione dell'indagine è stata impiegata in interviste, colloqui e discussioni con personalità di qualificata competenza ed esperienza. I promotori dell'indagine sentono perciò il dovere di esprimere il loro ringraziamento agli imprenditori, ai dirigenti, ai funzionari delle organizzazioni industriali, agli studiosi e ai politici italiani e stranieri avvicinati in questo iniziale confronto di idee; un ringraziamento particolare essi rivolgono agli amici del Centro di ricerca e documentazione "Luigi Einaudi" di Torino, che hanno prestato la loro consulenza per la formazione del rapporto.

la commissione problemi organizzativi
del comitato centrale
dei gruppi giovani industriali

Roma, 31 maggio 1969.

Nei due mesi intercorsi fra la prima tiratura del rapporto e la presente ristampa, alcuni fatti politici di rilevante importanza sono intervenuti a modificare l'ambiente socio-politico italiano, che attraversa una fase di accentuata mobilità.

La descrizione del sistema politico contenuta nelle pagine seguenti è anteriore alla scissione socialista, al congresso democristiano di Roma, alla crisi del centro sinistra tuttora in corso; così pure, la descrizione dell'ambiente sociale è anteriore al congresso aclista di Torino e ai più recenti fenomeni di accentuazione della tendenza verso l'autonomia dai partiti e la riunificazione del movimento sindacale.

Per le ragioni di "inesauribilità" dell'argomento già esposte nella Presentazione, non ci è sembrato possibile rivedere il testo del rapporto in modo da registrare i mutamenti intervenuti. Saranno gli stessi imprenditori, cui il rapporto è destinato, ad aggiornarlo ogni volta che lo assumeranno come elemento di discussione.

Roma, 20 luglio 1969.

INDICE

PARTE PRIMA — LA FIGURA DELL'IMPRENDITORE	
Prefazione	<i>La figura dell'imprenditore nella storia delle dottrine economiche</i> PAG. 3 1 - Avvertenza, p. 4; 2 - L'imprenditore nella dottrina economica: Cantillon e i fisiocrati, p. 4; 3 - I classici, Marx e i neoclassici, p. 6; 4 - Say e Schumpeter, p. 7; 5 - L'innovazione schumpeteriana. La definizione monofunzionale dell'imprenditore, p. 9; 6 - La concezione plurifunzionale dell'imprenditore. I contributi di A. C. Cole e R. Redlich, p. 11; 7 - Il rapporto tra invenzione e innovazione, p. 13; 8 - Conclusioni sul contributo di Schumpeter e dei suoi critici e continuatori, p. 14; 9 - Dall'imprenditore schumpeteriano alla tecnologia di Galbraith, p. 15; 10 - L'imprenditore come una delle variabili esogene del sistema economico. Il contributo di G. Demaria, p. 16; 11 - Conclusione, p. 19.
Capitolo I	<i>La figura dell'imprenditore nella società italiana dal punto di vista economico, politico e sociale: situazione e prospettive</i> 21 1 - Avvertenza, p. 22; 2 - L'imprenditorialità italiana, p. 22; 3 - Le principali variabili ambientali che condizionano l'attività dell'imprenditore italiano, p. 23; 4 - La funzione categorica ed extracategorica dell'imprenditorialità nell'odierna società civile: partecipazione e incivilimento, p. 27.
Capitolo II	<i>La figura dell'imprenditore nella società italiana: risposte di 98 industriali al questionario dei gruppi giovani dell'industria</i> 35 1 - Avvertenza, p. 36; 2 - Sintesi delle risposte alle 18 domande del questionario, p. 39; 3 - Osservazioni e commenti, p. 57.
PARTE SECONDA — IL SISTEMA POLITICO ITALIANO: UN QUADRO SINTETICO DI RIFERIMENTO	
Capitolo III	<i>L'ambiente socio-politico</i> 67 1 - Mutamenti più rilevanti, p. 68; 2 - Cultura politica e formazione delle opinioni, p. 68; 3 - Struttura socio-economica, p. 85; 4 - Crescente "domanda" e declinante "sostegno", p. 94; 5 - Le incapacità del sistema, p. 96.
Capitolo IV	<i>I processi di formazione delle decisioni</i> 99 1 - Il livello partitico, p. 100; 2 - Il parlamento, p. 112; 3 - Il governo e la burocrazia, p. 113; 4 - I gruppi di pressione, p. 118; 5 - Un sistema a negoziazioni plurime, p. 125.
Capitolo V	<i>Dove va il sistema politico italiano?</i> 129 1 - Declino e immobilismo, p. 130; 2 - Il gap con l'Occidente, p. 131; 3 - Il modello jugoslavo, p. 131; 4 - Gli esiti possibili, p. 132; 5 - La sopravvivenza dell'iniziativa privata, p. 134; 6 - Gli esiti più probabili, p. 135.

PARTE TERZA — L'AZIONE POLITICA DELL'ORGANIZZAZIONE INDUSTRIALE

Capitolo VI *La politica della Confindustria* PAG. 139

1 - La Confindustria come gruppo di pressione, p. 140; 2 - Confindustria e grande impresa: la "contrattazione programmata", p. 141; 3 - Potere economico e potere politico, p. 144; 4 - I rapporti con il centro-sinistra, p. 146; 5 - Il programma Costa, p. 148; 6 - Le reazioni degli ambienti politici, p. 149; 7 - Gli obiettivi del rilancio, p. 151; 8 - Clientela e parentela, p. 152; 9 - Rapporti con il Ministero dell'Industria, p. 154; 10 - I comitati tecnici, p. 157; 11 - I canali istituzionali, p. 158; 12 - Discriminazioni politiche, p. 160; 13 - I limiti del lobbismo, p. 161; 14 - Industria e politica: confronti e incontri, p. 162; 15 - Obiettivi politici, p. 164.

Capitolo VII *I mezzi di massa per la formazione dell'opinione pubblica* 167

1 - Premessa metodologica, p. 168; 2 - Mass media e società, p. 169; 3 - L'azione della Confindustria, p. 170; 4 - Il mondo della cultura, p. 171; 5 - Nel mondo dello spettacolo, p. 177; 6 - La RAI, p. 185; 7 - La televisione, p. 189; 8 - I giornali, p. 192.

PARTE QUARTA — ELEMENTI DI COMPARAZIONE

Capitolo VIII *La politica delle organizzazioni industriali in Francia e in Belgio* 199

1 - Avvertenza, p. 200; 2 - L'organizzazione industriale in Francia, p. 200; 3 - L'organizzazione industriale in Belgio, p. 215; 4 - Appunti conclusivi, p. 219; Appendici, p. 222.

Capitolo IX *La politica dell'organizzazione industriale in Gran Bretagna* 243

1 - Premessa, p. 244; 2 - L'ambiente socio-politico ed economico, p. 245; 3 - I laburisti al governo, p. 247; 4 - La politica economica in Gran Bretagna, p. 250; 5 - La politica di programmazione (alcune notizie), p. 252; 6 - I rapporti governo-industria-sindacati, p. 257; 7 - Industria e università, p. 263; 8 - La Confederation of British Industry (qualche cenno sull'organizzazione), p. 265.

Capitolo X *L'organizzazione industriale in Germania* 267

1 - Premesse generali, p. 268; 2 - Imprenditori e società, p. 269; 3 - Intervista con Ludwig Erhard, p. 272; 4 - I rapporti con il mondo politico, p. 276; 5 - Le industrie e la Mitbestimmung, p. 277.

PARTE QUINTA — CONCLUSIONI

Capitolo XI *Proposte operative* 283

1 - Avvertenza, p. 284; 2 - Funzioni dell'impresa e modello dell'ambiente sociale, p. 285; 3 - Interessi comuni e scopi associativi, p. 286; 4 - I punti di maggiore influenzabilità del sistema politico, p. 288; 5 - Alcune linee strategiche d'azione, p. 289; 6 - Un'attrezzatura per osservare l'ambiente, p. 290; 7 - La promozione di una nuova "domanda politica", p. 292; 8 - L'influenza esercitabile sul sistema partitico, p. 294; 9 - Contributo alla soluzione di alcuni grandi problemi del paese, p. 299; 10 - Integrazione scuola-industria, p. 301; 11 - La presenza operaia nelle aziende, p. 304; 12 - Le forme di contenimento-condizionamento-collaborazione dinanzi all'industria pubblica, p. 306; 13 - La formazione dell'opinione pubblica, p. 308; 14 - Alcuni requisiti dell'organizzazione, p. 309; 15 - Conclusione, p. 311.

PARTE I

LA FIGURA
DELL'IMPRENDITORE

PREFAZIONE

La figura dell'imprenditore nella storia delle dottrine economiche

SOMMARIO 1 - Avvertenza; 2 - L'imprenditore nella dottrina economica: Cantillon e i fisiocrati; 3 - I classici, Marx e i neoclassici; 4 - Say e Schumpeter; 5 - L'innovazione schumpeteriana. La definizione monofunzionale dell'imprenditore; 6 - La concezione plurifunzionale dell'imprenditore. I contributi di A. C. Cole e R. Redlich; 7 - Il rapporto tra invenzione e innovazione; 8 - Conclusioni sul contributo di Schumpeter e dei suoi critici e continuatori; 9 - Dall'imprenditore schumpeteriano alla tecnostuttura di Galbraith; 10 - L'imprenditore come una delle variabili esogene del sistema economico. Il contributo di G. Demaria; 11 - Conclusione.

1 - **Avvertenza.** I criteri di identificazione analitica-teorica e pratica della figura dell'imprenditore sono mutati nel corso del tempo, sia per l'autonoma evoluzione del pensiero, sia per le profonde variazioni intervenute nei sistemi economico-sociali (1).

Appare pertanto opportuno, nell'economia della presente trattazione, compiere un rapido excursus nel campo delle dottrine economiche al fine di porre in evidenza i criteri che gli studiosi hanno di volta in volta avanzato per identificare concretamente la figura dell'imprenditore, e cioè le ragioni che debbono far considerare tale un operatore economico. L'excursus, pur investendo aspetti di carattere teorico ed analitico si presenta perciò sotto un'angolazione di carattere eminentemente concreto, che appare come la più consona alla natura ed allo scopo di tutta la trattazione.

2 - **L'imprenditore nella dottrina economica: Cantillon e i fisiocrati.** Nella storia dell'analisi e della dottrina economica è al Cantillon ed ai fisiocrati che dobbiamo una prima individuazione dell'imprenditore. Si tratta di due modi e criteri apparentemente uguali ma in realtà diversi tra loro, che tengono conto della realtà economica e sociale del XVIII secolo. E' l'età in cui si prepara il passaggio dall'economia di produzione artigianale a quella industriale, a quella cioè che verrà con qualche imprecisione definita la Rivoluzione industriale. Ma mentre quest'ultima inizierà verso la fine del secolo, nel Settecento e specialmente nella sua seconda metà è in atto un'altra rivoluzione altrettanto importante quanto meno considerata dagli studiosi e cioè la Rivoluzione agraria, che si presenta come tale per i cambiamenti che le strutture agricole subiscono dal punto di vista istituzionale e tecnico. L'abbandono sempre più deciso dell'economia di consumo e l'affermarsi dell'economia di scambio da un lato e il divorzio tra proprietà e conduzione terriera dall'altro, forniscono rispettivamente al Cantillon ed al più rappresentativo della "setta fisiocratica", il Quesnay, il materiale per delineare la figura dell'imprenditore.

Per Cantillon, al quale si fa risalire la coniazione del termine "entrepreneur" è imprenditore colui che, con attività autonoma, produce beni per il mercato, senza avere a priori la certezza che esso assorbirà la produzione stessa. Chi è sottoposto a questa incertezza è imprenditore, perchè il risultato economico dei suoi atti di produzione e di scambio non è certo a priori, bensì "dipende" da una serie di fatti incerti, sui quali poco o nulla può la sua laboriosità e la sua sagacia. Si comprende facilmente come la schiera degli "imprenditori" di Cantillon sia molto numerosa, arrivando a comprendere praticamente tutti coloro che per impiantare un'attività hanno bisogno di una data quantità di capitale oppure sono "imprenditori del proprio lavoro" come i professionisti. Tutti "vivono insicuri e si proporzionano in numero ai loro clienti". Si capisce come in questa definizione non vi sia alcun tratto analitico rilevante al di fuori del concetto piuttosto labile dell'incertezza, sulla quale si dovrebbe ad un tempo definire la figura dell'imprenditore e la giustificazione del profitto. Nemmeno il rischio, che pure ha una parentela con il concetto dell'incertezza viene preso in considerazione in modo sistematico dal Cantillon (2). Cantillon insomma ci propone una categoria troppo lata, che riceve la propria giustificazione storica dalla realtà economica del suo

1) La presente rassegna è mantenuta nell'ambito della dottrina economica: uno studio storico-critico della letteratura sociologica sull'argomento è stato recentemente compiuto da Gianni Giannotti per la Fondazione Agnelli ("L'imprenditorialità e il processo di razionalizzazione della società industriale", 1968).

2) Infatti egli si riferisce solamente al rischio della perdita e della distruzione dei beni; non accettabile perciò appare la posizione di chi, come lo Knight, ha voluto trovare nel rischio cantilloniano un precedente alla sua teoria, che qualifica l'imprenditore come "portatore del rischio".

tempo, nella quale cioè il mercato sta acquistando dimensioni nuove e più ampie.

Con Quesnay e con i fisiocrati il quadro muta notevolmente, almeno nei confronti del concetto dell'imprenditore: al di là dell'impostazione, dottrinarie più che teorica, che vede nell'agricoltura l'unica attività produttiva moltiplicatrice delle ricchezze e perciò nella terra l'unico fattore della produzione veramente degno di tale nome, nell'imprenditore di Quesnay si ritrovano già alcuni tratti analitici rilevanti e che l'analisi economica successiva riprenderà con maggiore successo. Tali sono per esempio l'accentuazione dell'apporto intellettuale e direzionale dell'imprenditore, che combina fattori produttivi che non sono di sua proprietà e che egli acquisisce da altri, come la terra e il lavoro salariato; il fatto che si diventi imprenditore non in forza del privilegio di nascita o del caso, ed ancora la necessità di un certo ambiente istituzionale che non comporti frustrazioni delle attitudini imprenditoriali.

Per Quesnay l'imprenditore è soprattutto personificato nel ricco "fermier" che coltiva grandi estensioni di terreno con tecniche più efficienti di quelle del piccolo coltivatore, proprietario, mezzadro o affittuario che sia; che sa utilizzare in modo più produttivo il lavoro manuale dei salariati, combinandolo con mezzi di produzione più efficienti; egli fa aumentare "la ricchezza reale" del paese anche quando il risultato della coltivazione non sia per lui vantaggioso.

La critica più recente ha giustamente messo in evidenza come la trattazione in termini esclusivamente agricoli non tolga peso e significato agli aspetti strettamente analitici della figura dell'imprenditore esplicitati dal Quesnay. Anzitutto come non tenere presente che nella Francia del medico personale di Madame de Pompadour, l'agricoltura era "l'industria" tout court e cioè l'attività economica?

In secondo luogo anche e indipendentemente dalla formalistica teorizzazione del *Tableau économique* (che viene dopo i due saggi "Fermiers" e "Grains"), la definizione di imprenditore regge ed è estensibile dall'imprenditore agricolo all'industriale, a quello cioè che — sempre secondo il *Tableau* — dovrebbe appartenere alla "classe sterile".

"Allora il manifatturiero che solo trasforma e rende utile, che addiziona ricchezza ma non la moltiplica, sarà esso pure a livello rispettabile di scala, imprenditore nel significato categorico del fermier? Certamente. La critica fisiocratica al colbertismo e ai suoi postumi non intendeva colpire l'industria, ma soltanto l'enfasi politica e merceologica ricevuta dal colbertismo. La censura all'eccessiva estensione delle manifatture nell'articolo "Grains", riguarda solo la produzione di lusso che aveva l'inconveniente soprattutto di essere dipendente dal consumo interno, e quindi d'impovertire la nazione affliggendola del superfluo non esportabile, con l'ulteriore conseguenza di deprimere le rendite stesse del sovrano, essendo il consumo di lusso sostenibile solo dall'opulenza. Per interpretare positivamente l'estensione dell'attività industriale e mercantile della nozione d'imprenditore sviluppata nel fermier basterà tenere fermo che la contrapposizione produttivo-sterile è oggettiva non riguardando le persone né i valori, ma soltanto l'industria. La capacità personale sostenuta da mezzi (propri e non propri), basta a qualificare l'imprenditore" (1).

1) Così T. BAGIOTTI, *Il profitto*, Padova, CEDAM 1965, pp. 49-50.

La lunga citazione del Bagioti mette in evidenza nel modo migliore possibile quanto vi sia di non transeunte nella definizione di Quesnay.

Ancora si potrebbe ricordare come egli veda la causa diretta della decadenza di un settore economico (nel suo caso l'agricoltura) nell'assenza o nella scarsità di imprenditori. Il *riche fermier*, che dotato di capitale fa aumentare il "prodotto netto" della terra è l'agente dinamico del sistema economico. Verso di lui, sostiene Quesnay, lo stato dovrebbe "usare riguardi particolari", quali ad esempio l'esenzione dal servizio militare, che può essere lasciato a chi non ha dimostrato attitudini imprenditoriali.

Come si vede, le prime trattazioni della scienza economica ci forniscono due versioni del concetto di imprenditore che potremmo definire estreme rispetto al suo contenuto concreto. Quella di Cantillon, che sotto il segno dell'incertezza raccoglie una schiera numerosa di *entrepreneurs* e quella di Quesnay, che pur essendo rivestita di attribuzioni estremamente concrete (imprenditore agricolo) e compresa in un corpus dottrinale certamente originale ma superato, contiene elementi analitici degni di essere conservati. Non è però ancora una definizione "pura" perchè la proprietà di una parte almeno del capitale d'impresa è riconosciuta come indispensabile all'imprenditore e questo fatto di per sé comporta la impossibilità (per altro ancor oggi lungi dall'esser superata) di distinguere nel profitto dell'impresa la parte che lo ricompensi — per dirla con Turgot — "delle sue capacità e dei suoi talenti", da quelle che debbono invece compensare il suo lavoro, il suo rischio e il capitale investito oltre che consentire la ricostituzione della parte di capitale andata distrutta o consumata nel processo produttivo (1).

3 - I classici, Marx e i neoclassici. L'accenno alla capacità ed al talento come elementi distintivi e definitivi della figura dell'imprenditore, lumeggiato in Quesnay e Turgot, è invece praticamente assente dalla dottrina classica inglese. Se i fisiocrati hanno avuto il merito di fornire una prima visione sistematica del progresso economico basandosi sulla considerazione di un solo fattore produttivo cioè la terra, ai classici è toccato di mettere in rilievo prima (con Smith) la funzione del lavoro e poi la funzione del capitale. L'aver messo in evidenza l'importanza strategica fondamentale che ha l'accumulazione del capitale per lo sviluppo dei sistemi economici, costituisce per essi un titolo di merito che da solo basterebbe ad assicurarne la grandezza. In questa impostazione, che certamente risente delle condizioni concrete dell'economia del loro tempo e cioè la prima fase della rivoluzione industriale nella quale il fabbisogno di capitali appariva enorme, "monsieur le capital" diventa il fattore limitante dell'attività economica. "L'industria (che è quanto dire l'attività economica) è limitata al capitale", dirà J. Stuart Mill: e non anche, o quanto meno in parte, dalla scarsità di capacità imprenditoriali, come già avevano invece accennato i fisiocrati. Per i classici l'imprenditore è persona fisica che riunisce in sé le funzioni di capitalista e di dirigente dell'impresa; il profitto lordo comprende l'interesse sul capitale investito, il salario di direzione, e la quota che è deputata a remunerare il rischio, poiché anche questo è un

1) Com'è noto il Turgot non può essere definito fisiocrate in toto seppure condivideva buona parte delle posizioni dottrinali della "setta".

compito distintivo del capitalista imprenditore.

Questa figura del capitalista imprenditore è tipica della prima fase della rivoluzione industriale, nella quale le imprese hanno basi finanziarie familiari e dimensioni modeste, non essendosi ancora verificato il divorzio tra proprietà del capitale e direzione dell'impresa. La figura del capitalista imprenditore è comunque vista dagli economisti classici in una funzione eminentemente dinamica nell'interno del processo economico, nell'ambito di quella che il Baumol ha definito con frase felice la "magnificent dynamics" e della quale i classici sono appunto gli iniziatori (1).

Riguardo alla concezione marxista dell'imprenditore si può ricordare come essa non si discosti nei suoi tratti analitici da quella dei classici, come non se ne discosta, seppure formulata con qualche aggiunta innovativa, la sua concezione del valore e cioè del problema principe della scienza economica. Le aggiunte promanano dalla teoria del plusvalore, che fa aggiungere da parte di Marx, alla definizione dello Smith del capitale come "disposizione sul lavoro", la qualifica "non pagato". La diversità nella considerazione dell'imprenditore capitalista è per così dire d'ordine psicologico o addirittura antropologico, perché "l'uomo dagli scudi" è considerato da Marx come un essere particolare, al quale l'auri sacra fames fa assumere caratteristiche particolari e inconfondibili rispetto agli altri uomini.

Al di là delle chiose resta comunque il fatto che né Ricardo, né Marx, questi "giganti del pensiero economico" (come li ebbe a definire Antonio Graziadei), che pure ebbero vivo il senso del dinamismo della realtà economica e sociale, non concepirono il disegno di definire l'imprenditore come categoria pura.

Ricardo e con lui gli altri classici, nell'analisi della dinamica del sistema economico si fermò alla sola considerazione dell'accumulazione del capitale e dei due "démoni" malthusiani (aumento della popolazione e produttività decrescente della terra); senza pensare che un altro fattore, quello tecnologico, avrebbe potuto rompere quel ferreo processo il quale secondo Ricardo e Stuart Mill, avrebbe portato nella migliore delle ipotesi ad uno stato stazionario e avrebbe fatto sì che l'economia restasse una "dismal science". Marx, a gloria del quale rimane il fatto di aver introdotto il fattore tecnologico nel contesto dell'analisi dei fenomeni economici, non ha sentito altro bisogno che quello di delineare le fasi di un altro processo, altrettanto ferreo e inarrestabile, verso un mondo ed una società nuovi, nei quali tutti potessero essere imprenditori, se è vero che nella società senza classi ciascuno avrebbe potuto fare – come ebbe a dire Engels – il giardiniere al mattino e l'architetto al pomeriggio.

Nemmeno nell'ipotesi neo classica e marginalista della seconda metà dell'Ottocento, che pur ha portato messaggi rivoluzionari nel corpo delle dottrine economiche, quali le nuove basi della teoria del valore, è dato trovare una distinzione tra la figura dell'imprenditore e quella del dirigente, anche se più sbiadita appare la rilevanza del fattore giuridico-economico della proprietà del capitale.

4 - Say e Schumpeter. Se i classici inglesi con Marx e i neoclassici ci hanno lasciato una concezione spuria dell'imprenditore, che sostanzialmente non si differenzia da quella fisiocratica e che anzi sotto certi aspetti è meno precisa, diversamente ha fatto

1) Cfr. W. BAUMOL, *Economic Dynamics, An Introduction*, London, Macmillan, 1951.

quella fisiocratica e che anzi sotto certi aspetti è meno precisa, diversamente ha fatto un autore come J. Baptiste Say. Si può anzi dire che la definizione di imprenditore da lui proposta rimane tra i pochi contributi veramente originali che egli ci abbia lasciato.

Nell'*Epitôme* al suo *Traité* egli dice che l'imprenditore è colui che "concorre alla produzione applicando le conoscenze acquisite, il servizio dei capitali e quello degli agenti naturali alla confezione dei prodotti cui gli uomini attribuiscono valore". Le doti "moralì" necessarie per presiedere alla combinazione dei fattori produttivi non sono molto diffuse tra gli uomini e soprattutto non sono tutte contemporaneamente presenti in una stessa persona. Si richiede infatti da parte del Say "giudizio, costanza e conoscenza degli uomini e delle cose".

L'imprenditore è in altri termini colui che presiede alla combinazione dei fattori produttivi, non esclusa naturalmente la parte di capitale proprio che egli può conferire nell'impresa.

Senza entrare nel merito della validità o meno della distinzione tra il profitto "d'industria" o imprenditoriale e il profitto del capitale proprio e altrui, che porterebbe la trattazione fuori del campo propostoci, occorre piuttosto ricordare che J. A. Schumpeter ha ritenuto la definizione del Say quella più vicina alla propria, poiché con la semplice aggiunta di un aggettivo essa diventa appunto quella schumpeteriana. Imprenditore in senso schumpeteriano è colui il quale opera delle "nuove" combinazioni produttive, tali da far compiere un salto qualitativo all'impresa e da distinguerla da quelle che producono e operano sempre allo stesso modo secondo processi stazionari.

L'operatore economico dà la misura della propria attitudine imprenditoriale se ed in quanto riesce a portare l'impresa al di fuori della routine ordinaria mediante l'introduzione dell'**innovazione**. L'imprenditore nel fare questo, e se il suo tentativo è coronato da successo, consegue un profitto mentre imprime, per parte sua, un impulso al sistema economico.

Profitto e sviluppo sono per Schumpeter due elementi inscindibili di uno stesso processo, al punto che egli dirà: "Nessun sviluppo senza profitto, nessun profitto senza sviluppo". L'attore del processo è l'imprenditore, che viene ad essere pertanto considerato come il centro motore del sistema economico. Quest'ultimo progredisce tanto più quanto maggiore è il numero delle innovazioni che sono introdotte in esso. Per fare questo però l'imprenditore — come già aveva detto Quesnay — ha bisogno di un ambiente istituzionale idoneo e di particolari condizioni tecniche, come la presenza di fonti di credito adeguate che gli consentano la realizzazione dei propri progetti.

Schumpeter mette bene in chiaro che le fonti di finanziamento tradizionali all'interno dell'impresa non bastano per iniziare le nuove combinazioni produttive. Questa osservazione serve tra l'altro a mettere in evidenza come Schumpeter veda in effetti il proprio imprenditore nell'ambito di un sistema economico evoluto, nel quale cioè l'organizzazione bancaria e finanziaria siano sufficientemente sviluppate (1).

Ed in realtà la situazione economica che egli aveva dinanzi agli occhi all'inizio del secolo, quando scriveva la sua **Teoria** era ben diversa da quella dei fisiocrati e dei

1) Nella sua *Teoria dello sviluppo economico* egli scrive che "il banchiere è l'eforo della moderna economia di mercato".

classici. I mercati si erano ampliati, in alcuni casi a dimensioni mondiali; le imprese familiari cedevano via via il posto alle grandi società per azioni, alle holding e ai gruppi; la scienza e la tecnica offrivano in modo continuativo opportunità di pratica applicazione per la produzione dei beni e dei servizi e soprattutto di **nuovi** beni e servizi. E' in questa situazione che va pensata la figura dell'imprenditore di Schumpeter. Ad essa non mancano nemmeno risvolti psicologici particolari. All'attivismo grezzo e strettamente materialistico delle masse, Schumpeter contrappone la figura dell'imprenditore, che agisce in quanto tale non solo e non tanto per il conseguimento del puro profitto, ma quanto per obbedire ad una forza interiore che lo spinge verso il grande ed il sempre più grande, verso il potere per il potere. L'imprenditore schumpeteriano si presenta sotto certi aspetti come un cavaliere del XX secolo, che è tra i principali protagonisti della vita economica e sociale.

5 - L'innovazione schumpeteriana. La definizione monofunzionale dell'imprenditore. Il contributo schumpeteriano alla teoria della imprenditorialità è troppo importante per non essere esaminato in maniera un poco più approfondita anche se schematica rispetto alle definizioni ed ai criteri distintivi degli autori sin qui ricordati.

Anzitutto va affermato che il criterio unico in base al quale identificare l'imprenditore è la funzione dell'innovazione, ossia l'introduzione di una nuova combinazione produttiva. Schumpeter presenta alla sua **Teoria** un elenco, che pur non essendo chiuso raccoglie certamente le alternative nelle quali si possono far rientrare tutti o quasi i casi concreti. Le nuove combinazioni sono:

1 — produzione di un nuovo bene, o di una nuova qualità di un certo bene, non conosciuto dai consumatori;

2 — introduzione di un nuovo metodo di produzione prima sconosciuto all'industria;

3 — apertura di un nuovo mercato per l'industria;

4 — conquista ex-novo di una nuova fonte di materie prime o di materie semilavorate;

5 — attuazione di una nuova organizzazione, come la creazione di un monopolio o la sua distruzione (1).

Come si vede l'elenco è abbastanza esauriente. Si tratta di tutte quelle operazioni che — almeno potenzialmente — aprono la via al conseguimento dei profitti e che introducono variazioni qualitative nell'input dei fattori produttivi o nell'output dei prodotti ottenuti.

In secondo luogo si deve ricordare come la funzione imprenditoriale non risulti più ristretta a chi svolge un'attività economica indipendente, impiegando capitali propri ed altrui, ma essa si allarghi anche a quelle persone che all'interno di una impresa si trovino in condizione di dipendenza e di lavoro subordinato. Essa si allarga anche agli ordinamenti economici nei quali vige un sistema collettivista o dal quale sia assente l'economia industriale. E' l'atto dell'innovazione che qualifica l'imprenditore. Ne

1) Cfr. J. A. SCHUMPETER, *La teoria dello sviluppo economico*. Trad. italiana di G. Demaria, nel Vol. V della "Nuova Collana di Economisti Italiani e stranieri", *Dinamica economica*, Torino, U.T.E.T. 1932.

discende che imprenditori si può non esserlo sempre, poiché è solo una continua catena di innovazioni introdotte che può far qualificare in senso schumpeteriano un operatore economico come "imprenditore a vita".

In terzo luogo, se non è necessario essere in tutto o in parte proprietari del capitale dell'impresa, ne viene come conseguenza che l'essere "portatore di rischio" non è caratteristica distintiva dell'imprenditore, come volevano i classici Turgot o come vuole F. Knight, che qualifica l'imprenditore come colui che agendo in condizioni d'incertezza assume il rischio dell'operazione (1).

Le affermazioni di Schumpeter a questo proposito sono categoriche e non lasciano adito a dubbi di sorta. L'imprenditore sopporterà il rischio in caso di insuccesso se avrà fornito garanzie reali o capitali; ma in tal caso egli ne sarà colpito come un capitalista e non come imprenditore **in quanto tale**. Com'è stato fatto opportunamente notare, "è evidente come questa conclusione avvenga in forza di meccanismo di definizione che, assunta l'attività di innovazione come unica funzione riconosciuta, è costretto a respingere ogni altra qualificazione che investe l'imprenditore in quanto tale; il che non significa che l'attività imprenditoriale, nelle forme storiche in cui viene associata ad altre funzioni, non dia luogo a manifestazioni di rischio né che il successo di essa non sia legato all'assunzione del rischio" (2). Si potrebbe dire che il rischio che corre l'imprenditore è di natura **professionale** e cioè legato all'esercizio della funzione stessa di imprenditore. Questo rischio, in caso di insuccesso, può risolversi nel discredito per l'imprenditore, però con conseguenze diverse nel caso in cui esso sia dipendente dell'impresa da quello in cui esso sia in posizione indipendente.

In quarto luogo la definizione schumpeteriana non consente, perché non lo vuole, di definire la zona di reclutamento degli imprenditori, di stabilire cioè con sufficiente approssimazione da quali classi e da quali ambienti provengano gli imprenditori.

"Come fatto storico gli imprenditori provengono da tutte le classi che al tempo della loro emergenza esistevano nella società" (3).

E' evidente che il successo in un sistema economico capitalista li ponga tra la classe capitalistica stessa e tra la borghesia superiore, della quale assorbiranno la cultura e i modi di vita. Non vi è a priori alcuna garanzia che i discendenti dell'imprenditore siano anche essi tali e che essi possano fare qualcosa di più che conservare i patrimoni e le posizioni acquisite dall'imprenditore stesso. Questa affermazione aprioristica subirà, in seguito delle precise modifiche in sede empirica (4).

Un ultimo punto del contributo schumpeteriano merita di essere ricordato in questa sede e cioè il rapporto tra **l'innovazione e l'invenzione**, ossia la scoperta scientifica e tecnica passibile di economico impiego. Il problema è molto importante ed ha assunto una crescente rilevanza nei 52 anni che separano i nostri giorni dall'apparizione della **Teoria**, perchè indubbiamente qualcosa è cambiato nei suoi confronti. Schumpeter stesso tornò nel suo **Business Cycles** sull'argomento per ribadire il principio secondo il quale l'innovazione è possibile anche senza che dietro di essa vi sia un'invenzione. E' pur vero che moltissime innovazioni hanno preso le mosse da una

1) Cfr. F. KNIGHT, *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston 1921.

2) Così A. PAGANI, *Recenti sviluppi dell'analisi imprenditoriale*, Milano, ILSES 1963, p. 20.

3) Cfr. J. SCHUMPETER, op. cit., p. 81.

4) Nel senso che è risultato che gli imprenditori provengono in maggioranza dalle classi economicamente provvedute e già interessate nell'attività industriale e commerciale.

invenzione, ma ciò non basta a stabilire una corrispondenza biunivoca ed esclusiva, poichè in questo modo si lascerebbero fuori dal campo alcuni casi che dal punto di vista economico hanno la stessa rilevanza di quelli relativi all'innovazione. La distinzione deve rimanere anche per i casi nei quali una stessa persona è stata inventore e innovatore. E' sempre nei **Business Cycles** che la "teoria dell'innovazione" (1) riceve da parte di Schumpeter un'ulteriore rafforzamento, con ipotesi supplementari che per altro si basano su di un vasto materiale empirico: le due più importanti: a) le innovazioni, anche di modeste dimensioni economico-tecniche comportano la creazione di nuovi impianti; b) le innovazioni comportano l'ascesa di uomini **nuovi** che compaiano cioè sulla scena per la prima volta in veste di imprenditori.

La teorizzazione schumpeteriana ha esercitato un influsso notevole sugli studiosi ed anche sui pratici. Per il modo con il quale è condotta, partendo cioè da un'esperienza e da un'intuizione magistralmente generalizzate, essa rimane veramente — per usare ancora la parola di Baumol — l'ultimo e forse insuperato esempio di "magnificent dynamics". La definizione di imprenditore e il criterio stabilito per la sua identificazione pare fatta per sfidare lo svolgersi degli avvenimenti economici e sociali e resistere ad essi.

Questo però non ha impedito agli studiosi che pure a Schumpeter si richiamano, di condurre sia un'indagine concreta per "riempire la scatola della definizione", sia di porsi interrogativi, che a volte vogliono meglio specificare o integrare la definizione schumpeteriana, ma che in altre vogliono anche modificarla. Gli studiosi si sono posti interrogativi come i seguenti: la concezione monofunzionale di Schumpeter è veramente euristica? Il rapporto invenzione-innovazione si pone ancora nei termini di cinquanta anni fa, quando Schumpeter lo teorizzava per la prima volta? La nuova realtà organizzativa delle grandi imprese moderne non fa mutare il criterio di identificazione dell'imprenditore? Questi non sono che alcuni e probabilmente i più importanti tra quelli ai quali si è cercato di dare una risposta.

6 - La concezione plurifunzionale dell'imprenditore. I contributi di A. C. Cole e R. Redlich. Se volessimo definire con una etichetta il complesso di studi e di ricerche che hanno preso le mosse dal pensiero e dal contributo di Schumpeter, potremmo qualificarlo sotto il titolo: "Dall'imprenditore all'imprenditorialità".

Non è infatti privo di significato e di importanza il fatto che, in un modo non sempre manifesto e dichiarato, l'accento si sposti dalla persona o dal concetto individuale di imprenditore a quello più ampio e sfumato di imprenditorialità, che sta ad indicare ad un tempo sia l'attitudine e l'attività che diverse persone rispettivamente presentano e svolgono, in tempi e modi diversi, sia un "collettivo" di persone, che pure in tempi e modi diversi ma tra loro complementari, concorrono a dare corpo all'azione imprenditoriale.

Se questa è la nuova posizione degli studiosi (2) si comprende come il punto messo in causa prima e sopra ogni altro sia stata la concezione monofunzionale, alla quale, ad opera di Arthur C. Cole, si è cercato di sostituirla una plurifunzionale. Nel

1) Così si intitola infatti un numero del *Business Cycles* (da pp. 87 a 102).

2) Il gruppo più importante e rappresentativo di essi ha lavorato per un decennio circa sotto l'egida del "Center for Entrepreneurial History" dell'Università di Harvard. Ad esso ha dedicato la sua attenzione A. PAGANI, nell'opera sopra citata.

suo notissimo volume **Business enterprise in its social setting**, nel paragrafo dedicato al concetto di imprenditorialità egli scrive: "here I shall have in mind the purposeful activity (including an integrated sequence of decisions) of an individual or group of associated individuals undertaken to initiate, maintain or aggrandize a profit-oriented business unit for the production or distribution of goods and services. The aggregate of individuals which together and cooperatively develop the decisions might perhaps be denominated the entrepreneurial team" (1).

Gli elementi salienti della definizione sono il riferimento ad una organizzazione produttiva, l'esplicita menzione della "squadra imprenditoriale" e soprattutto l'accento a tutta la gamma delle funzioni relative all'impresa. Queste ultime sono almeno: quella dell'introduzione delle innovazioni, quella direzionale e decisoria e quella di adattare lo svolgimento dell'attività dell'impresa alle condizioni esterne.

E' facile intuire che con questa impostazione si passa all'estremo opposto di quella schumpeteriana. La definizione, per tener conto di fatti e fenomeni concreti, perde ogni carattere analitico e si pone sulla strada del comportamentismo e della sociologia. Muta in altri termini l'intendimento sui possibili impieghi della definizione di imprenditorialità e sul suo criterio di identificazione. Che l'imprenditore non si identifichi più, — nella complessa macchina produttiva odierna, — in una persona, ma diventi una "squadra" è un fatto degno di essere esplicitamente tenuto presente, ma che non risolve il problema in modo nuovo ed efficiente.

La soluzione non poteva essere che quella di trovare un nuovo criterio o dei nuovi criteri distintivi. Per vie diverse il Cole ed un altro autore legato alla posizione schumpeteriana il Redlich, arriveranno a definire l'imprenditore come colui che "decide" sull'attività dell'impresa. Il Redlich è preoccupato di cogliere per l'individuazione dell'imprenditore, un criterio che sia ancor più generale di quello dello stesso Schumpeter.

Contemporaneamente egli vuole giungere ad una "tipologia" degli imprenditori (2). Quello schumpeteriano è un tipo, il tipo innovato-creativo; ma non è l'unico (3). Il criterio più generale possibile è il Redlich quello di definire imprenditore la persona o il gruppo di persone che prende delle decisioni riguardanti la vita dell'impresa. Ma a questo punto si tratta di specificare almeno due ordini di problemi: a) quali sono le decisioni che aiutano a definire l'imprenditore; b) come si valuta al fine in esame, il contributo che viene dato alle decisioni imprenditoriali da consulenti ed esperti che collaborano continuamente all'interno o saltuariamente dall'esterno dell'impresa? Al primo problema si è cercato di rispondere affermando che il "cuore" dell'attività imprenditoriale consiste nel prendere le decisioni più importanti e perciò limitate di numero, quali quelle che riguardano la costituzione di un'impresa e — se vogliamo — le sue modifiche strutturali (4). Ma — come fa notare il Pagani (5) — sarebbe facile rispondere in termini schumpeteriani che si tratta di decisioni tipicamente innovative.

Sempre in vista dell'allargamento della funzione imprenditoriale, da parte di altri autori, si è cercato di reinserire la funzione di "portatore o assunto del rischio" sulla base della concezione di Knight (6), ma a questo tentativo si può rispondere con

1) Cfr. A. C. COLE, *Business enterprise and its social setting*, Harvard University Press, Cambridge (Mass.) 1959, p. 7.

2) Di F. REDLICH sono da ricordare tra i molti saggi: *Entrepreneurial Typology* in "Weltwirtschaftliches Archiv", n. 2, 1959; *Entrepreneurship in the initial stages of industrialization*, ibidem 1955.

3) Cfr. F. REDLICH, *op. cit.*

4) Così G. H. EVANS JR., *A Century of Entrepreneurship in the United States*, (citato da A. PAGANI, *op. cit.*, p. 83).

5) Cfr. A. PAGANI, *op. cit.*, p. 843.

6) Cfr. per es. Y. BROZEN, *Entrepreneurship and Technological Change*, in "Economic Development" edito da H. Williamson, New York, Prentice Hall 1954, (citato da A. PAGANI, *op. cit.* p. 92).

quanto già ricordato al paragrafo precedente, relativamente all'eventuale distinzione tra rischio per il capitale investito e rischio personale o **professionale** dell'imprenditore.

7 - Il rapporto tra invenzione e innovazione. Come accennato alla fine del paragrafo quinto un altro importante punto della teorizzazione schumpeteriana che è stato in discussione riguarda i rapporti tra l'invenzione e l'innovazione. Un primo contributo, in linea con la posizione schumpeteriana, è ancora del Redlich, il quale propone di classificare le innovazioni in modo da tenere conto della loro priorità in senso temporale (1). Primarie sono definite le innovazioni che si presentano come assolutamente nuove, secondarie o derivate quelle che si danno quando l'innovazione, già introdotta in un dato ramo dell'attività economica, viene trasferita ad un altro; e semplicemente imitative quelle la cui realizzazione non suscita nessuna difficoltà.

Questa classificazione apre in un certo senso la strada ad una riconsiderazione del rapporto tra invenzione ed innovazione perché richiama l'attenzione sulla modalità e sul luogo in cui nasce l'invenzione.

Schumpeter poneva l'invenzione come un prius non solo logico, ma anche temporale rispetto all'innovazione, che l'imprenditore, con il suo intuito, sa sfruttare ed applicare. Si è fatto osservare non solo che, a volte, l'innovazione è tale pur avendo un carattere puramente imitativo, ma anche che la sequenza suddetta, valida al tempo della pubblicazione della **Teoria** di Schumpeter ha oggi perso molto del suo valore, perchè l'invenzione nasce nei laboratori dell'azienda, dai quali esce un flusso più o meno rilevante ma continuato di invenzioni, che è " programmato " al fine di rendere possibile la produzione di certi beni o servizi.

Ora a dire il vero non si capisce molto chiaramente perchè la presenza dei laboratori di ricerca all'interno delle grandi imprese e la tendenza a programmare le invenzioni da trasformare eventualmente in innovazioni tolga significato alla distinzione. Si può anzi dire che l'azione imprenditoriale assume maggiore peso quando, anzichè limitarsi a tradurre in beni economici delle possibilità tecniche, indirizzi la ricerca verso quei particolari problemi che debbono essere risolti per rendere possibile la produzione di quei beni dei quali si è già intuito la possibilità di smercio. Se il " capo " dell'impresa (sia una persona o un gruppo) si limita a produrre solo ciò che i laboratori di ricerca (dell'impresa o esterni ma che lavorano per essa) gli indicano, non sarebbe imprenditore. Tale è solo se opera una scelta o — ed ancor più — se indirizza egli la ricerca verso la soluzione di quei problemi tecnici che devono rendere conveniente la produzione di certi beni. Ne viene in definitiva che la così detta inversione delle sequenze mette in maggiore evidenza l'importanza delle decisioni imprenditoriali. Questa tendenza all'inversione della sequenza ha fatto proporre l'eliminazione dei due momenti distinti dell'invenzione e dell'innovazione, ma ha anche fatto concludere che essa non inficia la posizione di Schumpeter perchè è inessenziale (2).

Se il corso degli eventi ha istituzionalizzato la ricerca tecnica e scientifica in modo da mutare dei dati di fatto non si vede come e perchè, in base a teorie preconcepite, si

1) Cfr. F. REDLICH, *Innovation in Business : a systematic presentation*, (citato da A. PAGANI, *op. cit.* p. 110).

2) Cfr. A. PAGANI: *op. cit.*, p. 114 e sgg., anche per le opere di A. P. USHER, storico economico di fama, autore tra l'altro della celebre *History of Mechanical Inventions*, del 1929.

dovrebbe mantenere una posizione superata.

Le critiche dell'Usher fanno sostenere molto opportunamente al Pagani che l'atteggiamento da assumere in sede di chiosa e commento è identico a quello tenuto per la critica del Cole riguardo alla distinzione tra imprenditore e dirigente: "In quell'occasione si disse come era sterile una critica fondata sull'imprecisa distinzione tra attività di innovazione e attività di direzione, perchè essa poteva sostenersi sino a tanto che si fosse riconosciuto possibile individuare atti specifici aventi rispettivamente il carattere di innovazione o di direzione. Analogamente si può dire che la critica dell'Usher impone l'abbandono della distinzione tra invenzione ed innovazione, non in quanto segnala atti innovativi compiuti da operatori diversi da quelli personalizzati nella figura dell'inventore, potendo un approccio funzionale ammettere la compresenza di varie funzioni in uno stesso operatore, diverse secondo i tempi e le circostanze, ma in quanto, e solo in quanto, nega la possibilità di differenziare, in termini di contenuto innovativo, atti specifici che per comodità si riconurranno ad una classe riassuntiva detta invenzione.

Quello che si elimina non è certo il contenuto inventivo del processo di innovazione, che piuttosto viene esaltato riconoscendone la presenza negli atti che si ritenevano propri di una contrapposizione "analitica" tra momento intellettuale e decisionale, potendo sempre riferire il diverso contenuto dei vari atti, a qualunque fase operativa appartengano, a queste due categorie ideali" (1).

8 — Conclusioni sul contributo di Schumpeter e dei suoi critici e continuatori.

Giunti a questo punto si può tralasciare l'esame critico dei contributi apportati da quegli studiosi che per motivi e con fini diversi si sono ispirati alla teoria di Schumpeter. Si possono trarre su quanto esposto nelle pagine precedenti alcune conclusioni (2):

1 — L'edificio teorico di Schumpeter resta sostanzialmente in piedi. Le modifiche, gli ampliamenti di contenuto, l'eliminazione di distinzioni non modificano la figura dell'imprenditore di Schumpeter.

2 — Le osservazioni e le critiche avanzate hanno avuto, come risultato (al di là anche delle eventuali pretese analitiche e sistematiche degli autori) quello di darci una figura dell'imprenditore più consona alla situazione economica, tecnica e sociale dei nostri giorni. Sostanzialmente i continuatori e gli stessi critici di Schumpeter hanno lavorato attorno ad un'opera già delineata nella sua struttura fondamentale.

3 — Questo lavoro di rifinitura e di controllo è avvenuto in una matrice culturale sostanzialmente anglosassone ad opera non di teorici o di economisti (ancorché interessati a problemi concreti) ma di storici dell'economia, che si sono dedicati alla *entrepreneurial history*, e di sociologi. Il risultato del loro lavoro è certamente interessante, tanto più quando si pensi che esso si è svolto in prevalenza assoluta sul materiale storico degli Stati Uniti d'America, vale a dire del più grande paese industriale del mondo, che ha vissuto tutte le fasi della rivoluzione industriale e tecnologica e che mantiene ancor oggi un elevato margine di vantaggio sugli altri.

1) Cfr. A. PAGANI, *op. cit.*, p. 129.

2) Dal punto di vista dell'economista, perchè evidentemente così non stanno le cose dal punto di vista del sociologo, per il quale si potrebbe anzi dire che il discorso dovrebbe iniziare proprio a questo punto: si confronti in merito il già citato studio di G. GIANNOTTI.

4 — Poichè il suddetto lavoro non è stato effettuato da teorici, è naturale che le critiche e le integrazioni non abbiano potuto intaccare la costruzione schumpeteriana. Gli stessi tentativi del Redlich di costruire una “tipologia” imprenditoriale richiamandosi alle impostazioni metodologiche della “terza scuola teorica tedesca” (Max Weber, Werner Sombart e Arthur Spiethoff), non lasciano soddisfatti (1), e ciò perchè gli strumenti logici elaborati dalla terza scuola storica si sono mostrati sterili, e non passibili di impiego generalizzato ed euristico, ma anche e soprattutto perchè la posizione di Schumpeter può essere attaccata e mutata non proponendo semplicemente delle classificazioni prive di contenuto e di impiego concreto, ma proponendo un nuovo approccio metodologico e teorico non solo alla figura e alla funzione dell'imprenditore, ma a tutto il problema della dinamica dei sistemi economici.

9 — **Dall'imprenditore schumpeteriano alla tecnostruttura di Galbraith.** Il proporre un nuovo approccio metodologico e teorico per l'analisi della dinamica dei sistemi economici è compito difficile ed ingrato. La difficoltà maggiore è costituita certamente dalla riconosciuta necessità di introdurre come strumenti ed ingredienti della nuova analisi forze e fattori che la teoria economica ha vieppiù emarginato, nel corso della sua evoluzione, dal proprio campo di indagine. La difficoltà aiuta altresì a comprendere, se non a giustificare, l'approccio parziale, che parte cioè non ex novo o da una base generale, ma da particolari fenomeni storici relativi a particolari paesi oppure, più semplicemente, dallo stato di sviluppo e di “impasse” in cui la dottrina si trova. In questo modo e per questa via il discorso scivola fatalmente verso la sociologia e la politica. Su di essa troviamo ancora Schumpeter con il suo ultimo sconsolato messaggio di **Capitalismo, socialismo e democrazia** nel quale la sostituzione dell'economia imprenditoriale con un capitalismo trustificato programmatore ed avviato verso il socialismo viene presentata come un fenomeno inevitabile.

Anche da questa posizione schumpeteriana prende le mosse un nuovo tipo di indagine più sociologica che storica, come era invece quella vista in precedenza, dagli autori facenti capo al Center di Harvard.

La questione diventa ancor più una “storia americana”, propria cioè di quel paese nel quale i fenomeni dello sviluppo economico, industriale, tecnico e scientifico si presentano in forte anticipo sugli altri paesi e con dimensioni sconosciute a questi ultimi.

Rinunciando ad un'analisi dettagliata, questi contributi sociologici (2) possono così riassumersi:

1 — L'imprenditore si identifica non più in una persona, ma in gruppo di persone, al quale spetta la funzione imprenditoriale. La composizione del gruppo è diversa da un autore all'altro, ma la caratteristica di gruppo non muta. Dal ristretto staff di “managers” del quale avevano già parlato Berle e Means si passa alla “tecnostruttura” di cui parla J. K. Galbraith nel suo ultimo volume **The New Industrial State**, che è più vasta e che è composta da persone formalmente inferiori in scala gerarchica ai managers, ma che stanno gradualmente assorbendo le funzioni di questi ultimi.

1) Cfr. F. REDLICH, *op. cit.*

2) Si veda in proposito il citato lavoro di G. GIANNOTTI, p. 636 e sgg.

2 — La grande impresa tende a decentrare le decisioni ed a responsabilizzare maggiormente i managers e le strutture inferiori.

3 — A questa mutazione dell'imprenditore corrisponde una mutazione nei moventi dell'attività dell'imprenditorialità; decade quello originario del profitto massimo, che viene sostituito o ampliato da quello della massima produzione, dello status sociale, del potere, ecc.

4 — La ricerca scientifica e tecnologica attuata all'interno delle grandi imprese e la possibilità di autofinanziamento delle medesime, fanno mutare le modalità con le quali l'innovazione schumpeteriana nasce e viene introdotta. L'innovazione imprenditoriale tende a trasformarsi, seppure non totalmente perchè forse è impossibile, in **routine innovativa**;

5 — Appare sempre più necessaria la presa di coscienza da parte dell'imprenditorialità del fatto che, se essa vuole rimanere tale in una società pluralistica e democratica, le sue decisioni non possono più riguardare solo il processo d'introduzione dell'innovazione nel sistema economico, bensì anche molti altri aspetti della vita economica, sociale e politica della collettività, che sono anch'essi delle innovazioni le quali vanno ad allungare la lista a suo tempo proposta da Schumpeter. Ma "what about", la sua posizione in termini — si badi bene — ancora strettamente economici e teorici nel contesto del processo di sviluppo del sistema economico? Anche tenendo presente che lo scopo di tutta la precedente trattazione vuole essere concreto e cioè fornire elementi di giudizio per identificare l'imprenditore, non si può fare a meno di rispondere a questa domanda.

10 — L'imprenditore come una delle variabili esogene del sistema economico. Il contributo di G. Demaria. Per rispondere ad essa occorre richiamare — seppure in forma molto schematica — il significato e l'importanza della costruzione di Schumpeter nell'ambito della scienza economica. Schumpeter ha avuto il merito di introdurre per primo nella analisi della scienza economica. Schumpeter ha avuto il merito di introdurre per primo nell'analisi appunto l'azione imprenditoriale, per spiegare i movimenti del sistema economico. La sua opera riveste un merito e un'importanza ancora maggiore quando la si collochi nella situazione dottrinale esistente nel campo della scienza economica all'inizio del secolo. La scuola neoclassica e quella dell'equilibrio economico generale dominavano il campo; la costruzione statica era ultimata, e Marshall diceva che era tempo di studiare i fenomeni della dinamica. Pareto partecipava a questa tendenza con il "Trattato di Sociologia", affermando che nello studio dell'esogeneità stava l'avvenire della scienza economica (1).

Schumpeter, pur essendo l'ultimo rappresentante della "magnificent dynamics" contribuisce potentemente all'apertura di vie nuove.

Ma una volta aperta la nuova strada non restava che percorrerla proprio secondo le aspirazioni di Marshall ed i desideri di Pareto. L'introduzione dei fattori esogeni doveva avvenire in modo sistematico, dovendosi riconoscere esplicitamente la loro importanza operativa nello sviluppo dei movimenti economici. Si doveva ammettere che la

1) Nella scienza economica e sociale italiana al momento del suo massimo splendore con PARETO, BARONE, PANTALEONI, DE VITI DE MARCO, MOSCA non si trovano contributi specifici alla teoria dell'imprenditorialità. PARETO e BARONE sono intenti alla costruzione dell'edificio dell'equilibrio economico generale; DE VITI DE MARCO dedica la propria attività alla costruzione della Scienza delle finanze come disciplina autonoma; PANTALEONI si occupa dei problemi dell'economia pura; G. MOSCA, nella scienza politica, alla teorizzazione della circolazione delle élites politiche. Sul piano della politica economica queste impostazioni portano alla difesa della concorrenza, dell'iniziativa privata, dell'individualismo economico e perciò anche della figura dell'imprenditore privato. Esse però non arrecano alcun contributo sul piano analitico. Si può ricordare che PANTALEONI parlò "dell'imprenditore diffuso" per indicare la pluralità delle forme d'iniziativa imprenditoriale.

complessità delle interdipendenze economico-sociali, che lo studioso deve interpretare e teorizzare, è tale per cui, prima di passare a quest'ultima fase, è necessaria un'opera lunga ed accurata di ricerca di tutte le "variabili operative" che entrano in gioco nei processi concreti, i quali sono per loro natura dinamici. E' questa l'opera alla quale nel nostro paese si è dedicato ormai da decenni Giovanni Demaria (1). Le variabili esogene al sistema economico e che ne regolano il movimento sono essenzialmente di due tipi: da un lato le variabili d'urto (quelle che Schumpeter aveva chiamato gli "acts of God"), che esplodono con modalità ed ancor più con effetti imprevedibili a priori dal punto di vista della loro intensità, e le variabili ambientali, che favoriscono o frenano lo svolgersi delle forze economiche verso livelli più elevati di efficienza e benessere.

L'operare di queste ultime variabili è mutevole da tempo a tempo, sebbene si possano stabilire con soddisfacente approssimazione delle tendenze e delle uniformità. Le loro modalità di azione consentono non la elaborazione di teorie o di modelli semplificati e semplicistici sulla crescita dei sistemi economici, bensì di una "logica" del movimento economico, nella quale vengono analizzate tutte le forze che sono in gioco. Dal punto di vista della figura dell'imprenditore questa impostazione metodologica e teorica è pregna di rilevanti conseguenze. In primo luogo l'imprenditore non è più considerato il portatore principale dello sviluppo o meglio il personaggio che presiede concretamente alla messa in moto del sistema economico ed al suo mantenimento in tale stato. Altre forze cooperano a questo compito, di natura sociale e politica.

In secondo luogo l'imprenditore viene considerato con molta più aderenza alla realtà un "attore" su di una scena già preparata da una regia non identificabile facilmente in date persone od enti, ma non meno presente e pressante. Il riferimento al mercato nel quale Schumpeter collocava il suo imprenditore non è criterio sufficiente. Forse lo era maggiormente allora, ma nemmeno allora — da un punto di vista generale — esso era tale. Questo per dire che è necessario riconoscere esplicitamente che il talento e la sagacia della persona o della squadra ben poco possono, anche quando il mercato è disposto ad accettare i frutti delle loro innovazioni, se l'ambiente istituzionale e naturale, definito dalle variabili ambientali, non consente il dispiegamento dell'azione imprenditoriale. Queste affermazioni non debbono naturalmente essere intese come un panegirico al laissez faire o all'imprenditore sfortunato. Non vanno intesi in tale modo perchè le variabili ambientali e d'urto o esplosive possono — al contrario — favorire l'azione imprenditoriale e la formazione del profitto "categorico", di quello cioè che spetta all'imprenditore per il suo contributo autonomo ed originale al processo produttivo. L'attore — per continuare nel paragone — ha un copione da rispettare seppure con limiti piuttosto ampi, entro i quali può recitare a soggetto e far valere e risaltare il proprio talento.

Si potrebbe far osservare che tutto ciò sta "a monte" della definizione schumpeteriana e cioè che Schumpeter dava per scontate, tra le altre cose, anche la questione dell'ambiente e dei fenomeni storici che l'imprenditore sapeva sfruttare. Non ci metteremo su di una via che porti ad una nuova verifica dell'elenco delle innovazioni

1) Si veda per tutti il Vol. II del Trattato di *Logica Economica*, Padova, CEDAM 1966.

indicate da Schumpeter. Facciamo notare invece che la chiamata in causa delle variabili esogene d'urto ed ambientali consente, sulla base della documentazione storica disponibile, di definire in un modo più generale la figura dell'imprenditore e di formulare una tipologia che discenda non da un vero criterio ricognitivo e classificatorio ma da una "logica" vera e propria.

"Pur riconoscendo che la caratteristica dell'imprenditorialità sta in una certa novità del divenire economico generato o soltanto attualizzato nell'impresa, essa non soltanto dipende dal tipo di imprenditorialità, ma da numerose variabili che partecipano della infinitezza del continuo della creazione, onde non può contenersi in un esame reale unico presente soltanto qui e ora. In altri termini l'imprenditorialità è anche legata soprattutto, alla ricchezza del tempo storico che sta fuori della realtà presente di ogni impresa. Quindi l'imprenditorialità non ha mai frontiera definitiva. Dovendo, come attività, continuamente oltrepassare le proprie costruzioni, non è mai soltanto la risultante di una certa situazione, nè è mai simmetrica sul piano delle ipotesi costruite sul passato, pur riconoscendosi di volta in volta dalle realizzazioni dei dati posteriori" (1).

Da ciò nasce la distinzione tra imprenditorialità **categorica** e di **secondo ordine**. La prima è quella realizzata dall'imprenditore quando sa sfruttare i cambiamenti delle variabili esogene delle due specie che altri operatori economici non sanno scorgere ed interpretare al tempo debito. La seconda "pur realizzandosi a seguito del dinamismo esogeno, costituisce lo stato normale di molte o quasi tutte le imprese che debbono far fronte alla comune riorganizzazione, generalmente di lieve entità, provocata dal divenire storico" (2). Il Demaria avanza anche una terza distinzione di imprenditorialità (quella "extra categorica"), ma di essa sarà fatto cenno oltre.

Non v'è chi non veda quanto più ampia e sistematica sia questa concezione dell'imprenditore rispetto sia a quella brillante ma monistica e ristretta ad un certo ordinamento economico di Schumpeter, sia a quelle particolaristiche e non sistematiche di molti degli autori sopra menzionati. Questa concezione se da un lato può ridurre la figura e la funzione dell'imprenditore categorico poichè ne esce che egli non è il solo *dux ex machina* del dinamismo, dall'altro la amplia, facendo presente che la sua "sfida" come accade realmente non è rivolta nel bene e nel male, solo al mercato ma alla società intera. Il riconoscimento esplicito di una imprenditorialità di seconda specie e che pure della prima mantiene la caratteristica fondamentale, implica sia l'istituzionalizzazione del progresso, che diventa una necessità di sopravvivenza, sia l'istituzionalizzazione della complessità e della difficoltà dell'azione imprenditoriale ai nostri giorni.

L'impresa per sopravvivere ha bisogno non solo delle grandi innovazioni ma anche di un flusso di altre, più modeste ma ininterrotte. Al lettore è lasciato di valutare, accanto alla sua consistenza logica, il grado di realismo e di fecondità di una siffatta impostazione.

1) Cfr. G. DEMARIA, *op. cit.*, p. 1066.

2) Cfr. G. DEMARIA, *op. cit.*, p. 1067.

11 - Conclusione. Dal cappellaio di Cantillon e dal riche fermier di Quesnay, si è passati alla “tecnostruttura” di Galbraith tipica delle grandi imprese odierne. E’ risultata così confermata l’affermazione, fatta all’inizio, dell’evoluzione del concetto e del criterio di identificazione dell’imprenditore al mutare della civiltà economica. Il complicarsi dei fenomeni economici e sociali unitamente all’aumento delle dimensioni dei sistemi economici ha portato sul piano reale e su quello dell’analisi, dall’imprenditore all’imprenditorialità. Sul piano della realtà ciò significa maggiore “diffusione” dell’imprenditore (per usare il termine di Pantaleoni) e un suo più intimo legame d’interdipendenza con la società; sul piano dell’indagine la necessità di ampliare per lo studioso la propria rete concettuale, che si manifesta soprattutto nell’esplicito riconoscimento delle diverse specie d’imprenditorialità, tutte necessarie per comprendere la realtà poiché tutte presenti.

Dalla “sfida al mercato” alla “sfida alla società”; in questo sta la storia della dottrina e della realtà imprenditoriale.

CAPITOLO I

La figura dell'imprenditore nella società italiana dal punto di vista economico, politico e sociale: situazione e prospettive

SOMMARIO 1 - Avvertenza; 2 - L'imprenditorialità italiana; 3 - Le principali variabili ambientali che condizionano l'attività dell'imprenditore italiano; 4 - La funzione categorica ed extracategorica dell'imprenditorialità nella odierna società civile: partecipazione e incivilimento.

1 - Avvertenza. L'exkursus nel campo delle dottrine economiche sulla figura dell'imprenditore è stato concluso con una frase che sta ad indicare il profondo mutamento avvenuto nella concezione dell'imprenditore da parte dei più attenti studiosi della realtà economica e sociale: dalla sfida al mercato alla sfida alla società.

L'exkursus assume pertanto il significato di una prefazione al presente capitolo, nel quale gli agenda imprenditoriali indispensabili per concretare la nuova sfida vengano analizzati e discussi alla luce della situazione italiana, che si vorrebbe caratterizzata dai grandi spazi economici e politici, dalle novità tecnologiche, da accresciute concorrenze e collaborazioni, da programmazioni a lungo termine, da un maggiore consenso sull'organizzazione della società civile, ma che per molti aspetti si presenta ancor oggi in condizioni assai diverse.

Le suddette caratteristiche, vale a dire le variabili ambientali nelle quali la "nuova sfida" deve svolgersi, riguardano da un lato gli imprenditori e il sistema industriale italiano e dall'altro il milieu nel quale essi sono immersi e debbono operare.

2 - L'imprenditorialità italiana. Gli imprenditori e le imprese italiane sono ancora ben lontani, nel complesso, dalla situazione delineata da Galbraith per gli Stati Uniti e per qualche altro grande paese industriale. In altri termini il sistema non è ancora da considerare in termini di "tecnostruttura" o di grandi coalizioni, essendo ancora caratterizzato da molte piccole imprese a struttura "piramidale".

Secondo i dati dell'ultimo censimento la grande maggioranza dei lavoratori italiani dipende da aziende piccole e medie. Pur non essendo possibile in questa sede fornire delle valutazioni quantitative esatte sulla composizione percentuale degli imprenditori italiani per "tipi" si può tuttavia affermare con assoluta tranquillità e certezza che, anche scartando i lavoratori artigiani con 10-20 addetti, la maggioranza assoluta degli imprenditori italiani è ancora rappresentata dal manufacturer degli economisti classici, accanto al quale vi sono il gruppo, più modesto di numero, di imprenditori schumpeteriani, e la ristretta pattuglia degli imprenditori moderni. Guardando all'importanza economica (numero dei dipendenti, volume di produzione, ecc.) dei tre tipi di imprenditori, esistendo una approssimativa (e solo approssimativa) correlazione tra dimensioni di impresa e grado di modernità degli imprenditori, la situazione migliora notevolmente ma non muta qualitativamente.

Le ragioni di una tale situazione in termini umani e reali sono molte ed hanno le loro radici nelle particolari vicende storiche del nostro paese (1).

La chiusura (in parte voluta in parte subita) del paese durante il periodo fascista al rinnovamento economico tecnico e sociale che investì invece altri paesi in quegli anni, la guerra e le distruzioni, la fase di sviluppo ancora troppo recente fanno sì che la classe imprenditoriale italiana si presenti eterogenea dal punto di vista della sua estrazione sociale, della sua preparazione tecnica e delle sue idee generali sull'impresa e sulla società. Il punto fondamentale del problema sta proprio nelle idee e non solo e non tanto nelle dimensioni delle imprese, poiché anche in sistemi economici dominati da grandi imprese come negli Stati Uniti d'America, le piccole imprese vivono e

1) Si veda per l'Italia, il pregevolissimo volume di M. ABRATE, *La lotta sindacale dell'industrializzazione in Italia, 1906-1926*, Milano, F. ANGELI 1967.

prosperano (1), per cui la loro presenza deve considerarsi come un fattore altamente positivo in un sistema economico in sviluppo.

Le **idee** sono importanti sia che si tratti di quelle relative al funzionamento dell'impresa, sia alla sua posizione nel più ampio contesto della società. E' evidente che il dirigente della grande impresa è maggiormente portato ad accomunare l'interesse di quest'ultima con quello della società di quanto lo sia il piccolo e medio industriale. Rimanendo ad esempio sul terreno della pura convenienza economica, è naturale che le grandi imprese abbiano un notevole interesse diretto alla soluzione dei problemi sociali, poiché esse servono un mercato di massa che è tanto più vasto quanto maggiore e quanto più largamente distribuito è il potere d'acquisto. Tra la grande impresa e le masse comincia a realizzarsi sempre più quella comunanza di interessi che trent'anni fa Keynes aveva implicitamente avanzato nella sua rivoluzionaria **Teoria generale**. Questa comunanza sul piano economico e sociale può realizzarsi a tutti i livelli di dimensione aziendale a patto che si soddisfino date condizioni, il che equivale a dire che si introducano alcune variazioni o che si rafforzino alcune tendenze già in atto nella gestione interna ed esterna delle imprese.

3 - Le principali variabili ambientali che condizionano l'attività dell'imprenditore italiano. Le buone intenzioni quand'anche sostenute dalla esperienza e da una corretta percezione delle tendenze in atto debbono fare i conti con la realtà esterna all'impresa. In Italia le variabili ambientali più rilevanti si possono riassumere nel modo seguente:

A — Lo Stato è presente nella diretta attività produttiva di beni e di servizi in misura rilevante, specialmente nei settori di base del sistema economico. A giudizio di molti, la partecipazione di Stato nell'industria ha abbondantemente superato il punto critico oltre il quale è compromesso l'equilibrio del sistema. E' prevedibile (questa opinione ci è stata comunicata da un personaggio fra i più rappresentativi dell'ambiente imprenditoriale privato) che nel prossimo futuro lo Stato assumerà il controllo di tutte le industrie di base, mentre rimarrà in mano ai privati la quota maggiore delle industrie produttrici di beni di consumo. Lo stesso processo di concentrazione contiene in sé il pericolo della nazionalizzazione, perché quando la dimensione aziendale raggiunge una notevole ampiezza le responsabilità di ordine sociale divengono preminenti e lo Stato può facilmente trovarsi indotto ad intervenire. D'altronde ogni opposizione frontale alle industrie di Stato appare impossibile mentre esistono possibilità di accordo reciproco per delimitare i confini fra industria pubblica e industria privata nella attuale "no man's land".

L'accordo è possibile (sul piano nazionale e internazionale, economico e sindacale) soprattutto al livello delle due "tecnostrutture", perché i dirigenti dell'industria pubblica tendono a ritagliarsi una loro autonomia nei confronti dello Stato allo stesso modo in cui i dirigenti dell'industria privata tendono ad esercitare il potere aziendale in modo autonomo rispetto agli azionisti.

Questo fenomeno, che si potrebbe anche interpretare secondo lo schema galbraithiano del "potere compensatore" (il quale nella fattispecie si manifesta nella

1) E in esse molte innovazioni importanti e non di routine vengono messe a punto. I grandi colossi, come la General Electric, pur dotata di immensi laboratori di ricerca, comprano in grande quantità brevetti, che poi possono applicare grazie alla loro potenza finanziaria, elaborati da piccole e medie imprese.

ricerca da parte delle due "tecnostutture" di una comune via verso "l'efficienza", stanti le gravi carenze della struttura istituzionale dello Stato e della società) è però molto pericoloso perché la via comune da percorrere potrebbe essere quella dei privilegi particolaristici e di franchigie legali al di sopra del diritto e dei "patti" intercorrenti fra lo Stato e i cittadini.

B — L'autonomia delle stesse imprese private è minacciata dal crescente indebitamento, che è la via obbligata dello sviluppo industriale in un sistema, quale quello italiano, in cui l'autofinanziamento è in genere troppo debole e la borsa è in crisi per l'orientamento politico sfavorevole al risparmio. Il sistema industriale italiano si regge sui debiti, e lo Stato controlla direttamente i principali istituti di credito.

C — La politica economica del governo è incentrata sulla programmazione che dovrebbe costituire il quadro di riferimento della condotta delle imprese private. Ma una programmazione indicativa può essere efficace solo se può contare sulla collaborazione delle categorie interessate, il che non avviene per le divisioni troppo profonde che incrinano i partiti e i gruppi economici e sindacali.

D — La macchina dello Stato, di cui si richiede e si attua ogni giorno la estensione, è nel contempo antiquata e inefficiente per i compiti di uno Stato moderno, anche in servizi primari quali la scuola, l'assistenza e la giustizia. La sperequazione fra la domanda dei cittadini e le prestazioni erogate dai servizi pubblici ingenera, oltre a costi economici di grandezza non misurabile, una crescente sfiducia dell'opinione pubblica nei confronti delle istituzioni, a detrimento del prestigio e della sicurezza della democrazia.

E — Tra le variabili ambientali rilevanti presenta una grande importanza anche la componente psicologica. La psicologia e la mentalità del paese si trovano in una fase di intensa evoluzione. La rapida trasformazione prodotta dal passaggio da un'economia prevalentemente agricola ad una industriale e terziaria, con il conseguente abbandono di forme di vita familiare e sociale tradizionali e consuetudinarie, ha colto impreparate la classe politica, le masse popolari, i ceti medi e persino gli stessi imprenditori, che sono certamente stati tra i protagonisti principali del processo medesimo. Questa impreparazione significa crisi di valori, di idee e di strutture sociali, che trova anche la sua manifestazione più drammatica nella "contestazione globale" e nell'ondata di violenze che minaccia il paese.

L'impreparazione della classe politica si è dimostrata nella incapacità di adeguare alla nuova società industriale tanto le ideologie dei partiti quanto le strutture degli enti pubblici, a cominciare dallo Stato.

L'impreparazione dei ceti popolari si è espressa nello scadimento del livello medio dei gusti: una parte rilevante della popolazione ha visto aumentare le proprie capacità di acquisto senza aver potuto nel contempo aumentare la propria educazione e capacità di scelta. Si è così verificata una domanda arretrata di bisogni di livello inferiore, tipica di tutti i paesi che attraversano una fase di rapida transizione dalla società rurale alla società industriale.

Questo porta il discorso sull'attitudine della collettività nei confronti degli

imprenditori. L'approvazione sociale dell'imprenditore sembra essere tanto più accentuata quanto maggiore è la mobilità della società e delle sue élites. Una società dinamica assegna una valutazione positiva al "need for achievement", riscontrando una motivazione psicologica di alto contenuto sociale nell'attitudine umana ad esprimersi nell'attività economica; in una società statica e conservatrice l'innovazione è tutt'al più tollerata e l'imprenditore esercita una funzione di devianza sociale che suscita reazioni negative. Non è disponibile per il nostro paese un'indagine sociologica "ad hoc" che consenta di misurare il grado di approvazione che la figura dell'imprenditore riscuote oggi in Italia (1). Ciò non impedisce però di fissare e ricordare alcuni di quei punti che una siffatta indagine probabilmente confermerebbe.

E' noto che gli imprenditori non costituiscono in nessuna società, neppure in quella americana, un ceto particolarmente benvenuto. Ma alle ragioni generiche dell'invidia sociale contro i ricchi si aggiungono in Italia ragioni particolari di indole storica. La morale cattolica ha per molti secoli considerato la ricerca del profitto come una attività che "Deo placere vix potest". Ed ha tenuto costante la tradizione pietistica ostile alle classi agiate. E' vero che l'industrializzazione comporta la tendenza al razionalismo e all'empirismo, ma lo strumento delle scienze sociali, che avrebbe dovuto offrire un mezzo per l'epurazione delle ideologie, è stato in buona parte accaparrato da ideologi cattolici o marxisti ed ha perciò conseguito l'effetto opposto.

La diagnosi precedente ha cercato di evitare il tono della geremiade, dell'atto di accusa o del panegirico nei confronti o a favore di alcuno, poiché il suo scopo è stato quello di preparare la base della risposta alla domanda: quale deve essere la funzione della classe imprenditoriale italiana nella società di oggi e soprattutto in quella di domani?

La risposta investe ovviamente sia gli aspetti economici che quelli extraeconomici del problema. L'accenno agli aspetti economici del problema può a prima vista apparire pleonastico poiché è evidente che la finalità primaria dell'impresa è quella di produrre reddito. Tuttavia è necessario riaffermarlo esplicitamente, al fine di non dare l'impressione che il fine economico diventi alcunché di subordinato e di secondario nell'opera di allargamento alla società di quella sfida che si è originariamente sostenuta come necessaria e caratteristica per l'impresa e l'imprenditore nei confronti del solo mercato. Il conseguimento del profitto è e rimane una condizione indispensabile non solo per la vita delle imprese ma anche della società, quale che sia il suo ordinamento politico e sociale. Questa verità si è ormai imposta ed è accettata anche nelle economie collettivistiche. La coordinazione dei fattori della produzione nell'ambito dell'impresa, attuata dall'imprenditore singolo, dalla "squadra imprenditoriale" o dalla "tecnostuttura", deve avere per fine l'ottenimento di una produzione che normalmente abbia un valore superiore a quello della somma dei fattori produttivi immessi.

E questo indipendentemente dal problema più giuridico che economico della determinazione delle persone e degli enti ai quali distribuire il profitto. Ciò posto restano naturalmente le questioni se si debba trattare del profitto massimo di breve o

1) Una indagine in merito è stata recentemente compiuta in Francia, su iniziativa del *Conseil National du Patronat Français* (cfr. il capitolo 8). Sebbene i risultati dell'indagine non siano stati resi noti, si è appreso che l'industriale ha presso l'opinione pubblica francese una immagine nettamente negativa in termini di psicologia sociale.

lungo momento, del profitto discendente dal massimo volume di produzione e via dicendo.

Una formula che compendi tutti questi casi e che si armonizzi con i fini particolari che la società persegue, può essere la seguente: "la più efficiente e razionale allocazione delle risorse compatibile con il loro ammontare, determinata entro un orizzonte temporale e sociale il più ampio possibile".

Ciò sta a significare che la presenza e l'azione di quella che nella prefazione è stata definita "imprenditorialità di prima e di seconda specie" è e continua ad essere più che mai, per un paese come l'Italia povero di materie prime, una condizione imprescindibile per lo sviluppo economico. E questo perché il miglior impiego sociale del prodotto nazionale è consentito solo dal suo costante aumento. L'imprenditorialità pertanto ha, anche da questo punto di vista, una funzione che trascende i fini particolari dell'impresa, ma passa attraverso di essi e ne presuppone il raggiungimento.

Un potenziamento dell'efficienza e delle capacità economiche delle imprese, nella realtà italiana, riguarda soprattutto ma non solamente le piccole e le medie imprese. Per esse è auspicabile anzitutto una più completa applicazione delle moderne tecniche di gestione, che costituiscono, oltre che la condizione per l'ottenimento di maggiori profitti, anche la base per un più fermo e convinto espletamento di quei compiti non strettamente economici che l'impresa moderna deve perseguire (1).

Il suddetto potenziamento appare più che mai indispensabile nel mondo industriale italiano, dal momento che la sua struttura è relativamente giovane ed ha subito un notevole aumento delle proprie dimensioni solo nell'ultimo quindicennio.

Accanto allo sviluppo delle imprese già esistenti si è avuta la nascita di altre, molte delle quali in pochi anni hanno assunto dimensioni di tutto rispetto. Nella fase di assestamento in cui molte si trovano attualmente, la razionalizzazione della gestione è una necessità imposta dalle aumentate dimensioni aziendali, dall'acuirsi della concorrenza, dalla legittima pretesa dei dipendenti di veder aumentare le loro remunerazioni in corrispondenza all'aumento della produttività.

Questa razionalizzazione può risultare notevolmente facilitata dalla costituzione di appositi uffici di ricerca e documentazione economica, anche nelle medie e piccole imprese. Così come oggi i conti di un'impresa non possono più stare su di un taccuino, come è spessissimo accaduto fino a qualche tempo fa, le conoscenze di carattere economico, giuridico, tecnico e sindacale che l'imprenditore deve avere sono tante e tali che non è più pensabile che egli da solo (anche nel caso che l'imprenditore sia composto da più persone) possa provvedere a procurarsele. Le associazioni di categoria possono fare molto in questo campo ma a patto di trovare rispondenza da parte degli imprenditori e, soprattutto, documentazione e persone specializzate all'interno delle imprese. Tutto questo richiede un mutamento di mentalità da parte di molti operatori economici, i quali dimostreranno di essere imprenditori anche comprendendo queste necessità. L'esperienza mostra infatti innumerevoli casi di industriali che ricorrono alle associazioni di categoria per la soluzione di loro problemi, individuali e collettivi, senza possedere quella documentazione e quelle conoscenze che permettano agli imbarazzati

1) Importante a questo fine è l'azione svolta, per iniziativa delle organizzazioni industriali, da enti quali, per la Francia, il *Centre de recherches des chefs d'entreprise* e, per il Belgio, la *Fondation Industrie - Université* (cfr. capitolo 8).

funzionari delle associazioni di svolgere quanto loro richiesto. Tutto questo ha inoltre un'importanza decisiva per quanto sarà esposto in seguito.

4 - La funzione categorica ed extracategorica dell'imprenditorialità nella odierna società civile: partecipazione e incivilimento. La trascendenza della funzione imprenditoriale dai fini strettamente economici dell'impresa, ricordata nel paragrafo precedente, ci porta al cuore del problema e a considerare il significato e l'importanza della funzione imprenditoriale dal punto di vista esterno all'impresa stessa.

Se si volesse condensare in due parole quella che appare essere la funzione imprenditoriale al di là dell'aspetto economico immediato diremmo: incivilimento e partecipazione. Sono due aspetti di una stessa funzione che l'imprenditore può e deve svolgere dall'interno della propria impresa, ma che escono da essa e che hanno benefici effetti nella collettività alla quale l'imprenditore appartiene. Nel riportare il pensiero di G. Demaria nell'excursus dottrinale abbiamo tralasciato il terzo tipo di imprenditorialità, che pure si è presentato e si presenta nella storia economica di molti paesi, e cioè quella che l'autore definisce imprenditorialità extracategorica... "essa è della stessa natura delle due precedenti (e cioè quella categorica e di secondo ordine) ma non dà luogo a profitti, però soltanto a maggiori rendite dei consumatori e a maggiori redditi per gli altri fattori produttivi" (1).

Indipendentemente cioè dal conseguimento del profitto, l'imprenditorialità svolge una importante funzione extracategorica, tutte le volte che con la sua azione riesce a produrre direttamente o indirettamente un aumento del reddito degli altri fattori produttivi e un maggior benessere per i consumatori.

L'imprenditore esercita appieno e non in forma saltuaria questo suo compito, qualora ponga tra i fini istituzionali della sua impresa quella che sempre G. Demaria chiama "funzione di incivilimento" (2).

Egli fa esplicitamente notare come sia opportuno evitare il ricorso a "sociale" perché l'abuso (superficiale ed interessato, si può aggiungere) di questo aggettivo gli ha fatto perdere qualunque ricchezza di espressione. Il ricorso a questa espressione è attuato "sia a ricordo di una antica tradizione italiana, sia perché è proprio sul grado d'incivilimento che l'impresa riesce a realizzare la misura del suo successo e delle sue possibilità operative e della stessa sua probabilità di durare nella totalità della collettività nazionale" (3).

Il termine è dovuto al filosofo, giurista ed economista Gian Domenico Romagnosi, che con esso indicava un complesso di doveri incombenti sugli uomini e sulle loro organizzazioni e determinati da coloro che Romagnosi incivilimento e partecipazione. Sono due aspetti di una stessa funzione politici e giuridici volti al raggiungimento di livelli sempre più elevati sul piano morale. La nobile concezione di Romagnosi secondo noi fa troppo credito ai "direttori dell'umanità". Ecco perché la funzione di incivilimento deve nascere dal basso, come "risultato del movimento per solidarietà emulatrice di tutti i blocchi sociali, che poco alla volta seguono da se stessi la loro potenza creatrice e nel realizzarla si sovrappongono a vicenda, pur entro certi limiti dati

1) Cfr. G. DEMARIA, *op. cit.*, p. 1067.

2) Cfr. G. DEMARIA, *La funzione d'incivilimento alternativa al collettivismo*. In "Giornale degli Economisti", luglio-agosto 1963.

3) Cfr. G. DEMARIA, *op. cit.*, pp. 480-481.

dalla forza altrui e dalla intelaiatura storica che fa da loro integrazione" (1).

La funzione di incivilimento pertanto non spetta solo alle imprese ma anche ad altri organi, "molecole e polimeri" del corpo sociale. Però si dà il fatto che le imprese oggi, soprattutto in Italia, tenendo presente proprio la situazione illustrata nel paragrafo precedente, sono nella condizione e nell'obbligo di svolgerla più efficacemente degli altri. Per citare ancora il Demaria: "per un complesso di eventi più fortunosi che fortunati le imprese sono diventate il centro della vita sociale, la forza più rilevante di ogni paese, persino nei confronti degli stessi sindacati operai. Esse posseggono quadri, capitali, relazioni sociali, capacità e provata adattabilità alle nuove condizioni. Gli altri polimeri sociali non dispongono per nulla di questo o la loro disposizione avviene in ritardo e in misura insufficiente (sebbene nel breve periodo siano spesso retori entusiasti di se stessi). Nel dilagante interventismo pubblico il ruolo sociale delle imprese può quindi costituire il mezzo più sicuro per contenerlo senza svantaggio generale, tanto più che esso è sempre mal sopportato dal popolo. Ma per evitare ogni rappresaglia l'impresa deve dimostrarsi continuamente forte per non essere schiacciata ispirando a tutti gli uomini una vera fiducia verso il modo con cui partecipa responsabilmente alla vita collettiva, individuata in maniera via via diversa dalle nuove prospettive storiche" (2).

Il discorso appare così chiaro che non abbisogna di commento alcuno. Si può invece, sulla base di questa impostazione, esaminare quali possono essere i campi d'azione nei quali l'imprenditorialità può esercitare la propria funzione d'incivilimento, e cioè **partecipare** in quanto tale al progresso della società.

Il primo campo è quello politico generale. La partecipazione significa ovviamente e anzitutto la necessità o l'opportunità di una maggiore presenza di imprenditori nei partiti politici e nei due rami del Parlamento (3).

Non è però di questo tipo di partecipazione che qui vogliamo trattare. La partecipazione dell'imprenditore si realizza quando egli mette la sua esperienza, le sue conoscenze al servizio della collettività per l'elaborazione della politica economica e sociale.

Si può obiettare che questo è stato sempre fatto ed anche in modi tali da servire ad interessi particolaristici e privilegiati. Ma si può rispondere che qui si sostiene la necessità di rendere continuativo ed istituzionale questo impegno e non — per parare un'altra facile obiezione — in senso corporativo, ma in senso associativo e libero. L'imprenditore proprio per mezzi di conoscenza che ha e deve avere può e deve dare il suo contributo in anticipo sulle esigenze e sui problemi. Per non essere accusati di astrattezza facciamo un esempio concreto. La politica di programmazione indicativa, che il governo vuole lodevolmente attuare, è stata concepita e messa in moto con risultati per la verità finora molto deludenti, senza che vi sia stato un contributo vasto, convinto ed effettivo degli imprenditori. Tranne alcune grandi imprese che hanno esercitato (e non c'è di che meravigliarsene, ché spesso è salutare) il loro lobbying particolare, il resto dell'imprenditorialità italiana si è fatto prendere a rimorchio con la funzione troppo spesso di dire solo "no". E' opportuno riconoscere che la volontà

1) Cfr. G. DEMARIA, *op. cit.*

2) Cfr. G. DEMARIA, *op. cit.*, pp. 483-484.

3) Secondo le qualifiche professionali, in molti casi generiche, che l'*Annuario Politico* 1968 (ed. Etas Kompass) attribuisce ai parlamentari della quinta legislatura (eletti il 19 maggio 1968), le professioni dei depu-

tati e dei senatori risultano distribuite secondo i gruppi indicati nelle due tabelle. Come si vede, gli industriali e i dirigenti d'azienda industriali rappresentano appena il 2,7%, e tutti gli imprenditori e dirigenti di azienda il 5,6% contro il 13,4% dei sindacalisti e lavoratori dipendenti da imprese private; oltre il 60% del Parlamento è costituito da professionisti e funzionari delle amministrazioni pubbliche.

CAMERA DEI DEPUTATI

Tab. 1

	Professioni	PCI	PSIUP	PSI	PRI	DC	PLI	PDIUM	MSI	Misto	Totale
1	Sindacalisti e lavoratori dipendenti da imprese private (impiegati ed operai)	74	5	7	2	22	—	—	—	1	111
2	Dipendenti delle amministrazioni pubbliche (insegnanti, magistrati, ufficiali, ecc.)	22	4	22	3	81	7	3	—	2	144
3	Professionisti (avvocati, medici, giornalisti, architetti, farmacisti, assicuratori, ecc.)	50	11	50	2	112	17	1	18	6	267
4	Imprenditori e dirigenti di imprese industriali	—	—	1	1	8	3	—	2	—	15
5	Imprenditori e dirigenti di imprese non industriali	3	—	—	—	11	4	1	—	1	20
6	Funzionari politici	14	—	2	—	10	—	—	1	—	27
7	Altre professioni o professioni non specificate	13	2	9	1	17	—	1	3	—	46
		176	22	91	9	261	31	6	24	10	630

SENATO

Tab. 2

	Professioni	PCI	PSIUP	Sinistra indipen- dente	PSI	DC	PLI	MSI	Misto	Totale
1	Sindacalisti e lavoratori dipendenti da imprese private (impiegati ed operai)	25	4	1	7	8	1	1	—	47
2	Dipendenti delle amministrazioni pubbliche (insegnanti, magistrati, ufficiali, ecc.)	12	3	2	9	41	2	2	1	72
3	Professionisti (avvocati, medici, giornalisti, architetti, farmacisti, assicuratori, ecc.)	22	3	5	21	66	10	8	4	139
4	Imprenditori e dirigenti di imprese industriali	—	—	—	3	6	2	—	—	11
5	Imprenditori e dirigenti di imprese non industriali	—	—	1	4	1	—	1	1	8
6	Funzionari politici	8	2	—	—	1	—	—	—	11
7	Altre professioni o professioni non specificate	9	1	3	3	14	1	—	3	34
		76	13	12	47	137	16	12	9	322

politica prevalente al momento in cui si è iniziata la politica di programmazione concepiva chiaramente il disegno di controllare e “punire” il mondo industriale e finanziario italiano, per cui i “no” che si dovevano dire erano quasi tutti legittimi e la collaborazione in realtà era cosa impossibile. Quello che si vuol sostenere è che gli imprenditori dovevano **precedere** la burocrazia statale e i partiti politici nella elaborazione e nella proposta di piani economici, perché essi più di altri ne avevano i mezzi materiali ed intellettuali.

Anche per questo settore si può dire che ogni paese ha la programmazione che si merita. Aver tenuto un atteggiamento critico ma non ostile non basta, **occorre partecipare e in anticipo**. Un esempio molto semplice può illuminare l'importanza di questa presenza anticipatrice: l'insigne sciocchezza che quattro o cinque anni or sono trovava credito negli ambienti politici, ufficiali e non sulla necessità di “contenere lo sviluppo del nord”, per favorire indirettamente oltretutto direttamente il sud del paese, non può essere uscita dal cervello di un imprenditore.

La preparazione di piani nazionali e regionali (nel senso geoeconomico del termine e non amministrativo) di sviluppo da parte imprenditoriale mediante le proprie organizzazioni, avrebbe fornito un elemento di discussione contestuale che avrebbe potuto evitare certe storture e migliorare la situazione. La maggior preparazione economica e il continuo aggiornamento sui fatti e sui problemi economici nazionali ed internazionali caldeggiata per gli imprenditori all'inizio del paragrafo, deve servire anche per meglio consentire loro il dialogo (e se necessario, lo scontro) con le altre forze economiche politiche e sociali.

Lo stesso dicasi per l'interessamento degli imprenditori ai problemi sociali. Nella realtà odierna l'imprenditore per partecipare al progresso della società deve fornire se così si può dire la sua consulenza professionale perché è questo il contributo più vero e più originale che gli si può chiedere e che egli può dare. L'esempio della programmazione è il più notevole, ma quanto detto per esso può ripetersi per tutti gli altri provvedimenti di politica economica e finanziaria.

Anche nell'ambito dei **rapporti con la burocrazia dello stato** l'imprenditore come categoria può svolgere un'azione proficua di partecipazione. L'imprenditore deve saper trovare nuovi modi di comunicazione e di rapporto con essa. L'ordinamento amministrativo prevede molti organi nei quali sono contemplati posti per “esperti”, dai gradi più elevati a quelli più modesti. La partecipazione a questi organi deve diventare più numerosa, più convinta, più moderna. Questo è se non altro un modo per migliorare il funzionamento della burocrazia statale.

Altri campi nei quali l'imprenditorialità può espletare la propria funzione di incivilimento sono i rapporti con i dipendenti, i fornitori e i clienti, e i rapporti con i consumatori.

Nei confronti dei dipendenti è superfluo ricordare che nell'impresa moderna i rapporti debbono essere di collaborazione e non di mera subordinazione e che l'ambiente materiale e morale del lavoro deve promuovere lo sviluppo della personalità umana e non comprimerlo. Si tratta di cose ovvie sulle quali non v'è alcuna discussione.

Molto più importante è invece un aspetto particolare dei rapporti con il lavoro e cioè la preparazione ed il miglioramento professionale dei lavoratori. L'istruzione è compito dello Stato, ma nelle condizioni attuali il contributo delle imprese è decisivo. L'esempio delle scuole industriali di alcune grandi imprese è illuminante in proposito. Quello però che oggi si richiede in forma sistematica alle imprese non è solo la preparazione delle nuove leve dell'esercito del lavoro, ma la riqualificazione continuata dei lavoratori per tenere il passo con i progressi della tecnica e per impedire la disoccupazione tecnologica.

Una società moderna e civile deve avere tra i suoi scopi anche quello di dare "almeno due mestieri ad ogni lavoratore". L'impresa e l'imprenditore sono nelle condizioni migliori per dare avvio alla soluzione di questo problema che può apparire particolare ma che invece investe aspetti sia economici, sia profondamente umani ed etici di grande portata.

L'affermazione di Engels che in una società socialista senza classi una persona potrà fare l'architetto al mattino ed il giardiniere al pomeriggio è certamente utopica. Ma se è vero che ci avviamo verso una società nella quale la macchina libererà l'uomo dal lavoro fisico, per cui il lavoro deve diventare l'espressione della libertà e non della necessità dell'individuo, è tempo di pensare anche a questo.

Nel campo dei rapporti con i fornitori e i clienti vi è indubbiamente bisogno di riorganizzazione. La fissazione di nuovi standards e di nuove regole che non soffochino ma indirizzino la concorrenza a svolgere la sua benefica azione in modo completo non può essere lasciata alla burocrazia, ma abbisogna dell'apporto convinto ed impegnato dell'imprenditore. E' un campo che prima di tutto richiede la raccolta e la classificazione di materiale conoscitivo, da interpretare ed utilizzare poi. E' insomma anch'esso un compito per l'avvenire, che spetta anche all'imprenditore.

Nei confronti dei consumatori finali l'imprenditore ha oggi dei compiti specifici alquanto rilevanti. Non si tratta solo di qualità (che è oggi il modo con il quale si presenta la concorrenza) o di prezzo, cose ovvie, ma di educazione del consumatore. Sotto questo aspetto un altro problema particolare e concreto abbisogna dell'apporto imprenditoriale: quello della pubblicità. L'imprenditore ne è utente e promotore e nessuno meglio di lui può concorrere alla instaurazione di un corretto "codice della pubblicità".

La funzione di incivilimento che si richiede oggi all'imprenditore in quanto tale per contribuire al progresso economico e sociale della collettività non può essere evidentemente compresa in una definizione che funga da letto di Procuste. Delle sue principali manifestazioni abbiamo voluto ricordare i casi più importanti ed attuali.

Altre possono essere trovate per ciascuno di essi. Il criterio fondamentale però, che ci pare opportuno ricordare alla fine, è che essa si realizza quando l'imprenditore, operando anzitutto e soprattutto all'interno della sua impresa, realizza funzioni del tipo di quelle sopra ricordate con lo stesso animus con il quale realizza gli atti imprenditoriali veri e propri. L'immettere della logica imprenditoriale anche in operazioni che si dice debbano avere un contenuto "sociale" può sembrare un

paradosso. La “legge del profitto”, si dice da più parti, non può essere che meschina, autoritaria e sfruttatrice. Eppure se l'imprenditore in quanto tale non segue solo la legge del profitto ma anche quella dell'efficienza e se l'efficienza a lungo andare riposa sull'ordine civile e sulla pace sociale, allora il problema diventa un problema di convinzione e di volontà, la cui soluzione è vano chiedere all'economista. L'alternativa, solo temporanea perché foriera di cambiamenti ben più drastici, alla funzione di incivilimento è quella di una plutocrazia demagogica impegnata in una sterile lotta con una burocrazia che sente il dovere di essere onnipotente e che invece è solo impotente. Il paternalismo, anche inteso nella migliore accezione, ha fatto il suo tempo; il lobbismo particolaristico in campo parlamentare e politico non regge più in una società libera ed evoluta.

Occorrono soluzioni nuove per tempi nuovi. L'imprenditore non deve, per il suo stesso interesse, restare passivo ed estraneo alla loro formulazione e realizzazione. Per realizzare appieno questo compito la imprenditorialità italiana deve non solo nell'interesse proprio ma anche della collettività intera, instaurare su basi nuove il rapporto con il mondo della scienza e della cultura.

Questo rapporto nuovo deve tenere conto del profondo rivolgimento che ha investito nell'ultimo ventennio la società e l'economia italiana e che — come è ricordato al paragrafo secondo del presente capitolo — ha trovato, tra gli altri, impreparati anche gli imprenditori. Si può anzi affermare che l'inesistenza di un razionale rapporto di fruttuosa interdipendenza con il mondo della scienza (e soprattutto delle scienze sociali) e della cultura, sia la causa fondamentale dell'incapacità dimostrata dalla classe imprenditoriale italiana di emettere valori e modelli tendenti non tanto ad influenzare i singoli consumi (cosa che è stata fatta ad abundantiam), quanto di dare al paese la coscienza delle implicazioni inerenti al processo di industrializzazione. Questo è più che mai vero al livello delle élites culturali. Gli imprenditori infatti non hanno procurato di rimuovere quell'atteggiamento di disprezzo verso le “arti meccaniche” che è un'assurda sopravvivenza dell'intellettualismo snobistico preindustriale. Gli “intellettuali di sinistra” di oggi sono in questo senso gli incredibili epigoni dei nobiluomini del Parini; ed è strano che il potere economico che ha un peso determinante negli sviluppi della società civile non si sia curato di sostenere un confronto che non sarebbe stato e non è obiettivamente difficile.

Così pure, si è lasciata sopravvivere una cultura politica di orientamento anti-imprenditoriale ispirata da ideologie sorpassate, dalla tendenza a contestare con spirito punitivo la libertà di mercato, dal mito del profitto inteso come marchio di infamia. Il potere economico degli imprenditori influenza il comportamento di vaste masse sociali sia come autorità nei rapporti produttivi (modelli di comportamento obbligatori per i lavoratori dipendenti), sia come influenza nei rapporti extraproduttivi (modelli di comportamento creati dalla pubblicità per i consumi del tempo libero): è un potere forte di autorità e di influenza, ma privo di riconoscimento morale.

Da tutto questo risulta dunque evidente la necessità di un più diretto impegno degli imprenditori nelle attività sociali e nella vita pubblica, se si vuole rimuovere il

cumulo dei pregiudizi persistenti e accreditare l'immagine dell'imprenditorialità come servizio sociale.

I giovani imprenditori intervistati tempo fa da "Successo" hanno insistito quasi tutti su questa esigenza, del resto già esplicitamente dichiarata dieci anni fa nella Carta europea dei "Giovani capi di impresa"; e in molti casi hanno lamentato che il troppo tempo richiesto dalla funzione di imprenditore non ne lasci abbastanza per esercitare la funzione di cittadino. Ma si tratta appunto di una funzione non delegabile, che gli imprenditori devono esercitare in prima persona.

CAPITOLO II

La figura dell'imprenditore nella società italiana: risposte di 98 industriali al questionario dei gruppi giovani dell'industria

SOMMARIO 1 - Avvertenza; 2 - Sintesi delle risposte alle 18 domande del questionario; 3 - Osservazioni e commenti; 4 - Conclusione psicologica.

1 — Avvertenza. Nel trimestre ottobre-dicembre 1968, i Gruppi dei giovani industriali hanno raccolto le risposte di 98 industriali delle diverse regioni al seguente questionario:

1 — Quali sono gli indirizzi di politica generale che hanno maggiormente influito sulla politica aziendale negli ultimi dieci anni?

2 — E quali sono i provvedimenti legislativi che hanno maggiormente influito sulla politica aziendale nello stesso periodo?

3 — Quali possono essere per le imprese le future conseguenze di questi indirizzi di politica generale e dei provvedimenti legislativi citati?

4 — Cosa attendono gli imprenditori industriali dall'organizzazione che li rappresenta, per la tutela dei loro comuni interessi?

5 — E in che cosa consistono, oggi, i comuni interessi degli imprenditori industriali?

6 — Pensa che ci siano stati dei cambiamenti negli interessi comuni degli imprenditori industriali in questi ultimi dieci anni o che ce ne potranno essere in futuro?

7 — Indipendentemente dall'interesse privato, gli imprenditori industriali attribuiscono a sè e all'impresa delle particolari funzioni nell'ambito economico? E nell'ambito politico? E in quello sociale?

8 — In caso affermativo, quali sono queste funzioni e in che modo opera per esplicarle in concreto?

9 — In caso negativo quali sono i motivi per cui nega l'esistenza di particolari funzioni al di fuori dell'interesse privato?

10 — Nel perseguimento di questi interessi e di queste funzioni quali sono gli ostacoli frapposti:

- a) dal sistema economico?
- b) dal sistema politico?
- c) dal sistema sociale?

11 — Ritiene che esista una contraddizione fra gli interessi privati dell'imprenditore e le funzioni dell'impresa nell'ambito economico, politico e sociale?

12 — Perché?

13 — Quali sono i requisiti minimi necessari di una società in cui gli industriali abbiano la possibilità di tutelare i propri interessi comuni e di svolgere la funzione che essi riconoscono come propria?

14 — Attraverso quali forze, organismi o associazioni gli industriali possono esercitare azioni di influenza efficaci per garantire il permanere o il raggiungimento di questi requisiti minimi della società?

15 — E con quale forma di azione da parte di queste forze, organismi o associazioni?

16 — In campo sindacale, quali sono i problemi che vede come insorgenti e principali nell'immediato futuro?

17 — In base alla propria esperienza, ritiene che il sistema economico, politico e sociale italiano ponga l'imprenditore industriale in condizioni di svantaggio rispetto agli imprenditori dei seguenti paesi:

Francia?

Germania?

Gran Bretagna?

Benelux?

18 — Quali sono queste condizioni di svantaggio?

Per l'elaborazione e l'analisi delle risposte gli autori del rapporto si sono avvalsi della collaborazione dell'**Istituto Claparède per le applicazioni della psicologia** (Torino), al quale si deve la stesura del seguente capitolo.

Le risposte date dal gruppo di industriali italiani alle varie domande del questionario sono risultate notevolmente eterogenee, dispersive e spesso scarsamente esplicative.

L'elaborazione delle risposte ha quindi richiesto un processo di interpretazione che è stato basato sul senso generale dell'insieme delle risposte date da ciascun intervistato e sugli atteggiamenti prevalenti che ne risultavano emergenti.

All'interno di ciascun gruppo di atteggiamenti registrati sono quindi state comprese numerosissime sfumature di risposta, talvolta anche accentuate, particolarmente basate su valutazioni e problematiche locali o settoriali.

In numerosi casi si è notata una variabile interpretazione delle domande particolarmente per quanto concerne i termini ECONOMICO-POLITICO-SOCIALE che sono assai spesso usati in modo sostitutivo l'un dell'altro, con una interpretazione ora estensiva ora particolarmente restrittiva dei termini (per esempio il termine POLITICO è talvolta associato strettamente al termine ECONOMICO e talvolta al termine SOCIALE; il concetto di POLITICO assorbe assai spesso anche quello della struttura

amministrativa statale; il concetto di SOCIALE è invece assai spesso limitato all'ambito delle strutture assistenziali e previdenziali).

La somma degli atteggiamenti emersi o delle risposte date a ciascuna domanda sono talvolta superiori al numero di persone intervistate poichè alcuni intervistati hanno fornito più risposte alla stessa domanda.

2 - Sintesi delle risposte alle 18 domande del questionario.

Domanda n. 1 - QUALI SONO GLI INDIRIZZI DI POLITICA GENERALE CHE HANNO MAGGIORMENTE INFLUITO SULLA POLITICA AZIENDALE NEGLI ULTIMI DIECI ANNI?

a) - INDIRIZZI DI POLITICA GENERALE E AMMINISTRAZIONE DELLO STATO

n. 49 relative a 44 intervistati

di cui n. 38 a valenza negativa

n. 3 a valenza positiva

n. 8 neutre

– **Struttura politica e orientamenti generali** - 41

centro-sinistra e politica poco chiara - 35

di cui n. 25 a valenza negativa

n. 3 a valenza positiva

n. 7 neutre

La cattiva amministrazione dello Stato (Cattivo ordinamento statale - Espansione spese pubbliche - Creazione di enti statali inutili - Istituzione delle regioni)

– **Orientamenti politici particolari** - 8

Potere e politica sindacale - 7

La politica verso i paesi in via di sviluppo - 1

b) - INDIRIZZI DI POLITICA ECONOMICA

n. 118 relative a 60 intervistati

di cui n. 24 a valenza positiva

n. 72 a valenza negativa

n. 22 neutre

– **Indirizzi di politica economica nazionale** - 97

– Programmazione e politica economica non coerente, politica dei consumi e dei redditi, politica monetaria e antinflazionistica - 21

di cui n. 4 a valenza positiva

n. 10 neutre

n. 7 a valenza negativa

– **Nazionalizzazioni, politica industriale dello Stato** - 35

di cui n. 32 a valenza negativa

n. 2 neutre

n. 1 a valenza positiva

– **Influenza della politica fiscale sulla borsa e difficoltà di finanziamenti** - 9

– **Politica meridionalistica e degli incentivi** - 18

di cui n. 7 a valenza positiva

n. 3 neutre

n. 8 a valenza negativa

- Ordinamento tributario e fiscale, politica previdenziale - 14
- **Indirizzi di politica economica internazionale: Il MEC - 21**
 - positivi 12
 - neutri 7
 - negativi 2

c) - **ASPETTI PARTICOLARI** n. 13 relative a 13 intervistati

- Politica societaria e riforma S.p.A. - 2
- Opere autostradali - 2
- Crisi edilizia - 3
- Leggi urbanistiche - 3
- Crisi economica 1962/64 - 2
- Distensione internazionale (diminuzione degli armamenti e delle relative commesse) - 1

d) - **RISPOSTE NEGATIVE, IMPROPRIE E MANCATE RISPOSTE - 9**

Domanda n. 2 - E QUALI SONO I PROVVEDIMENTI LEGISLATIVI CHE HANNO MAGGIORMENTE INFLUITO SULLA POLITICA AZIENDALE NEGLI ULTIMI DIECI ANNI?

a) - **RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE DELLO STATO NELLE ATTIVITA' INDUSTRIALI ED ECONOMICHE** n. 45 relative a 35 intervistati

- Nazionalizzazione dell'energia elettrica, irizzazioni e crescente inserimento della partecipazione statale nelle aziende - 35
 - di cui n. 30 a valenza negativa
 - n. 2 a valenza positiva
 - n. 3 neutre
- La programmazione economica - 10
 - di cui n. 6 a valenza negativa
 - n. 1 a valenza positiva
 - n. 3 neutre

b) - **RELATIVI ALLA POLITICA MERIDIONALISTICA E DEGLI INCENTIVI**

n. 49 relative a 37 intervistati

- Politica meridionalistica, Cassa del Mezzogiorno, Alfa Sud - 25
 - di cui n. 9 a valenza negativa
 - n. 9 a valenza positiva
 - n. 7 neutre
- Incentivi e aiuti alle aree depresse - 6
 - di cui n. 1 a valenza negativa
 - n. 4 a valenza positiva
 - n. 1 neutra

— Incentivi alle piccole, medie e grandi aziende, legge sulle fusioni, sovvenzioni varie - 18

di cui n. 6 a valenza negativa

n. 5 a valenza positiva

n. 7 neutre

c) - **RELATIVI ALLA PRESSIONE FISCALE** n. 16 relative a 16 intervistati

— Maggiorazione delle tasse. Mancata riforma tributaria. Mancata applicazione della T.V.A. (Tutte con valenza negativa) - 16

d) - **RELATIVI ALLA BORSA E AL RISPARMIO** n. 20 relative a 18 intervistati

— Provvedimenti che scoraggiano gli investimenti nel capitale di rischio (cedolare d'acconto). Politica mobiliare non chiara. Mancata legislazione sui fondi comuni d'investimento. Continua emissione di Buoni del Tesoro. (Tutte con valenza negativa) - 20

e) - **RELATIVI AGLI ONERI SOCIALI E ALLA LEGISLAZIONE SUL LAVORO** n. 34 relative a 28 intervistati. (Tutte con valenza negativa)

— Pressione degli oneri sociali. Mancata riforma previdenziale. Mancata fiscalizzazione degli oneri sociali e defiscalizzazione - 21

— Varie leggi sul lavoro e provvedimenti relativi (giusta causa, blocco licenziamenti, parità salariale. Aumento delle retribuzioni, ecc. Norme ENPI)

f) - **RELATIVI ALLA STRUTTURA AMMINISTRATIVA DELLO STATO** n. 3

relative a 3 intervistati. (Tutte con valenza negativa)

— Mancata riforma amministrativa, complessità delle norme amministrative, creazione di enti statali e parastatali superflui - 3

g) - **PROVVEDIMENTI PARTICOLARI DI INTERESSE GENERALE** n. 18

relative a 18 intervistati

— Legislazione urbanistica. Leggi edilizie (167), ecc. - 16

di cui 1 sola a valenza positiva

— Leggi sulla scuola - 2

di cui 1 a valenza positiva

h) - **PROVVEDIMENTI DI INTERESSE SETTORIALE** n. 13 relative a 11

intervistati

VARIE: n. 13 relative a 13 intervistati

Positive (Tutti i provvedimenti di difesa della lira. Creazione del CNEL. Misure anticongiunturali. Decretone. Leggi doganali del MEC) - 10

Negative (Mancata riforma S.p.A. Legiferazione demagogica) - 3

NESSUNO - 3

N.R. - 10

Domanda n. 3 - QUALI POSSONO ESSERE PER LE IMPRESE LE FUTURE CONSEGUENZE DI QUESTI INDIRIZZI DI POLITICA GENERALE E DEI PROVVEDIMENTI LEGISLATIVI CITATI?

RIASSUNTO DELLE RISPOSTE (estremamente eterogenee e non sempre classificabili per una corretta distribuzione quantitativa).

a) - RELATIVE AL CENTRO SINISTRA

Incertezza e sfiducia conseguenti a uno stato di allarme tra gli imprenditori, risparmiatori e capitalisti per un accelerato declino dei principi di liberismo economico, con minacce di nazionalizzazione e con sempre minore libertà imprenditoriale. Tutto ciò lede e inibisce le possibilità lavorative della classe imprenditoriale e allontana i giovani dall'avviarsi nell'attività imprenditoriale. Ne consegue anche una diminuzione degli investimenti sul mercato interno e la ricerca all'esterno di migliori impieghi di capitale, nonché uno scoraggiamento dell'afflusso del risparmio al capitale di rischio e al finanziamento delle aziende.

Da ciò il ritardo dello sviluppo e nel rinnovo tecnologico delle aziende.

Per l'imprenditore non rimane che associarsi con gruppi stranieri o soccombere, in quanto l'industria privata non ha la collaborazione e il sostegno del governo.

D'altra parte l'incoerente politica economica dei governi di centro sinistra porta all'appesantimento della gestione delle aziende, vuoi per maggior carico fiscale, vuoi per la prevalenza della "socialità" sulla "redditività" dell'impresa, con il crescente onere dei contributi assicurativi, gli incrementi salariali, aggravati dai disordini sindacali.

b) - RELATIVE ALLA CATTIVA AMMINISTRAZIONE DELLO STATO E ALLA INADEGUATEZZA DELLA SUA STRUTTURA

Eccessiva dilatazione della spesa pubblica e pericolo di finire tutti in un "carrozone" per la continua creazione di enti superflui.

c) - RELATIVE AL POTERE SINDACALE E ALLA LEGISLAZIONE SUL LAVORO

Minor potere imprenditoriale e possibilità per i dipendenti di svolgere azione deleteria in seno all'azienda. Ciò limiterà in futuro le possibilità di espansione dell'attività imprenditoriale.

d) - RELATIVE ALLA PROGRAMMAZIONE E ALLA POLITICA ECONOMICA DEL GOVERNO

Valutazione positiva - La programmazione consente lo sviluppo coordinato delle aziende e la possibilità di programmare decisioni e scelte. La politica dei consumi e dei redditi consente l'aumento della produttività.

Valutazione negativa - La programmazione costringe l'azienda ad una mancanza di elasticità; porta ad una mancanza di collaborazione fra imprenditori e Stato, scoraggia ad affrontare nuove iniziative. Ne consegue anche incertezza, diminuzione degli

investimenti e ritardo tecnologico. D'altra parte la politica dei consumi e dei redditi crea difficoltà alle imprese per reperire sul mercato del risparmio i mezzi necessari per lo sviluppo tecnologico delle industrie.

e) - RELATIVE ALLA PARTECIPAZIONE STATALE NELL'INDUSTRIA, ALLE NAZIONALIZZAZIONI, ALLA POLITICA DIRIGISTICA DELLO STATO IN MATERIA AZIENDALE

Le aziende irizzate, definite carrozzoni di carattere protezionistico e autarchico, operano in condizioni di privilegio concorrenziale con le aziende private, godendo dell'apporto dei capitali pubblici e di particolari facilitazioni. D'altro canto i passivi di bilancio di troppe aziende statali gravano su tutta la comunità. La politica sindacale delle imprese irizzate, particolarmente cedevole, costringe le aziende private all'allineamento e genera l'aumento dei prezzi con le conseguenti difficoltà di competizione sui mercati esteri. Per giunta l'azienda privata, pur in tali condizioni di svantaggio, è anche pressata da troppe leggi e ordinanze costrittive e posta sotto la minaccia di invadenza della cosa pubblica attraverso le nazionalizzazioni.

f) - RELATIVE ALLA POLITICA MERIDIONALISTICA E DEGLI INCENTIVI

Valutazione positiva - La politica meridionalistica ha come conseguenze lo sviluppo industriale del Sud e la minore emigrazione della manodopera verso il Nord. Porta inoltre alla dilatazione dei mercati. D'altra parte la politica degli incentivi conduce alla espansione produttiva e al miglioramento qualitativo della produzione con un vantaggio per la evoluzione economica e il miglioramento del mercato interno reso più competitivo. Inoltre gli incentivi consentono la possibilità del rinnovamento e la ristrutturazione delle aziende.

Valutazione negativa - La politica meridionalistica porta la minaccia di trasferimento in massa al Sud di complessi ubicati in zone industriali tradizionali e dà l'impressione di una divisione della Italia in "buoni e meritevoli al Sud e reprobati al Nord". Per quanto concerne la politica degli incentivi e delle agevolazioni verso le grandi aziende, essa riduce le piccole e medie aziende (se non vogliono sparire) a satelliti trascurati di grandi complessi, e favoriscono la formazione di monopoli. Gli incentivi alle zone depresse, infine, conducono alla creazione artificiosa di aziende in settori già saturi con conseguente aumento di produzione che non trova assorbimento e creazione di situazioni fallimentari.

g) - RELATIVE ALLA SITUAZIONE DEI FINANZIAMENTI CON PARTICOLARE RIGUARDO ALLA BORSA

La situazione della Borsa, indebolita dalla cedolare e dalla nominatività dei titoli, ha inaridito le iniziative e gli investimenti in capitali di rischio (che emigrano all'estero alla ricerca di migliori impieghi nel senso della sicurezza e della redditività). Ne consegue il rallentamento degli investimenti e il progressivo indebitamento delle aziende, che portano ad una minore competitività delle industrie nell'ambito del MEC.

h) - RELATIVAMENTE ALLA POLITICA FISCALE E ALLA STRUTTURA PREVIDENZIALE

Le pressioni fiscali inducono alla evasione e si riflettono in una sperequazione tra aziende dello stesso settore, con vita sempre più difficile per le aziende che operano nel rispetto della legge e con situazioni di favore per le piccole aziende familiari che hanno maggiori possibilità di difesa (particolarmente per l'IGE). Per quanto riguarda gli oneri sociali si ha un continuo aumento dei costi che incidono sulla capacità concorrenziale delle aziende anche per la mancata fiscalizzazione degli oneri stessi, per cui si ha un forte appesantimento della gestione economica delle aziende con un minor reddito di quello che si ha nelle altre nazioni. La cattiva utilizzazione dei contributi previdenziali costituisce una vera e propria dispersione di ricchezza.

Domanda n. 4 - CHE COSA ATTENDONO GLI IMPRENDITORI INDUSTRIALI DALL'ORGANIZZAZIONE CHE LI RAPPRESENTA PER LA TUTELA DEI LORO COMUNI INTERESSI?

a) - ASPETTI ORGANIZZATIVI INTERNI n. 50 risposte relative a 41 intervistati

- **Maggior spirito associativo e potenziamento dell'associazione** (Maggior contatto e conoscenza tra organizzazione e aziende fra Roma e la periferia) - 13
- **Organizzazione più democratica ed efficiente** (Maggior rotazione delle cariche associative. Maggiori contatti con la base. Partecipazione degli associati alla formulazione della politica associativa e alle decisioni del vertice. Abolizione della inutile assemblea annuale. Organizzazione più razionale e meno burocratica) - 13
- **Azione più efficiente ed unitarietà d'indirizzo** (Azione più energica, più concreta e più ferma, con coerenza d'indirizzo e unità d'intenti ben programmati e perseguiti con maggiore combattività. Porsi come centro di potere) - 17
- **Assicurare più assistenza e servizi agli associati** (Maggiori servizi di assistenza legale, fiscale, previdenziale specialmente a favore delle piccole aziende) - 7

b) - ATTIVITA' ESTERNA DI NATURA POLITICA n. 33 relative a 33 intervistati

- Più peso nella vita politica attraverso un maggior contatto con il potere politico, magari diventando una forza politica ed inserendo propri rappresentanti negli organismi pubblici - 22
- Azione di difesa della libera iniziativa - 9
- Difesa dal governo - 2

c) - ATTIVITA' ESTERNA DI NATURA SINDACALE E AMMINISTRATIVA n. 28 relative a 28 intervistati

- Maggiore difesa degli interessi delle categorie associate (con particolare riguardo anche agli interessi delle piccole e medie aziende) - 16

- Difesa dai sindacati (costituire un blocco che si contrapponga alle organizzazioni sindacali con maggior forza contrattuale. Maggiore specializzazione dei funzionari sui problemi sindacali settoriali) - 11
- Adoprarsi per ottenere parità tra aziende private e pubbliche (IRI) - 1

d) - **ATTIVITA' ECONOMICA E DI STUDIO** n. 15 relative a 12 intervistati

- Effettivi studi su problemi economici, ricerche di mercato e previsioni sulle tendenze economiche a media e lunga scadenza - 11
- Porre l'industria italiana sullo stesso piano d'azione e di sviluppo delle industrie del MEC - 1
- Istruzione e informazione sulla concorrenza estera - 1
- Favorire la concentrazione e i raggruppamenti di piccole e medie aziende - 2

e) - **ATTIVITA' DI PUBBLICHE RELAZIONI** n. 15 relative a 14 intervistati

- Difesa e riabilitazione della figura dell'imprenditore - 4
- Pubblicità e informazione sull'opera svolta e orientamento della pubblica opinione; pubbliche relazioni - 9
- Partecipazione alla vita culturale - 2
- VARIE - 7
- N.R. - 3

Domanda n. 5 - IN CHE COSA CONSISTONO, OGGI, I COMUNI INTERESSI DEGLI IMPRENDITORI INDUSTRIALI?

a) - **ASPETTI POLITICI E RELATIVI AL SISTEMA** n. 60 relative a 55 intervistati

- Difesa, sviluppo e sostegno della libera iniziativa e del capitale, difesa dall'ingerenza dello Stato, difesa dal comunismo e difesa dello Stato di diritto - 35
- Ottenere potere decisionale (Partecipare direttamente alla politica attiva. Inserirsi in posti di responsabilità politico-legislativa) - 11
- Migliorare le strutture e il funzionamento dello Stato e della sua burocrazia (anche riguardo al campo previdenziale e fiscale) - 8
- Politica sociale (equa distribuzione del reddito e partecipazione dei lavoratori alla vita aziendale) - 3
- Fiducia relativa alla tranquillità politica futura - 3

b) - **INTERESSI DI CATEGORIA** n. 29 relative a 29 intervistati.

- Cooperazione tra imprenditori (Mutua assistenza - Coesione - Maggior rappresentatività delle associazioni - Azioni comuni) - 12
- Miglioramento dell'immagine dell'imprenditore (creare la fiducia e il favore dell'opinione pubblica anche attraverso una maggiore informazione sulle Società e sui problemi economici e tecnici) - 11
- Maggiore preparazione (economica e sociale) degli imprenditori anche attraverso un potenziamento dei servizi informativi confederali - 6

c) - **ASPETTI SINDACALI** n. 9 relative a 9 intervistati

- Difesa dai sindacati - 5
- Equa politica salariale e normativa - 4

d) - **PROBLEMI ECONOMICI E DI MERCATO** n. 31 relative a 27 intervistati

1 - **Problemi di carattere generale**

- Programmazione, leggi e politica che favoriscano la stabilità economica e monetaria - 10
- Azioni per affrontare la concorrenza internazionale - 4
- Potenziamento e salvaguardia delle singole aziende - 3
- Difesa dalla concorrenza sleale delle aziende a partecipazione statale - 2
- Estensione dei consumi e razionalizzazione della distribuzione (suddivisione del mercato, standardizzazione dei prodotti, organizzazione delle vendite) - 4
- Finanziamento delle aziende (incoraggiare il risparmio verso l'investimento azionario. Maggiore redditività del capitale) - 6

2 - **Problemi di carattere particolare**

- Inserimento nel mercato nazionale di aziende meridionali - 2

Domanda n. 6 - **PENSA CHE CI SIANO STATI DEI CAMBIAMENTI NEGLI INTERESSI COMUNI DEGLI IMPRENDITORI INDUSTRIALI IN QUESTI ULTIMI DIECI ANNI O CHE CE NE POTRANNO ESSERE IN FUTURO?**

RISPOSTE

NO 25

SI 51

di cui nel passato e
al presente 37
nel futuro 26

MOTIVAZIONE

Gli interessi sono sempre gli stessi, può mutare la forma o la tattica di perseguimento, ma non la sostanza.

Relativi a:

Dimensioni dell'azienda e concentrazioni settoriali o in grossi complessi, aggiornamento tecnologico, cambiamento della mentalità imprenditoriale. Necessità di una maggiore collaborazione e nascita di

un interesse comune (di sopravvivenza). Concorrenza con le aziende europee ed extraeuropee. Contrasti di interessi fra piccole, medie e grandi aziende sempre più accentuati. Necessità di una maggiore socializzazione dell'imprenditore e di maggiore collaborazione tra imprenditore e lavoratori.

VARIE 5

Non esistono interessi comuni, o non vengono riconosciuti dagli imprenditori.

N.R. (o risposte non attinenti) - 17

Domanda n. 7 - a) INDIPENDENTEMENTE DALL'INTERESSE PRIVATO, GLI IMPRENDITORI INDUSTRIALI ATTRIBUISCONO A SE' E ALL'IMPRESA DELLE PARTICOLARI FUNZIONI NELL'AMBITO ECONOMICO? - b) E NELL'AMBITO POLITICO? - c) E IN QUELLO SOCIALE?

NELL'AMBITO ECONOMICO

SI	91
NO	1
N.R.	6

NELL'AMBITO POLITICO

SI	74
NO	15
N.R.	9

NELL'AMBITO SOCIALE

SI	90
NO	1
N.R.	7

Domanda n. 8 - QUALI SONO LE FUNZIONI CHE GLI IMPRENDITORI INDUSTRIALI ATTRIBUISCONO A SE' E ALL'IMPRESA NELL'AMBITO ECONOMICO, POLITICO, SOCIALE E IN CHE MODO OPERANO PER ESPLICARLE IN CONCRETO?

NELL'AMBITO ECONOMICO

IN PROSPETTIVA NAZIONALE

E' L'ELEMENTO OPERATIVO DELLA STRUTTURA ECONOMICA NAZIONALE - 30

Secondo questo tipo di risposte l'impresa industriale ha una funzione realizzatrice e

stimolatrice della struttura economica del Paese attraverso l'incremento della produttività e la reale formazione del reddito nazionale. Queste funzioni sono esplicate, in concreto, attraverso l'esercizio economico dell'impresa, attraverso il continuo miglioramento della organizzazione e della struttura tecnologica dell'azienda e attraverso una programmazione aziendale coerente con i trends di sviluppo del Paese. Tuttavia solo una parte degli intervistati ha espresso gli indirizzi concreti per esplicitare la funzione economica al di fuori dell'interesse privato.

ELEMENTO DI PROMOTION SOCIO-ECONOMICO - 20

a) - L'impresa contribuisce, attraverso la produzione di reddito, a creare e ad incrementare il benessere collettivo - 11

b) - Crea posti di lavoro e quindi costituisce un incremento dell'occupazione sia in una prospettiva locale che in una prospettiva nazionale - 9

IN PROSPETTIVA INTERNAZIONALE - 7

a) - L'impresa incrementa le esportazioni e quindi contribuisce a migliorare la situazione della bilancia dei pagamenti (Necessità della diretta gestione del potere decisionale) - 5

b) - Competitività, per qualità e prezzi, con gli altri mercati internazionali - 2

HA UNA FUNZIONE SOLO NEI LIMITI DELLE IMPLICAZIONI AZIENDALI - 7

Secondo questo tipo di risposte la funzione dell'impresa, pur al di fuori dell'interesse privato dell'imprenditore, non va oltre l'ambito dell'azienda stessa e di quanti vi sono impegnati. Questa funzione si esercita attraverso la razionale e sana gestione dell'impresa per l'incremento del comune interesse dell'imprenditore e dei dipendenti.

RISPOSTE VARIE - 4

(L'impresa costituisce il sostegno finanziario dello Stato. E' un elemento indispensabile del sistema liberistico. Contribuisce alla riforma del sistema previdenziale)

NON VENGONO PRECISATE LE FUNZIONI DELL'IMPRESA NELL'AMBITO ECONOMICO - 37

NELL'AMBITO POLITICO

FUNZIONI POLITICHE A SCOPO COLLABORATIVO E CONSULTIVO - 11

Secondo questo tipo di risposte la funzione dell'impresa (nella persona dell'imprenditore o della staff direttiva) è la sensibilizzazione dei politici ai problemi economici reali, attraverso una azione consultiva il contatto e la partecipazione diretta alla vita politica e la preparazione di uomini destinati a compiti di rappresentanza politica. Particolarmente l'azione, in tal senso, deve mirare a determinare la scelta nella politica di pianificazione che in concreto è realizzata dall'impresa. Una sfumatura marginale attribuisce a queste funzioni anche un significato di public relations.

FUNZIONI PER LA TRASFORMAZIONE O IL CONSOLIDAMENTO DEL SISTEMA
- 5

Secondo questo tipo di risposte l'imprenditore deve esercitare direttamente una attività politica tesa ad affermare la bontà dei principi liberistici, favorire lo sviluppo della democrazia o modificare la realtà sociale in senso moderno e più realistico.

FUNZIONI POLITICHE A SCOPO DIFENSIVO - 9

Le risposte di questo tipo percepiscono la funzione politica delle imprese come gruppo di pressione (da esercitare individualmente con una partecipazione diretta alla vita politica o attraverso la Confindustria che deve avere una sua classe di politici che consenta una maggiore rappresentanza in Parlamento della classe imprenditoriale) per influire sulle scelte e sulle decisioni del potere legislativo e del potere esecutivo. Questa funzione è comunque in difesa della libera iniziativa, della impresa e della sua attività economica.

VARIE - 3

(Le dimensioni e le caratteristiche dell'attività industriale configurano la civiltà di un Paese e determinano la sua realtà politica. Di qui la necessità di ottenere il diritto a partecipare direttamente agli Istituti deliberatori del Paese)

NON VENGONO PRECISATE LE FUNZIONI DELL'IMPRESA NELL'AMBITO POLITICO - 46

NELL'AMBITO SOCIALE

FUNZIONE SOCIO-ECONOMICA - 13

a) - Promozione del benessere sociale, miglioramento del tenore di vita, eliminazione della disoccupazione - 10

b) - Incremento dei consumi e diminuzione prezzi - 3

RAPPORTI UMANI NELL'AZIENDA - 16

a) - **Umanesimo aziendale** (rapporti umani col personale, considerazione dei bisogni sociali del personale, collaborazione coi dipendenti) - 9

b) - Ambiente di lavoro sano, accogliente e buone condizioni di lavoro - 4

c) - **Pace sindacale** (rapporti collaborativi coi sindacati per evitare l'antagonismo) - 3

FUNZIONE SOCIO-ASSISTENZIALE - 6

Assistenza ai propri dipendenti e contributo per il miglioramento delle strutture sociali

FUNZIONE CULTURALE - 7

Sensibilizzazione dell'ambiente sociale ai problemi economici. Elevazione del livello d'istruzione e di dignità della classe operaia. Contribuire alla riforma della struttura scolastica e all'incremento della formazione professionale e della ricerca scientifica

VARIE - 6

NON VENGONO PRECISATE LE FUNZIONI DELL'IMPRESA NELL'AMBITO SOCIALE - 48

Domanda n. 9 - IN CASO NEGATIVO QUALI SONO I MOTIVI PER CUI NEGA L'ESISTENZA DI PARTICOLARI FUNZIONI AL DI FUORI DELL'INTERESSE PRIVATO?

Si sono avute scarse risposte negative e prevalentemente per ciò che riguarda le funzioni dell'imprenditore nell'ambito politico.

I pochissimi che hanno risposto affermano o che non sono in grado di fare politica (considerazione personale della funzione) o che non è opportuno per non accentuare il classismo dei partiti politici e la politicizzazione dei rapporti, o che l'imprenditore è un cittadino e può inserirsi nell'ambito politico solo come tale.

Domanda n. 10 - NEL PERSEGUIMENTO DI QUESTI INTERESSI E DI QUESTE FUNZIONI QUALI SONO GLI OSTACOLI FRAPPOSTI DAL SISTEMA ECONOMICO, DAL SISTEMA POLITICO, DAL SISTEMA SOCIALE?

DAL SISTEMA ECONOMICO

CARICO E SPEREQUAZIONE FISCALE

(Mancata riforma fiscale; sperequazione fiscale; eccessivo carico fiscale) - 18

ONEROSITA' E DISORGANIZZAZIONE DEGLI ENTI PREVIDENZIALI - 6

DIFFICOLTA' DI REPERIRE FINANZIAMENTI - 10

CONCORRENZA NON LIBERA PER LE SPEREQUAZIONI DERIVANTI DA AGEVOLAZIONI ED INCENTIVI - 5

INGERENZA DELLO STATO

(Sia per quanto riguarda l'azione dirigitica che quella concorrenziale tramite l'impresa statale) - 14

COMPLESSITA' LEGISLATIVA ED ECCESSIVA BUROCRAZIA - 11

MANCANZA DI PROGRAMMAZIONE

(Mancanza di chiara programmazione a lungo termine; confuse direttive politiche; mancanza di coordinamento nelle norme emanate dal governo; mancanza di informazioni; eccessiva preponderanza di alcuni settori industriali rispetto ad altri) - 14

IMPOPOLARITA' DEL PRODUTTORE E DELLA AZIENDA PRIVATA - 8

ECCESSO DI POTERE DEI SINDACATI - 4

NON ESISTONO VERI OSTACOLI - 7

VARIE - 10

N.R. - 19

DAL SISTEMA POLITICO

STRUTTURA DEL SISTEMA POLITICO: I PARTITI - 33

Interessi elettorali e popolaristici che prevalgono su quelli della seria politica economica. Politica demagogica. Clientelismo. Irrequietezza dei partiti e instabilità del sistema politico - 17

Ignoranza e impreparazione dei politici - 9

Obsolescenza delle strutture politiche: partiti con ideologie invecchiate particolarmente nel campo economico e che non tengono conto dell'apporto degli imprenditori allo sviluppo del Paese - 7

STRUTTURA DEL SISTEMA POLITICO: LO STATO - 26

Cattivo funzionamento e obsolescenza delle strutture statali. Eccessiva burocrazia - 15
Tendenza dello Stato a sostituirsi all'imprenditore assumendo iniziative di tipo imprenditoriale - 4

Legislazione complessa, farraginosa, contraddittoria - 3

Orientamento politico del governo - 4

ATTEGGIAMENTO DEGLI IMPRENDITORI RIGUARDO ALL'ATTIVITA' POLITICA - 7

(Scarsa azione politica degli imprenditori. Assenteismo della classe imprenditoriale dei problemi del Paese. Mancanza di una rappresentativa industriale alla direzione dello Stato)

IMPOPOLARITA' DELL'IMPRENDITORE - 5

ATTIVITA' SINDACALE NON REGOLAMENTATA - 3

OSTACOLI FISCALI - 3

NON ESISTONO OSTACOLI - 3

VARIE - 6

N.R. 24

DAL SISTEMA SOCIALE

LIVELLO CULTURALE DELLE MASSE - 13

Ignoranza, arretratezza e indifferenza delle masse. Basso livello di istruzione e di preparazione professionale. Cattivo funzionamento della scuola e in genere della formazione professionale.

CLASSISMO E SCARSA DEMOCRAZIA - 9

Classismo che deriva dall'eccessivo legame del sistema sociale con i partiti, particolarmente di orientamento marxista. Scarso dialogo tra le varie forze del sistema sociale e particolarmente con i politici e i sindacati

ATTEGGIAMENTO DEMAGOGICO DEI SINDACATI E SCARSA SENSIBILITA' DELLA REALTA' ECONOMICA - 13

IMMAGINE NEGATIVA DELL'IMPRENDITORE E DELLA AZIENDA PRIVATA - 9
(Impopolarità)

DISFUNZIONI DEL SISTEMA (Troppi diaframmi e disfunzione amministrativa) - 2
NON ESISTONO OSTACOLI - 8
VARIE - 5
RISPOSTE IMPROPRIE - 7
N.R. - 34

Domanda n. 11 – RITIENE CHE ESISTA UNA CONTRADDIZIONE FRA GLI INTERESSI PRIVATI DELL'IMPRENDITORE E LE FUNZIONI DELL'IMPRESA NELL'AMBITO ECONOMICO, POLITICO E SOCIALE?

Domanda n. 12 - PERCHE'?

SI 11

– Per l'esistenza della concorrenza statale e per l'eccessiva interferenza del potere pubblico
– E' nella natura umana

Qualche volta 6

– Solo per imprenditoriali corti di vista
– Dipende dalle dimensioni dell'azienda
– Vi sono punti d'incontro e punti di contrasto

Non dovrebbero essercene 5

– L'evoluzione economica deve camminare di pari passo con quella sociale
– Se tutti gli imprenditori fossero preparati e non prendessero esempio dall'irresponsabilità dei politici

NO 68

– Non esistono contraddizioni di fondo: sono interdipendenti
– Lo sviluppo del benessere delle imprese si traduce in benessere comune e viceversa
– Se il sistema lo consente (esempio la socialdemocrazia svedese)

N.R. - 8

Domanda n. 13 – QUALI SONO I REQUISITI MINIMI NECESSARI DI UNA SOCIETA' IN CUI GLI INDUSTRIALI ABBIANO LA POSSIBILITA' DI TUTELARE I PROPRI INTERESSI COMUNI E DI SVOLGERE LA FUNZIONE CHE ESSI RICONOSCONO COME PROPRIA?

A — Riconoscimento e tutela della libertà e della funzione della iniziativa privata e del contributo dato dall'imprenditore all'economia nazionale, con esclusione dell'ingerenza dello Stato nello sviluppo industriale - 48

B — Società democratica, senza demagogia nel riconoscimento delle libertà fondamentali - 27

C — Ordine dello Stato e stabilità e coerenza politica - 6

D — Educazione della società nella conoscenza dei problemi socio-economici e conseguente senso di responsabilità - 9

E — Qualità della classe politica: preparata, onesta, obiettiva e responsabile - 5

F — Maturità degli organismi sindacali con equilibrio tra le esigenze dell'iniziativa privata e la tutela degli interessi dei lavoratori in una tranquillità sindacale di fondo - 8

G — Chiara e adeguata legislazione con un sistema fiscale giusto e rigido - 7

H — Struttura amministrativa e burocratica dello Stato snellita ed efficiente - 3

I — Programmazione organica formulata con la collaborazione delle imprese - 3

N.R. - 7

Domanda n. 14 - ATTRAVERSO QUALI FORZE, ORGANISMI O ASSOCIAZIONI GLI IMPRENDITORI INDUSTRIALI POSSONO ESERCITARE DELLE INFLUENZE EFFICACI PER GARANTIRE IL PERMANERE O IL RAGGIUNGIMENTO DI QUESTI REQUISITI MINIMI DELLA SOCIETA'?

A1 — Confindustria e associazioni di categoria esistenti - 26

A2 — Confindustria e organizzazioni di categoria provviste di capacità giuridica e come gruppo di pressione attiva con la partecipazione attiva di tutti gli industriali e che curi gli interessi di tutti a tutti i livelli di azienda - 40

A3 — Maggior spirito associativo e di solidarietà tra imprenditori - 5

B1 — Partecipazione diretta alla vita politica e continui contatti con i politici - 15

B2 — Potenziamento dei partiti politici - 5

B3 — Costituzione di un parlamento economico con potere decisionale o inserimento di imprenditori nel parlamento - 7

C — Attività personale degli imprenditori e loro partecipazione alla vita sociale del paese - 6

D — Gruppi di studio e staff aziendale per risolvere i problemi - 2

E — Controllo e influenza sulla stampa - 3

VARIE - 5

N.R. - 8

di cui 12 comuni

Domanda n. 15 - E CON QUALE FORMA DI AZIONE DA PARTE DI QUESTE FORZE, ORGANISMI O ASSOCIAZIONI?

A — Partecipazione alla vita politica sia attraverso i partiti che attraverso la collaborazione con il governo e il parlamento - 25

B — Dialogo con il mondo esterno (sindacati, governo, parlamento, partiti, associazioni di categoria) - 7

C - Politica propria coraggiosa e aperta: una politica di attacco e non di difesa con unità d'intenti di tutti gli imprenditori - 14

D — Riorganizzazione delle associazioni di categoria e della Confindustria, con una compatta partecipazione degli imprenditori e una maggiore rappresentatività interna. Studio e conoscenza di tutti i problemi sociali e scambio di informazioni. Azione più capillare - 15

E — Propaganda, pubblicità, pubbliche relazioni, azioni di pressione e di contestazione sull'opinione pubblica - 18

F — Azione-guida di rinnovamento sociale condotta da esperti e partecipazione attiva ad ogni attività sociale - 7

G — Azione sindacale condotta da esperti e da appositi organismi creati per il contatto diretto con la classe operaia - 3

H — Modificare la mentalità degli imprenditori e ringiovanire i quadri - 4

VARIE - 10

N.R. - 18

Domanda n. 16 - IN CAMPO SINDACALE, QUALI SONO I PROBLEMI CHE VEDE COME INSORGENTI E PRINCIPALI NELL'IMMEDIATO FUTURO?

— Legislazione chiara e moderna in materia con regolamentazione del diritto di sciopero - 11

— Unificazione dei sindacati in un unico sindacato non politico - 11

— Politicizzazione dei sindacati e loro strumentalizzazione (valenza negativa) - 6

— Instabilità continua in campo sindacale - 2

— Agitazioni di natura non strettamente sindacale e aggravamento lotta di classe - 4

— Eccessivo potere, scarsa preparazione dei sindacati - 2

— Pressioni per la partecipazione del sindacato alle decisioni dell'azienda - 26

— Partecipazione dei lavoratori agli utili dell'azienda - 12

— Rivendicazioni salariali - 9

— Settimana corta. Riduzione orari - 7

— Abolizione zone salariali - 3

— Aumento del costo del lavoro - 3

— Contrattazione articolata - 3

— Necessità di rispettare i contratti - 3

— Pensioni - 2

— Riorganizzazione della assistenza malattie. Revisione degli istituti di assistenza - 3
 VARIE - 12
 N.R. - 12

Domanda n. 17 - IN BASE ALLA PROPRIA ESPERIENZA, RITIENE CHE IL SISTEMA ECONOMICO, POLITICO E SOCIALE ITALIANO PONGA L'IMPRENDITORE INDUSTRIALE ITALIANO IN CONDIZIONI DI SVANTAGGIO RISPETTO AGLI IMPRENDITORI DEI SEGUENTI PAESI :

	Francia	Germania	G. Bretagna	Benelux
Sì	43	57	39	48
No	23	11	19	14
Non so	9	10	14	12
Dipende	1	1	1	1
E' impossibile dirlo	2	2	2	2
N. R.	21	17	23	21

Domanda n. 18 - MOTIVI GENERALI DI SVANTAGGIO DELL'ITALIA

STRUTTURA POLITICA ED AMMINISTRATIVA - 11

LEGISLAZIONE ARRETRATA, INCOERENTE - 5

STRUTTURA ECONOMICA - 13

(Politica economica meno coerente, più instabile e più a carattere primitivo rispetto a quella degli altri paesi. Carezza del mercato dei capitali, margine ristretto di autofinanziamento. Sistema produttivo meno snello e meno progredito che negli altri paesi. Diverso funzionamento del mercato mobiliare)

INGERENZA DELLO STATO NELL'INDUSTRIA PRIVATA - 6

STRUTTURA SINDACALE - 8

(In Italia i sindacati sono più politicizzati; vi sono più scioperi e pressioni sindacali che all'estero; all'estero vi è più serietà nei rapporti sindacali)

ALTO COSTO DEL LAVORO - 7

STRUTTURA PREVIDENZIALE ED ONERI SOCIALI - 16

STRUTTURA E CARICO FISCALE - 10

SCARSA ASSISTENZA ALL'ESPORTAZIONE - 4

CRISI DELLE ISTITUZIONI SCOLASTICHE (specie nell'istruzione tecnica) - 5

CARENZA DI STUDI E DI RICERCA SCIENTIFICA - 2

MANCANZE RELATIVE ALLA PERSONALITA' DEGLI IMPRENDITORI ITALIANI - 6

(Negli imprenditori italiani rispetto a quelli degli altri paesi vi è poca fermezza nella tutela degli interessi comuni, vi è poco spirito associativo. Rispetto all'estero manca un dialogo tra politici ed imprenditori. Manca negli imprenditori italiani una responsabilità in campo fiscale)

VARIE - 4

(Sistema di distribuzione eccessivamente gravoso e troppi giorni festivi. Scarsa valutazione del problema dell'obsolescenza. Minor chiarezza dei rapporti industria-società. Maggiore facilità assunzione e licenziamento del personale e migliore selezione di tecnici e staff direttiva)

SVANTAGGI PARTICOLARI RISPETTO AI VARI PAESI - 11

– RISPETTO ALLA FRANCIA (Azione protezionistica del governo. Minor concorrenza. Mercato più vasto) - 3

– RISPETTO ALLA GERMANIA (Ambiente economico più evoluto e favorevole. Strutture civili migliori. Maggiore organizzazione associativa nei vari settori industriali. Organizzazione nel campo informativo interno ed estero. Collaborazione da parte dello Stato) - 6

– RISPETTO ALL'OLANDA ED AL BELGIO (Interessi industriali rappresentati in Parlamento; le categorie industriali discutono in via preventiva tutti i provvedimenti legislativi. Strutture civili migliori) - 2

3 - Osservazioni e commenti.

a) **Le concezioni politiche dell'imprenditore e i condizionamenti che le determinano.** L'impresa — con i carichi e gli impegni, con l'insieme delle relazioni finanziarie, economiche, legali, sindacali ed amministrative che la dinamica della realtà quotidiana comporta — costituisce un potente elemento condizionatore della vita e degli atteggiamenti dell'imprenditore.

Non è pensabile che le concezioni politiche dell'imprenditore risultino indenni da questo condizionamento, e le risposte al questionario dell'indagine ne danno ampia e valida conferma.

E' significativo che al momento di delineare i requisiti essenziali di una Società nella quale operare in modo adeguato non solo per la tutela dei propri interessi, ma anche per lo svolgimento di quelle funzioni ritenute proprie dell'impresa nel quadro degli interessi collettivi della Società, la massima parte degli imprenditori intervistati (75 su 98) indichi due aspetti apparentemente diversi, ma in effetti strettamente collegati in una unica concezione: "riconoscimento e tutela della libertà di iniziativa privata con (soprattutto) esclusione dell'ingerenza dello Stato nello sviluppo industriale" e "Società democratica, vera, senza demagogia nel riconoscimento delle libertà fondamentali". E' chiaro, ed è anche logico, che per "libertà fondamentali" gli imprenditori considerano anche e soprattutto la libertà di iniziativa e dell'esercizio di questa iniziativa.

Risulta così comprensibile come l'orientamento politico del centro-sinistra, la programmazione, la nazionalizzazione dell'energia elettrica (e più ancora la paventata minaccia di altre nazionalizzazioni) — con la conseguente e collegata attività industriale esercitata direttamente dallo Stato o attraverso partecipazioni — costituiscano (naturalmente con valenza negativa) gli aspetti della politica generale che, secondo gli imprenditori intervistati, hanno maggiormente influito sulla politica aziendale negli ultimi dieci anni.

E' significativo, anche se nell'ordine delle cose, che gli indirizzi di politica economica assumano un peso più che doppio nei confronti degli indirizzi di politica generale e dell'amministrazione dello Stato.

Se questi ultimi possono condizionare a medio e a lungo termine e su uno sfondo di una generale concezione sociale la vita stessa dell'impresa, i primi costituiscono un più immediato e diretto campo di contatto tra l'azienda e la struttura politico-economica entro la quale essa opera.

Un aspetto sul quale ritorneremo, ma che merita una immediata considerazione, è costituito dal peso ottenuto nelle risposte degli intervistati dalla politica meridionalistica o, più genericamente, dalla politica degli incentivi.

Se per le valutazioni politiche e politico-economiche generali la valenza è stata concordemente negativa, in questo caso gli atteggiamenti sono circa per metà a valenza ancora negativa e per metà a valenza positiva. E' chiara l'influenza dell'interesse aziendale (favorito o meno da questi indirizzi politici) nella valutazione dei medesimi indirizzi.

Se dagli indirizzi politici si passa ai concreti provvedimenti emanati in conseguenza degli orientamenti politici stessi il discorso non cambia.

I provvedimenti relativi alla pressione fiscale, all'orientamento della Borsa (cedolare d'acconto) — che influenzano l'afflusso di capitali per il finanziamento delle imprese — la legislazione sul lavoro e la pressione degli oneri sociali hanno la prevalenza nella percezione degli imprenditori intervistati.

E' da sottolineare anche il notevole richiamo a provvedimenti di interesse settoriale, laddove è trascurato pressochè assolutamente l'insieme dei provvedimenti (o la mancata realizzazione dei provvedimenti annunciati) relativi alla struttura amministrativa dello Stato.

b) Funzioni economiche, politiche e sociali che l'imprenditore attribuisce a sé e all'impresa. Nel quadro generale delle sue concezioni e dei suoi orientamenti politici assume un particolare interesse rilevare quali funzioni l'imprenditore attribuisca a sé e all'impresa nell'ambito economico, in quello politico ed in quello sociale.

La quasi totalità degli intervistati afferma, infatti, che essi e le loro imprese hanno delle specifiche funzioni in questi ambiti, funzioni che vanno oltre l'interesse privato e che pertanto si esplicano nel campo dell'interesse pubblico.

In verità l'attribuzione di funzioni nel campo politico è alquanto più limitata che non nel campo economico ed in quello che è genericamente definibile come " sociale ". Ciò conferma la tendenza dell'imprenditore a limitare il suo interesse politico alle più o meno immediate implicazioni per l'attività aziendale.

Purtroppo una gran parte di intervistati (circa la metà) non precisa quali ritiene che siano queste funzioni di interesse pubblico della loro attività di imprenditori, e della loro impresa. E tra coloro che ne danno una precisazione ben pochi (solo nell'ordine delle poche unità) precisano in che modo operino concretamente per esplicitare queste funzioni.

In sintesi la principale funzione dell'impresa è di essere un elemento operativo della struttura economica nazionale, cellula di un tessuto nel quale vive, ma al quale fornisce contemporaneamente la vita, intendendo, in questo termine, il reale livello del reddito nazionale, in prospettiva socio-economica, il livello e l'incremento del benessere collettivo.

Al di fuori di questa essenziale ma generica funzione, le funzioni prevalenti sono percepite non al di fuori, ma all'interno dell'azienda, come del resto riconosce anche una certa parte degli imprenditori intervistati.

In tal senso la funzione sociale è vista essenzialmente (ma in misura molto limitata) nel quadro di un umanesimo aziendale che si concretizza in buoni rapporti con i dipendenti e, possibilmente, con le organizzazioni sindacali che li rappresentano, nella predisposizione di buone condizioni ambientali di lavoro e in attività socio-assistenziali dirette o indirette.

In verità emerge, relativamente, anche una funzione culturale per la sensibilizzazione economica e l'elevazione del livello di istruzione e di formazione professionale, funzione che assume più un significato ottativo che non di realtà

operativa, dal momento che praticamente nessuno indica le concrete operazioni esplicative di questa funzione.

Per quanto riguarda le funzioni politiche, si hanno due atteggiamenti strategicamente opposti, ma praticamente collegati nel significato intenzionale. Da una parte si vede una azione di tipo consultivo (nel senso di una partecipazione diretta o indiretta alla "cosa pubblica" per orientare le scelte politiche che abbiano una implicazione economica particolarmente per quanto riguarda la politica di piano). Dall'altra parte, invece, si sente la necessità di una azione con un significato e una direzione esplicitamente difensivi del libero esercizio imprenditoriale.

b) **Percezioni della comunità di interessi della classe imprenditoriale.** Limitandoci alla considerazione del loro interesse privato, dobbiamo ora esaminare come gli industriali intervistati percepiscano la possibilità di determinare e concretizzare il livello e il contenuto di un "comune interesse" della classe imprenditoriale.

La maggioranza degli intervistati ritiene che esista il "comune interesse" degli imprenditori e che la complessa dinamica del mondo economico e tecnologico moderno, delle stesse evoluzioni politiche e sociali di questi ultimi tempi e concepibili nel futuro tendano a concretizzare e a rafforzare questo interesse comune.

Quanto al contenuto di questo "comune interesse" la prevalenza va alla esigenza di una azione difensiva del sistema imprenditoriale medesimo, con l'affermazione della necessità di esercitare una decisa e diretta attività politica.

Segue il riconoscimento di un comune interesse per quanto riguarda i problemi economici e di mercato nella loro delineazione di fondo, intesa soprattutto come programmazione, politica dei consumi ed incremento del mercato finanziario.

Gli aspetti della contrattazione sindacale, invece, sono notevolmente trascurati dalla delineazione dei "comuni interessi". Ci sembra infatti di rilevare una resistenza alla contrattazione nazionale ed una tendenza invece a rapporti più diretti e possibilmente extra sindacali con le maestranze. Questo atteggiamento ha, come vedremo una sua base psicologica fondamentale nella mentalità dell'imprenditore.

I sindacati politicizzati, burocratizzati e con un fondamento demagogico costituiscono il pericolo numero uno per l'imprenditore.

E' interesse comune difendersi dalla loro azione, contrastarli e possibilmente regolamentarli (è frequente il richiamo alla necessità di regolamentazione giuridica dell'attività sindacale), ma è anche percepito il pericolo (soprattutto per le piccole e medie aziende) di un rapporto essenzialmente di vertice con i sindacati (ne fa fede la valutazione negativa della legge "erga omnes").

Un relativo rilievo è dato alla cooperazione tra imprenditori, alla necessità di una loro maggiore preparazione e soprattutto — ad una comune azione per migliorare nell'opinione pubblica la immagine dell'imprenditore che essi stessi percepiscono come negativa ed individualistica.

d) **Ostacoli che l'imprenditore percepisce nell'ambito economico, politico e sociale al perseguimento dei suoi interessi e alla realizzazione delle sue funzioni pubbliche.** Gli ostacoli prevalenti al perseguimento dei propri interessi (comuni o

individuali) e alla realizzazione delle proprie funzioni pubbliche sono percepiti dagli industriali intervistati soprattutto nel sistema politico, concretizzato nei partiti classisti (obsoleti come ideologia e concezione, mossi da interessi elettorali, corrotti e demagogici) e nella inadeguata struttura legislativa e amministrativa dello Stato (soprattutto quando assume atteggiamenti dirigistici e funzioni imprenditoriali).

Sono notevolmente visti come ostacolo: il carico fiscale, la difficoltà di reperire finanziamenti e la mancanza di una programmazione chiara e coerente.

Assumono un ben chiaro significato psicologico (che li collega in una unica categoria) la percezione dell'impopolarità dell'immagine dell'imprenditore e della azienda privata da una parte, ed il basso livello culturale delle masse lavoratrici dall'altra. Non è però da sottacere il livello notevole di mancate risposte (o di risposte improprie) al problema o addirittura di risposte che negano il problema.

e) Forze e organismi attraverso i quali l'imprenditore pensa di agire per tutelare i propri interessi e per favorire la realizzazione delle proprie funzioni e immagine della Confindustria in funzione di questa azione. Per superare gli ostacoli sopra indicati ed esercitare l'azione di difesa o di tutela dei propri interessi e delle proprie funzioni la maggioranza degli intervistati (69 su 98) indica organismi associativi identificati nella Confindustria e nelle associazioni di categoria esistenti, anche se non viene trascurato di affermare la necessità di una attiva partecipazione diretta o indiretta alla vita politica sia dell'imprenditore ma, anche e soprattutto degli organismi confederali.

A questo punto si inserisce una profonda critica all'organizzazione ed all'azione confederale. Si preconizza un organismo potenziato, più democratico (che tenga conto, cioè, degli interessi di tutti gli associati, con una loro più diretta partecipazione alla vita delle associazioni), più attivo e combattivo, che svolga una azione politica, magari diventando esso stesso forza politica giuridicamente riconosciuta, che assicuri più assistenza e servizi agli associati, e da cui si richiede anche una attività economica e di studio, che svolga infine un continuo, efficace dialogo con il mondo esterno.

In tal senso è preconizzata una efficace attività di pubbliche relazioni per l'indirizzo e la formazione della pubblica opinione, per la difesa e la riabilitazione dell'immagine dell'imprenditore e per la informazione propagandistica sul significato delle azioni svolte.

4 - Conclusione psicologica. Non è possibile effettuare con assoluta certezza e con ampiezza di notazioni una analisi psicologica degli atteggiamenti dell'imprenditore italiano sulla base dei dati forniti da un consimile tipo di indagine. E' tuttavia possibile, in via induttiva, analizzare psicologicamente alcuni tratti ed atteggiamenti che sono emersi in modo abbastanza macroscopico. Tuttavia le conclusioni psicologiche che ne traiamo sono necessariamente generiche e non generalizzabili vista la scarsa rappresentatività del gruppo di protocolli di intervista di cui disponiamo.

Il primo elemento che emerge è la mancanza di una vera e coerente concezione politica e sociale degli intervistati. Le delineazioni di natura politica e sociale che sono emerse sono chiaramente legate alle esigenze di ogni singola azienda e dipendenti da

queste. Non è emerso praticamente mai l'atteggiamento inverso, che facesse dipendere l'esistenza e la dinamica aziendale da una chiara concezione politico-sociale.

Più ampia ed articolata è risultata la concezione economica, ma sempre incentrata sui problemi economici dell'azienda, che tengono ad inquadrarsi in un sistema solo quando questo li giustifichi e li risolva e non quando li condizioni o li costringa.

Il fondamento psicologico dell'atteggiamento dell'imprenditore è individuabile nella contraddizione tra l'esigenza e la difesa di una politica liberista (che significa soprattutto libertà dell'iniziativa individuale per il perseguimento di interessi privati) e il bisogno di una struttura protezionistica.

D'altra parte l'accentuato individualismo competitivo (ancorché identificato nel "noi-azienda") origina nell'imprenditore una sensazione di pericolo di fronte al quale si sente indifeso ed impotente. Tuttavia questo pericolo non è oggettivamente individuato in una contrapposizione reale, ma ha radici soggettive assai più profonde proprio nella coscienza della mancanza di un significativo inserimento funzionale (che non sia quello puramente economico) in una struttura sociale che si viene facendo sempre più articolata e strutturata.

Il frequente, sofferto richiamo all'immagine negativa dell'imprenditore e dell'impresa privata presso l'opinione pubblica è un chiaro sintomo di questo stato di tensione psicologica.

Sullo stesso piano psicologico è anche da interpretare l'autoattribuzione di una non definita funzione sociale dell'azienda in chiara contraddizione con il bisogno della difesa della piena libertà di iniziativa.

In questa condizione l'immagine dell'Ente protettore (nel caso la Confindustria) è delineata come quella di una forza superindividuale che sia allo stesso tempo difensiva dell'interesse privato ed orientatrice dell'interesse pubblico, con una azione consultiva dell'ordine politico o facendosi essa stessa forza politica esplicitamente costituita. Ma pur di fronte all'esigenza di una azione politica della Confindustria l'imprenditore non indica alcuna effettiva linea di azione che si basi su una precisa concezione politico-sociale la quale non sia la mera difesa della libertà di azione o una situazione di sostegno pubblico dell'azione aziendale. Ciò denota la caratteristica puramente psicologica di una istanza che è tipica di ogni situazione di insicurezza e di timore.

D'altra parte lo spirito individualista dell'industriale prevale anche sulle esigenze organizzative di tipo difensivo. La delega all'organismo è, infatti, notevolmente limitata e condizionata. Quasi tutti chiedono una diretta partecipazione alla delineazione delle attività politiche della Confindustria e alle relative decisioni, e molti si riservano di affiancare l'azione politica dell'organismo con una azione politica personale diretta (all'interno dei partiti) o indiretta (attraverso il contatto con i politici). E' quasi sempre e naturalmente presente la preoccupazione che l'interesse singolo o di categoria sia dimenticato o posposto a quello di altri e particolarmente a quello dei grandi complessi industriali.

Dal contesto generale delle risposte emerge chiara l'immagine della mancanza di una coerente e fondata coscienza di classe dell'imprenditore, il cui atteggiamento

associativo è di natura essenzialmente difensiva e non costruttiva con tutte le conseguenze che questo atteggiamento comporta.

Il quadro psicologico che abbiamo delineato, necessariamente limitato e generico, assume una sua configurazione più vivida se lo inquadrriamo nel contesto generale entro il quale opera il complesso imprenditoriale. Emerge chiaramente come il discorso dell'imprenditore (ed il suo atteggiamento difensivo) si realizzi su due fronti non sempre chiaramente distinti: da una parte lo Stato con la sua azione sempre più dirigistica (e in quanto tale in evidente antitesi con le esigenze liberistiche, più di tipo psicologico che ideologico, degli imprenditori) e con una crescente funzione imprenditoriale diretta (e quindi antagonistica dell'interesse aziendale privato), dall'altra la massa dei lavoratori organizzati e rappresentati dai sindacati.

L'istinto economico-concorrenziale e allo stesso tempo il bisogno di protezione proprio dell'imprenditore, fa sì che questi dia maggiore importanza al conflitto con il primo fronte (lo Stato) che non a quello con il secondo fronte (i sindacati). Ciò è anche razionalmente concepito e giustificato dal fatto che il conflitto sindacale può essere impostato in vari modi in rapporto al tipo di struttura statale (e quindi politica e legislativa) entro il quale il discorso conflittuale si attua.

Ci sembra tuttavia (e sempre da un punto di vista psicologico) che l'imprenditore tenda a trascurare, con una censura particolarmente significativa, l'atteggiamento psicologico ed ideologico della controparte. Un atteggiamento che sempre più orienta l'individuo verso l'organizzazione di massa per la tutela dei propri interessi, e quindi pone i presupposti necessari e sufficienti all'esistenza di una forte coscienza di classe indipendente dalla concezione ideologica nella quale può incanalarsi e dai rapporti problematici (e talvolta critici) con le strutture sindacali che lo organizzano e lo rappresentano.

Questa tendenza a trascurare o a sottovalutare l'atteggiamento associativo del lavoratore si evidenzia anche da un certo numero di risposte degli imprenditori intervistati che preconizzano una trattativa diretta con i lavoratori al di fuori della mediazione sindacale, nonché tutta una serie di atteggiamenti e di stimoli e di presupposti di tipo chiaramente paternalistico.

E' chiaro come l'atteggiamento psicologico di difesa non favorisca lo sviluppo e il coordinamento di una concezione politico-sociale che, anche nel quadro di una ampia visione economica, costituisca una valida matrice di azione della classe imprenditoriale e dell'organizzazione che la rappresenta.

Finché l'imprenditore permane in un atteggiamento difensivo e di fondamentale insicurezza psicologica (anche se questa diagnosi può trovare ostacoli nell'essere singolarmente accettata) con la componente individualistica che lo caratterizza, difficilmente si potrà avere una azione concorde, coerente, coordinata ed attiva: l'organizzazione rappresentativa degli imprenditori o avrà una autonoma attività basata su una interpretazione propria degli interessi comuni degli imprenditori, o sarà bloccata dalla spinta contrastante e contraddittoria di esigenze, convinzioni, bisogni, risentimenti e paure che si basano su complesse e differenziate situazioni aziendali e, è

opportuno dirlo, sulle personalità di imprenditori non certo semplici né psicologicamente chiare.

Ma esistono i presupposti per superare l'atteggiamento puramente difensivo degli imprenditori? Esistono le condizioni di base necessarie a trasformare l'insicurezza in una coerente e univoca visione di azione programmata e sicura nel quadro di un genuino spirito associativo?

E' certo che la modificazione positiva dell'immagine dell'imprenditore e dell'azienda privata presso l'opinione pubblica non può essere semplicisticamente affidata ad una attività, per quanto ampia e ben congegnata, di public relations e di manipolazione degli strumenti di mass communications. Questa modificazione esige la meditata formulazione e la consapevole assunzione di una ampia e moderna concezione politico-sociale, nella quale la funzione dell'impresa sia chiarita prima di tutto nella coscienza dell'imprenditore stesso e articolata con la complessa dinamica sociale dei tempi attuali.

L'efficacia di azione della classe imprenditoriale e della organizzazione che la rappresenta esige questa preliminare chiarificazione e il superamento di una struttura psicologica individualistica; ciò costituisce la condizione essenziale per il sorgere di una consapevolezza comunitaria degli imprenditori.

Siamo convinti che non manchino gli strumenti oggettivi per una attiva e positiva influenza dell'impresa privata italiana nel contesto politico-sociale del Paese, ma esistono i presupposti soggettivi per questa influenza?

Se la classe imprenditoriale vuole conoscere realmente se stessa, per superare gli ostacoli psicologici che ne intralciano l'azione comunitaria, occorre una indagine attenta, profonda e, soprattutto, valida e la volontà di discuterne, ma anche la disposizione ad accertarne i risultati e le conseguenze che questi implicano.

I mezzi scientifici e le strutture organizzative per effettuare una indagine di questo tipo e di questa portata esistono, ed esistono le testimonianze della validità dei risultati.

Il presente capitolo può pertanto essere considerato come una indagine pilota di orientamento, sulla base della quale progettare e sviluppare l'indagine più ampia e approfondita che abbiamo sopra suggerito.

PARTE II

IL SISTEMA
POLITICO ITALIANO

UN QUADRO SINTETICO DI RIFERIMENTO

CAPITOLO III

L'ambiente socio-politico⁽¹⁾

SOMMARIO 1 - I movimenti più rilevanti; 2 - Cultura politica e formazione delle opinioni; 3 - Struttura socio-economica; 4 - Crescente "domanda" e declinante "sostegno"; 5 - Le incapacità del sistema.

1) Tutta la parte dedicata alla descrizione del sistema politico italiano si muove a livelli molto alti di generalità, il cui unico fine è quello di risultare di utile orientamento per inquadrare i singoli problemi trattati.

1 — Mutamenti più rilevanti. E' assunto ricorrente nelle scienze sociali ritenere che qualsiasi comportamento è condizionato innanzitutto da un suo tipico quadro di riferimento, ovvero dal modo in cui si percepisce e valuta l'ambiente in cui si opera. Ciò premesso, come si definisce oggi l'ambiente politico-sociale italiano in cui operare? Vediamone le molteplici facce.

Il ritratto più sintetico dal quale partire ci dice subito almeno questo: che la fotografia del Paese negli anni '50 e '60 è sensibilmente mutata - nelle sue implicazioni politiche - rispetto a quella che oggi possiamo vedere (e prevedere per l'immediato futuro).

Mentre la prima aveva nella dinamica socio-economica il proprio motore e nella relativa stabilità politica la propria condizione caratterizzante, la situazione attuale rivela i propri connotati in un sistema politico sempre meno capace di rispondere alle crescenti esigenze di razionalizzazione (che impone lo sviluppo sociale) e che finisce per ciò stesso con il rallentare sensibilmente la crescita economico-tecnologica.

I fattori per effetto dei quali tale mutamento è avvenuto possono essere compresi in tre grandi gruppi:

- mutata "domanda" che dalla situazione sociale, economica, internazionale viene rivolta al sistema politico;
- crescente insufficienza della sola stabilità politica a soddisfare problemi di sostegno popolare che richiedono invece adeguate e tempestive iniziative riformatrici;
- latente caduta della fiducia popolare nelle istituzioni del Paese.

2 — Cultura politica e formazione delle opinioni. Più in particolare, occorre tener conto che la **cultura politica** del Paese, l'insieme degli atteggiamenti e delle credenze dei cittadini rispetto alla **res pubblica**, appare ancora oggi grandemente d'ostacolo ad una naturale partecipazione popolare e ad un corretto svolgimento della vita democratica.

Questo essenzialmente per tre ordini di motivi:

- a causa di una "domanda di sviluppo" che è assieme orientata a problemi tipici di società di recente industrializzazione (industrializzazione estensiva) ed a problemi caratteristici di società post-industriali (industrializzazione tecnologica);
- a causa del prevalere di "linguaggi politici" (ideologie e valori) altamente divisivi, non-comunicanti e parrocchiali;
- a causa di un atteggiamento "passivo" verso la politica, che si concretizza da un lato in una intensa aspettativa per i provvedimenti della classe governante (outputs) e dall'altro in una diffusa assenza di partecipazione alla formazione delle scelte politiche (inputs).

Indici eloquenti di questo stato di cose sono, ad esempio, il carico contraddittorio che grava sulla classe dirigente richiesta di elaborare contemporaneamente una politica da aree depresse ed una politica da aree altamente sviluppate; la mancanza di omogeneità e di stabilità in qualsiasi coalizione di governo (per non dire, alla luce della protesta giovanile che sta lievitando, in qualsiasi organizzazione del Paese); la debolezza

di una realtà associazionistica che rispetto alla vita politica appare essere quasi inesistente, le sue uniche manifestazioni di presenza non oltrepassando quelle di semplici portavoce dei partiti.

Conseguenza altrettanto nota è la tendenza ad intravedere soluzioni generali solo in termini del proprio parrocchialismo ideologico e empirico, sia che esso suggerisca una pianificazione totale, un meridionalismo palingenetico, un laissez-faire miracolistico, un ritorno carismatico alle élites o ad un nuovo “uomo della provvidenza”. Basti pensare che se comuni esperienze storiche sono alla base di una cultura politica omogenea e non frammentata, l'Italia del 1945 non vantava nessuna di queste comuni esperienze. Se poi si crede - come l'esperienza storica sembra dimostrare - che elemento costituente di una cultura politica secolarizzata, partecipativa e democratica, è una classe media promotrice dei valori della società industriale, la parte migliore di questa classe era in Italia “sparita” in seguito all'avvento del Fascismo, la parte peggiore si era, con il Fascismo, gravemente contaminata. Emergevano invece grazie a fattori di ordine storico e di ordine organizzativo assai complessi, due sottoculture politiche ben diverse fra di loro, ma entrambe in un certo qual modo opposte ad una moderna cultura politica secolare e partecipante: quella cattolica e quella comunista. Parleremo di queste più dettagliatamente in seguito.

Oltre che dalle esperienze storiche la cultura politica di un Paese è poi determinata dai processi di socializzazione. Si definisce comunemente socializzazione quel processo mediante il quale una società trasmette i valori fondamentali che la informano, e che stanno alla base del vivere in comune. E' quel processo - insomma - mediante il quale la società si assicura non soltanto la sua sopravvivenza, ma fornisce agli individui il modo di prepararsi al ruolo che essi dovranno svolgere. Socializzazione politica in particolare, è quel processo mediante il quale i singoli individui apprendono, recepiscono (o sono indottrinati a) certi valori, certi atteggiamenti concernenti il sistema politico nelle sue tre componenti essenziali: le autorità, il regime, e la comunità politica. Per “autorità” intendiamo naturalmente gli occupanti dei ruoli politici ad ogni livello, ma in modo particolare a livello nazionale, (ad esempio il Presidente della Repubblica, il Presidente del Consiglio, i Ministri, i parlamentari). Con “regime” intendiamo il particolare tipo di ordinamento politico, economico e sociale di un Paese (nel nostro caso la Repubblica Costituzionale). La “comunità politica” è poi l'insieme di tutti i cittadini in quanto soggetti sottoposti alle stesse leggi, partecipi della stessa situazione, ed aventi gli stessi diritti e doveri.

La socializzazione politica è un processo molto complesso e continuo. Non si limita “al nucleo familiare, al vicinato, al villaggio, e alle scuole. Naturalmente molti degli atteggiamenti verso la politica che una persona manifesta nella età adulta possono essere fatti risalire all'impatto politico manifesto o latente di queste associazioni primarie; ma il processo di socializzazione è continuo, comprendendo l'attività associativa secondaria negli anni successivi come pure fenomeni come l'esposizione ai mezzi di comunicazione di massa. Queste esperienze più tarde possono mettere in forse o rafforzare gli atteggiamenti acquisiti nella fanciullezza: è perciò una combinazione

della socializzazione politica primaria e di quella secondaria - e in qualsiasi caso continua - che determina ciò che l'individuo prova per il sistema politico, come vede le altre persone e gli altri attori nel processo politico, la quantità di affetto che manifesta verso la nazione e le sue istituzioni governative, in che modo partecipa o non partecipa alle attività politicamente rilevanti, e il tipo di concezione che sviluppa del proprio posto e ruolo nel sistema politico, per menzionare solo poche tra le più importanti considerazioni. In questo senso, allora, possiamo dire che la natura della socializzazione politica aiuta a definire i limiti - a collocare i parametri - entro i quali evolvono l'organizzazione e il comportamento politico" di un Paese (1).

Ora, a proposito dell'Italia e di quel che è cambiato in questi anni riteniamo che la socializzazione politica sia ancora in larga parte opera della persistente - anche se declinante - egemonia della famiglia e dei cosiddetti opinion leaders rispetto alla influenza della scuola, delle associazioni secondarie e dei mezzi di comunicazione di massa. Questa caratteristica, che ci accomuna più ai paesi arretrati che non a quelli sviluppati, ha delle evidenti conseguenze negative sulla formazione di una cultura politica meno frammentata e parrocchiale di quella attuale, nella misura in cui riproduce meccanicamente linguaggi e ideologie particolari e metafisiche in luogo di un background omogeneo e secolarizzato. Tra l'altro questa perdurante egemonia non trova poi nemmeno riscontro in una effettiva "forza" di tali agenzie quanto nella cronica debolezza delle altre strutture. A cominciare dalla scuola (nella quale, se si fa eccezione per le ideologie propagandate da quelle che sono state definite le sue "minoranze intense", si affermano solo meccanismi di apprendimento nozionistico, ma restano del tutto in subordine i meccanismi di socializzazione civica e culturale) fino ai **mass media** veri e propri (dove la mancanza di libertà nell'accesso e di autonomia nella diffusione dei dati mette ogni canale nella pratica impossibilità di far prendere effettivamente coscienza a chi lo segue, del proprio ruolo nel mondo) e all'associazionismo (o inesistente o privo di vera vita, strumentalizzato com'è dalle varie parti politiche), tutto concorre a lasciare i cittadini praticamente privi di elementi e stimoli per la partecipazione e il giudizio politici. La socializzazione nel nostro Paese somiglia oggi ad un grande mercato, privo di operatori adeguati, momentaneamente dominato dai produttori di succedanei e da due o tre piccoli oligopolisti che tengono altissimi i prezzi nella misura in cui vi immettono una merce in percentuale ridottissima rispetto alla domanda potenziale. Fuor di metafora di tanto questo processo di socializzazione rimarrà immutato, di altrettanto crescerà la debolezza della società civile a partecipare effettivamente alle scelte della politica con tutte le note conseguenze del caso.

Ma veniamo alle agenzie di socializzazione propriamente dette e consideriamo anzitutto la famiglia. Due sono, secondo l'opinione più accreditata, le caratteristiche fondamentali della famiglia italiana: la sua struttura gerarchico-autoritaria e il familismo amorale. Per quanto sia estremamente difficile valutare le conseguenze di recenti fenomeni sociali di ampiezza senza precedenti (quali l'emigrazione di massa, l'urbanizzazione, la motorizzazione, e l'impatto dei mass-media), il carattere autoritario

1) J. LA PALOMBARA, "Italy: Fragmentation, Isolation, and Alienation", in L. W. PYE, S. VERBA (eds.), *Political Culture and Political Development*, Princeton University Press, Princeton 1965, p. 317.

della famiglia italiana, anche se non paragonabile a quello della famiglia tedesca, è tuttavia ancora rilevante. L'idea centrale che domina da secoli la famiglia italiana è che il padre prende le decisioni, la madre sottoposta al padre, fa rispettare queste decisioni, i fratelli hanno maggior potere delle sorelle, ma i figli in quanto tali debbono incondizionata obbedienza ai genitori. A questo si aggiunga che un certo grado di permissività per i bambini è spesso accompagnato da un comportamento mutevole e arbitrario dei genitori, che certo non favorisce nè la comprensione nè la creazione di rapporti basati sulla partecipazione e sulla reciproca responsabilità. Da una recente inchiesta risulta che soltanto 48 italiani su 100 ricordano di avere avuto una qualche influenza nelle decisioni familiari e 37 di non avere avuto mai nessuna influenza (1).

Per quel che riguarda il familismo amorale si indica con questa definizione quel tipo di comportamento che spinge all'azione soltanto se essa è informata alla regola: "massimizzare i vantaggi materiali e immediati del nucleo familiare, sopporre che gli altri si comportino allo stesso modo" (2). Se, come sostiene il Banfield, il familismo amorale è soprattutto prodotto da tre fattori operanti congiuntamente e cioè: l'alta mortalità infantile, un determinato assetto fondiario e il carattere patriarcale della famiglia stessa, si può legittimamente asserire che salvo inevitabili fenomeni di vischiosità le trasformazioni socio-economiche della società italiana dovrebbero condurre alla sparizione di questo fenomeno. Così, dovrebbero anche sparire o affievolirsi le principali conseguenze del familismo amorale nella vita sociale. Queste conseguenze possono essere così riassunte:

1 — in una società di familisti amorali, nessuno andrà oltre l'interesse del gruppo e della comunità, a meno che ciò non torni a suo vantaggio;

2 — soltanto i funzionari si occupano della cosa pubblica, perchè essi soltanto vengono pagati per questo; che un privato cittadino si interessi seriamente ad un problema pubblico è considerato sconveniente;

3 — mancherà qualsiasi forma di controllo dell'attività dei pubblici ufficiali, poichè questo compito spetta solo ai superiori gerarchici dei funzionari in questione;

4 — in una società di familisti amorali, sarà molto difficile dare vita, e mantenere in vita, forme di organizzazione. I fattori infatti che inducono la gente a prestare le proprie energie in una organizzazione qualsiasi sono in larga misura atteggiamenti di altruismo (es. l'identificazione dell'individuo con gli scopi dell'organizzazione), spesso non di ordine materiale (es. un interesse intrinseco nell'attività per dar prova delle proprie capacità), così come per la riuscita di un'organizzazione è sempre essenziale che i membri abbiano fiducia reciproca e spirito di lealtà verso l'organizzazione stessa: e inoltre, che vengano fatti piccoli e talvolta grandi sacrifici per il bene dell'organizzazione. Tutti fattori relativamente estranei al modello descritto da Banfield;

5 — coloro che ricoprono cariche pubbliche, non identificandosi in alcun modo con l'organismo a cui appartengono, si daranno da fare per quel tanto che basti per conservare il posto che occupano o per ottenere promozioni. E d'altra parte, le persone istruite, i professionisti, non saranno mossi da uno spirito di vocazione o di missione. In

1) G. A. ALMOND, S. VERBA, *The Civic Culture. Political Attitudes and Democracy in Five Nations*, Little Brown, Boston 1965 p. 275.

2) E. C. BANFIELD, *Una Comunità del Mezzogiorno*, Il Mulino, Bologna 1967, p. 67.

realtà le cariche pubbliche, o le conoscenze specializzate, saranno considerate, da coloro che ne dispongono, come armi da usare a proprio vantaggio contro gli altri.

6 – Si agirà in violazione della legge ogni qualvolta non vi sia minaccia di punizione. Per questo motivo i cittadini non stipuleranno accordi la cui realizzazione dipenda da misure legali a meno che non vi siano forti possibilità che la legge venga fatta rispettare.

7 – Il familista amorale, quando riveste una carica pubblica, accetterà buste e favori se riesce a farlo senza avere noie, ma in ogni caso, che egli lo faccia o no, la società di familisti amorali non ha dubbi sulla sua disonestà.

8 – I deboli sono favorevoli ad un sistema in cui l'ordine sia mantenuto con la maniera forte.

9 – Il fatto che un individuo o un'organizzazione dichiarino di agire in nome del pubblico interesse, piuttosto che per fini personali, verrà considerato una frode.

10 – In una società di familisti amorali, manca qualsiasi connessione tra astratti principi politici (ideologia) e il comportamento concreto nei rapporti di vita quotidiana.

11 – Non ci sono capi nè buoni gregari. Nessuno prende l'iniziativa di proporre una linea d'azione e persuadere gli altri a seguirla (a meno che questo non torni a suo vantaggio personale), e d'altronde, se qualcuno assumesse una posizione di guida, il gruppo non lo accetterebbe come tale per mancanza di fiducia.

12 – Il familista amorale apprezza i vantaggi che possono realizzarsi per la comunità solo se egli stesso e i suoi ne abbiano parte diretta. Egli si opporrà anzi a misure che possano essere di vantaggio agli altri senza che egli ne benefici direttamente, perchè, anche se in una situazione simile la sua posizione resterebbe in senso assoluto immutata, egli si considera danneggiato se altri vengono a trovarsi in una condizione migliore.

13 – In una società di familisti amorali infine, esiste la diffusa convinzione che qualunque sia il gruppo al potere, esso è corrotto e agisce nel suo interesse. Già subito dopo le elezioni, la gente è certa che i neo-eletti sono occupati ad arricchirsi a loro spese, e non hanno alcuna intenzione di mantenere le promesse che hanno fatto. Di conseguenza, l'atteggiamento dell'elettore è quello di chi ripaga, per mezzo del voto, non favori, ma ingiustizie, **se ne serve cioè come strumento di punizione** (1).

Questo quadro della società italiana pur a tinte molto fosche è certo valido per molta parte del Paese ed è ampiamente confermato da alcune statistiche. La fondamentale sfiducia degli italiani nei loro concittadini è dimostrata ad esempio dall'alto numero di persone che non parlano mai di politica (66 su 100), forse per non compromettersi, ma soprattutto dal numero di persone (61 su 100) che sono d'accordo sull'affermazione "a nessuno importa molto quel che ci succede, se si va a vedere fino in fondo" e (73 su 100) che sono d'accordo sull'affermazione "se non badi a te stesso cercheranno di fartela". Questa fondamentale sfiducia negli altri spiega in gran parte la debolezza dell'associazionismo volontario in Italia: infatti soltanto 29 italiani su 100 fanno parte di un'associazione volontaria e per di più sappiamo che spesso queste

1) *Ibid.*, pp. 67-81.

associazioni sono associazioni religiose o associazioni fiancheggiatrici di partiti, raramente veri gruppi spontanei e autonomi (1).

Consideriamo, per esemplificare un caso totalmente diverso, la Norvegia. In Norvegia esiste una vasta rete di associazioni volontarie che ha una alta densità di iscritti, una notevole centralizzazione e coesione, e svolge un ruolo molto importante in tutti gli aspetti della vita sociale. Circa il 60% dei giovani, ad esempio, è iscritto ad una o più organizzazioni: una cifra che è resa credibile dal fatto che corrisponde da vicino alla proporzione di adulti (circa i 2/3) che sono membri di associazioni. A ciò si aggiunga che oltre alla vitalità dell'organizzazione stessa vi è un notevole ricambio al vertice fra i dirigenti delle varie organizzazioni (2). Senza voler totalmente aderire alla tesi che fa coincidere la stabilità e la democraticità di un Paese con il numero di organizzazioni più o meno indipendenti che in esso operano, si deve sottolineare tuttavia che la scarsità di queste associazioni in Italia non contribuisce certo a favorire l'espressione di domande da parte dei cittadini alle autorità. Inoltre, quello che è importante notare è che al di là delle affiliazioni partitiche, l'elemento fondamentale delle organizzazioni operanti in Italia è la struttura dei rapporti di autorità all'interno di esse. E questo è molto importante: anche la Germania di Weimar aveva infatti una vita associativa estremamente intensa, ma il tipo di socializzazione (autoritaria) che queste organizzazioni impartivano ai loro membri era in chiaro contrasto con le strutture di autorità a livello centrale (democratica). Al contrario, in Olanda, in una situazione meno dissimile forse a quella italiana, con la importante eccezione della mancanza di un forte partito comunista, la vita associativa è assai più importante che in Italia (50 persone su 100 fanno parte di una associazione, mentre in Italia soltanto 29 persone su 100) pur presentando ugualmente delle organizzazioni chiaramente partitiche. Infatti vi sono cinque grossi partiti: un partito cattolico, due partiti protestanti, un partito laburista e un partito liberale. Esistono quattro gruppi di pressione: il sindacato laburista, il sindacato cattolico, il sindacato protestante e una associazione liberale di impiegati e funzionari. Esistono tre associazioni di datori di lavoro (una cattolica, una protestante, una liberale); tre organizzazioni di agricoltori (una cattolica, una protestante, una liberale); tre sindacati di salariati agricoli (cattolico, protestante, laburista). Anche i giornali tendono a rappresentare queste fratture abbastanza profonde. La maggior parte delle persone ricevono le loro notizie e i commenti editoriali da un'unica fonte ideologica (87%). Soltanto il 9% legge dei giornali che appartengono a blocchi diversi (3). Anche i programmi radiotelevisivi sono fatti funzionare da commissioni che rappresentano proporzionalmente i quattro blocchi (cattolico, calvinista, laburista e liberale). Tutto questo per avvertire che **le divisioni ideologiche non sono il fattore preminente della instabilità o della non funzionalità di un sistema, ma quello che conta è il tipo di socializzazione che esse impartiscono.**

Naturalmente è molto importante anche il modo in cui i cittadini percepiscono le risposte del sistema. In Italia la bassa percentuale (10%) di coloro che sostengono il dovere di partecipare attivamente agli affari della propria comunità locale è

1) G. A. ALMOND, S. VERBA, *op. cit.*, pp. 213, 246.

2) H. ECKSTEIN, *Division and Coesion Democracy. A Study of Norway*, Princeton University Press, Princeton 1966.

3) A. LIJPHART, *The Politics of Accomodation. Pluralism and Democracy in the Netherlands*, University of California Press, Berkeley and Los Angeles 1968.

determinata non soltanto dal desiderio di rinchiudersi in famiglia, ma anche da un senso di sfiducia in se stessi, di impotenza a cambiare le cose e dalla convinzione che le riforme, comunque, sono sempre decise in alto loco. Cosicché, se 51 italiani su 100 pensano di poter fare qualcosa nel riformare regolamenti locali ingiusti, solo 28 italiani su 100 pensano di aver successo contro regolamenti nazionali ingiusti. Significativa è la risposta quasi generale: "Che cosa volete che faccia? Non conto nulla". Importante è anche il modo in cui gli italiani, che asseriscono di poter mutare qualcosa, intendono agire. Pochissimi, 7 su 100, si organizzerebbero in gruppi informali; 12 cercherebbero di entrare in contatto diretto con leaders politici o amministrativi; 12 si limiterebbero a protestare. Almond e Verba osservano che due elementi sono rilevanti a questo proposito. Il primo è che "in un sistema democratico la credenza che la cooperazione con i propri concittadini sia al tempo stesso un'azione politica possibile ed efficace, rappresenta un orientamento altamente significativo. La diffusione dell'influenza sulle decisioni politiche implica una qualche capacità di cooperare fra i cittadini. Questa cooperazione sembra necessaria sia in termini della quantità di influenza che l'uomo comune può aspettarsi di esercitare, che in termini dei risultati della sua influenza sulle decisioni del Governo". In secondo luogo, "dal punto di vista dell'output (decisioni) di un governo democratico, i tentativi di influenza non cooperativi e completamente individualistici potrebbero portare soltanto a risultati disfunzionali. Non si può soddisfare ciascuna domanda individuale, o ne risulterà il caos. Se il Governo deve rispondere alle domande dell'uomo comune, queste domande devono essere aggregate, e l'aggregazione degli interessi implica cooperazione tra gli uomini" (1).

Veniamo ora al secondo livello di socializzazione: la scuola. Che la scuola italiana sia in crisi nelle sue arcaiche strutture, tutti lo sanno.

La scuola media riformata radicalmente nel 1964, è riuscita a sfuggire alla contestazione degli studenti, ma non a quella dei professori. Alcuni di essi si oppongono allo spirito anti-classista della riforma e per quanto possono la sabotano; altri chiedono un più efficace intervento sia con l'inserimento in ruolo di tutti coloro che abbiano insegnato per un numero minimo di anni (per evitare la precarietà di una situazione che ha effetti negativi sugli scolari e sui professori stessi) sia con l'istituzione di efficaci doposcuola (accompagnati, si intende, da integrazioni economiche). Ma al di là delle crisi di strutture, è preoccupante l'incapacità della scuola di socializzare gli studenti. Strutture autoritarie e professori inadeguati (non bisogna dimenticare che da 15-20 anni i giovani migliori hanno disertato la via dell'insegnamento) inculcano atteggiamenti che ben poco hanno da spartire con una cultura civica, nè tanto meno invitano ad una partecipazione alla vita politica. Non stupisce quindi che gli autori di uno studio sugli attivisti di partito possano affermare che "i militanti di entrambi i partiti (DC e PCI) maturano la loro scelta politica e la loro decisione di impegno entro contesti ideologicamente e politicamente qualificati. La famiglia in questo senso costituisce, tra i gruppi primari di appartenenza, quello maggiormente pregnante. In essa sono elementi determinanti: la presenza o l'assenza di un orientamento ideologico familiare e la sua intensità, l'omogeneità ideologica del gruppo parentale, la figura del

1) G. A. ALMOND, S. VERBA, *op. cit.*, p. 148, pp. 152-153.

padre e della madre come agenti principali nel processo di socializzazione generale e politica in particolare, l'apertura del nucleo familiare al mondo esterno, le forme e l'intensità della religiosità, la presenza di testimonianze attive di impegno e di militatismo politico e sociale nei genitori e nei fratelli" e mettevano in risalto che "contrariamente a quanto previsto in termini ipotetici l'esperienza scolastica non costituisce per nessuno dei nostri intervistati un fattore decisivo nello stimolare ad un impegno politico attivo" (1).

Rileviamo fra l'altro che, dalla inchiesta già citata, risulta che soltanto 11 italiani su 100 potevano partecipare e parteciparono a discussioni e dibattiti a scuola, 4 potevano partecipare, ma non lo facevano, a ben 56 non era invece permesso. Poiché sembra legittimo sostenere che uno degli elementi fondamentali della vita democratica è la possibilità di controllare in qualche modo le élites politiche e le loro decisioni, bisogna indagare in che modo si forma la convinzione che è possibile o impossibile agire con successo. Questa convinzione può derivare da esperienze dirette con il governo o da esperienze mediate, (quando si è notato cioè che altri sono o non sono in grado di influenzare certe decisioni o certi comportamenti). Dalle sue esperienze in campi diversi da quello politico, però, l'individuo può trarre determinate convinzioni. "Se in tutte le relazioni sociali non gli è concessa alcuna opportunità di partecipare in modo significativo alle decisioni, egli può dedurre una opinione generale della sua incapacità di controllare qualsiasi decisione, comprese quelle politiche. D'altro canto, se scopre che coloro che ricoprono ruoli d'autorità nelle situazioni sociali sono sensibili alla sua influenza, può giungere a ritenere che lo siano anche coloro che occupano ruoli d'autorità nell'ambito della politica" (2).

Da questa panoramica emerge quindi la sostanziale debolezza della scuola "a stimolare ad un impegno politico attivo". E fin qui la situazione non sarebbe drammatica. Il fatto è che oltretutto quando la scuola lo fa, lo fa in maniera estremamente divisiva e alienante. **Alienante**, perchè inculca in maniera manifesta o latente l'impressione che tutte le decisioni sono e devono essere prese dall'autorità senza alcuna partecipazione. **Divisiva**, perchè trasmette troppo spesso più "giudizi" che comprensioni.

Terza agenzia di socializzazione, in ordine di importanza, è la chiesa cattolica, sia per il prestigio di cui gode, che per l'influenza di carattere economico-sociale che essa esercita. La Chiesa trasmette determinati atteggiamenti verso la politica nelle scuole private gestite da enti religiosi, ma principalmente per mezzo delle prediche dei parroci e dei messaggi dei vescovi. "Nel valutare l'impatto del cattolicesimo sul sistema politico è bene notare che le solenni dichiarazioni del clero e dei suoi rappresentanti laici a proposito della politica e delle istituzioni politiche servono principalmente ad intensificare le opinioni di isolamento, di negazione e di alienazione. La burocrazia è rappresentata come un covo di pratiche corrotte ed un rifugio della massoneria; il Governo è accusato di fornire sussidi per la produzione di films che sono immorali e in altri modi inaccettabili per il cattolicesimo; i partiti politici sono descritti come forze pericolose per il tipo di laicismo che la Chiesa considera come una minaccia mortale

1) F. ALBERONI, V. CAPECCHI, e altri, *L'attivista di partito. Una indagine sui militanti di base nel PCI e nella DC*, Il Mulino, Bologna 1967 p. 77, p. 216.

2) G. A. ALMOND, S. VERBA, *op. cit.*, pp. 299-300.

alla sua esistenza; il matrimonio civile è condannato come un istituto che mette gli italiani al di fuori della loro religione; i leaders politici che vogliono riformare il sistema scolastico sono descritti come architetti anticlericali che vogliono minare l'edificio morale dell'uomo ed esporlo alla dannazione. Perciò laddove la Chiesa non incoraggia una sostanziale passività e sottomissione di fronte all'autorità, essa aiuta a creare un virulento antagonismo nei confronti delle istituzioni politiche" (1).

Qualche mutamento è indubbiamente avvenuto in seguito al Concilio, ma per ora non bisogna sopravvalutarne la portata politica immediata. Dopo l'ultima "grande occasione" delle elezioni politiche generali dell'aprile 1963, si ha l'impressione che l'episcopato italiano sia giunto alla decisione di smettere affatto quel tipo di interesse all'impegno politico dei cattolici che lo aveva animato con varia intensità di accento per più di tre lustri a cominciare dal 1945. "I vescovi credevano che la difesa e promozione cristiana comportasse, appunto, l'organizzato ed univoco slancio verso la conquista e la gestione del potere politico, fatto mezzo principe a conservare o a creare un ambiente sociologico propizio ad un ordinamento le cui manifestazioni civili fossero il risvolto dei principi religiosi. Perché è da ricordare, anche, che i vescovi, e la cultura cattolica di cui si fanno portavoce autorevoli, sembrano, fin troppo semplicisticamente, convinti che il magistero della Chiesa, come è depositario infallibile delle verità da credere, così sia detentore del più sicuro giudizio sulle cose da fare; la Chiesa è maestra di verità e di morale e non vi è aspetto del comportamento sociale dell'uomo che sfugga alla considerazione morale. L'affermazione, tanto spesso risonata, che la dottrina sociale della Chiesa fosse atta alla soluzione di ogni problema pratico, concettualmente vittoriosa di ogni altra ideologia e di ogni altro programma, non era un'affermazione verificata dai fatti e cioè sostenuta dall'esperienza empirica. L'affermazione concludeva un processo deduttivo che discendeva, intellettualmente e psicologicamente, dalla maggiorazione della prerogativa di infallibilità. E si veda ancora quale peso avesse in tale processo il fatto che la religione venisse assimilata, per non dire prestamente identificata, con la Chiesa - istituzione giuridicamente organizzata" (2).

Perciò, anche la socializzazione degli iscritti all'Azione Cattolica (4 milioni) non sembra consona ad una democrazia partecipante, almeno nel senso che non incoraggia certo la discussione e l'approfondimento dei problemi. "A noi... è richiesta una completa e totale dedizione al Magistero della Chiesa. Caratteristiche della vera obbedienza sono la prontezza, l'integralità, la fiducia. Il vero obbediente non chiede di sapere dove lo si manda, non si preoccupa di sapere fin dove deve arrivare. Il vero obbediente va, e impiega la sua intelligenza non per discutere la meta, ma nel discernere la strada migliore e più spedita per giungervi se una strada non gli è stata indicata; ché se oltre alla indicazione della meta ha avuto anche quella della strada, egli non si deve preoccupare se non di percorrerla senza deviazioni e senza lentezza" (3). Appare superfluo rilevare che questi moduli di socializzazione sono in latente contrasto con la struttura d'autorità del Governo centrale e delle diverse organizzazioni politiche locali, sono quindi altamente disfunzionali e fonte di instabilità. Non stupisce quindi che Almond e Verba possano concludere la loro ricerca dicendo che: "l'Italia presenta

1) J. LA PALOMBARA, *op. cit.*, pp. 299-300.

2) A. PRANDI, *Chiesa e politica. La Gerarchia e l'impegno politico dei cattolici italiani*, Il Mulino, Bologna 1968, pp. 127-129.

3) G. POGGI, *Il clero di riserva. Studio sociologico sull'Azione Cattolica sotto Gedda*, Feltrinelli, Milano 1963, p. 113: cita l'articolo "Noi e la Chiesa" apparso sul quindicinale della Presidenza Generale destinato ai quadri dell'intera ACI.

perciò la curiosa anomalia di un sistema politico in cui la formale costituzione democratica è sostenuta in larga parte da elementi clerico-tradizionali che non sono affatto democratici, e neppure politici in un senso specializzato" (1).

Accanto alle agenzie fino ad ora considerate occorre poi ricordare l'influenza sulla socializzazione politica che hanno i mezzi di comunicazione di massa. Dai giornali e dalla radio-televisione gli italiani dovrebbero almeno ricevere alcune informazioni politiche basilari. L'informazione politica degli italiani è invece molto limitata. Gli italiani non solo sanno poco di politica, ma se ne interessano ancor meno. Soltanto 11 italiani su 100 seguono regolarmente i resoconti dell'attività politica e governativa, 26 di tanto in tanto e 62 mai; 36 italiani su 100 sanno indicare solo i nomi di quattro o più leaders di partito, ma 40 non conoscono neppure un nome; 23 indicano il nome di quattro o più ministri, ma 53 non conoscono il nome di nessun ministro. Soltanto 16 italiani su 100 seguono i resoconti politici sui giornali almeno una volta alla settimana; 20 seguono i resoconti politici alla radio e alla TV una volta alla settimana; 26 li seguono su riviste (2).

Il basso livello di informazione politica - che varia naturalmente con il variare del grado di istruzione - può essere spiegato da due fattori. Anzitutto la complessità e il bizantinismo del nostro sistema politico che scoraggiano anche i meglio intenzionati. Il secondo fattore è la debolezza sostanziale dei mezzi di comunicazione di massa: i quotidiani e la RAI-TV. La radio e la televisione sono praticamente penetrate in ogni casa italiana, ma la loro attendibilità e obiettività è per lo meno dubbia, secondo il parere degli ascoltatori stessi. Crediamo che i risultati di un'inchiesta svoltasi nella città di Belluno possano essere generalizzati senza troppi inconvenienti e forzature all'intero pubblico italiano. Da questa inchiesta risulta che l'informazione televisiva è stata giudicata generica dall'86,6% e approfondita dal 13,4%; obiettiva dal 51,6% e di parte dal 48,4%; conformista dall'88,4% e anticonformista dall'11,6%. Non si è avuta alcuna rimarchevole differenza tra le risposte date dalle donne e quelle date dagli uomini. Dalle risposte alla domanda del questionario: "Come vorrebbe fosse l'informazione televisiva?" risulta che l'universo degli intervistati vorrebbe, nell'ordine, una informazione televisiva più istruttiva, più ricca d'argomenti e più indipendente.

Dai dati raccolti nel corso dell'indagine "è emerso, in tutti i gruppi socio-culturali considerati, un atteggiamento generale di critica e di insoddisfazione nei confronti dell'informazione televisiva. Tutti hanno concordemente osservato che l'informazione televisiva dà troppo peso e spazio ad argomenti del tutto irrilevanti, creando, soprattutto nelle notizie di politica interna, una attualità di comodo avulsa da qualunque rapporto di causa ad effetto, soffermandosi, nelle notizie di politica estera, sui problemi più scontati e nelle notizie di cronaca sui fatti più di superficie, evitando sistematicamente di parlare di contrasti o limitandosi, dal momento che esiste una opposizione, ad accennarvi nel modo più rapido possibile e senza mai andare all'origine dei problemi. Da molti intervistati è stata inoltre notata la presenza nelle trasmissioni informative di parole "difficili", in quanto riferite a situazioni ignote, o confuse o lontane, per la mente di chi ascolta; un maggior grado di incomprendimento sembra

1) G. A. ALMOND, S. VERBA, *op. cit.*, pp. 115-116.

2) *Ibid.*, p. 54, p. 58, p. 56.

riguardare concetti e termini del linguaggio politico e tecnico. Per contro è risultato che i più vorrebbero che nell'informazione televisiva... venisse assunta una posizione di maggiore autonomia nei confronti dei centri di potere così da non apparire più come organo indiretto di chi regge la cosa pubblica". I miglioramenti di una situazione di disinformazione e di conformismo politico, qual'è la situazione presente della gestione della RAI-TV, dipendono dalle percezioni che ha il gruppo emittente del livello culturale e delle aspettative degli ascoltatori, oltre che da precise scelte politiche. Tralasciando il secondo punto, peraltro importantissimo (ma di difficile soluzione), le conclusioni a cui giunge l'autrice dell'inchiesta sulla TV, sono scoraggianti. "...Il gruppo emittente, nella elaborazione dei programmi tende a conformarsi ad una immagine estremamente semplicistica dell'universo ricevente, una immagine che sembra quasi costruita a proprio comodo per giustificare, da un lato la mancanza di una reale conoscenza della complessa struttura sociale italiana, dall'altro la mancanza di una precisa politica culturale atta a risvegliare quelle tendenze di dinamismo culturale indubbiamente latenti nel pubblico dei telespettatori. Ora, poichè alla televisione è praticamente demandata, nella società pluralista moderna, la responsabilità di larga parte della comunicazione sociale, tutto fa ritenere che quanto più la interpretazione dell'emittente tende a dare all'universo ricevente la verità preconfezionata, tanto meno il fine di una autentica comunicazione sociale, fine istituzionale di ogni emittente televisivo, sarà raggiunto" (1).

Nonostante queste carenze di ordine informativo, alcuni specialisti ritengono peraltro che la televisione un'influenza coerente e razionale allo sviluppo del Paese pur l'abbia: quella di alzare il livello medio della "secolarità" culturale. "Proprio per il suo carattere sostanzialmente laico-borghese la cultura di massa, di cui la TV è espressione precipua, tende a favorire le correnti laico-borghesi, sia riformiste (PSI-PSDI) che conservatrici (PLI). Il PCI se ne avvantaggia in quanto ha in comune con la cultura laico-borghese l'eredità illuministica ed immanentistica. Più duro è lo sforzo di adattamento alla cultura di massa di quella che qui è stata definita la sottocultura cattolica. Infatti cinema, radio, televisione, rotocalchi esaltano valori ed attività tipicamente mondani, propagandano il sesso e il divismo. Anche se, tecnicamente, possono servire a diffondere qualsiasi concezione del mondo (e quindi anche quella cattolica), intrinsecamente sono connesse ad una particolare concezione del mondo, che è fondamentalmente immanentistica, illuministica, laicistica e "scientistica", ... Il PCI dunque si adatta alla cultura di massa politicamente neutra, anche se legata al sistema capitalistico, meglio di quanto vi si adatti il mondo cattolico" (2). A questo si aggiunga la variabile "organizzazione" e l'abilità dei militanti del PCI che permette loro di volgere a loro favore gran parte delle informazioni politicamente neutre.

Certamente il PCI - come nota Giorgio Galli - ha avuto a disposizione, con "Tribuna politica", una percentuale di tempo assai modesta rispetto a quella totale delle trasmissioni che possono avere una influenza politica, percentuale che inoltre è limitata quasi esclusivamente ai periodi elettorali, anche se nelle rubriche politiche o semi-politiche (parlamentari, sindacali, sulla vita dei partiti, di dibattito d'attualità) la

1) G. BUZZATTI, "Un'indagine sociologica sull'informazione televisiva", *Rassegna Italiana di Sociologia*, Vol. VIII, n. 4 ottobre-dicembre 1967, pp. 619-655.

2) G. GALLI, *Il bipartitismo imperfetto. Comunisti e democristiani in Italia*, Il Mulino, Bologna 1966, pp. 276-277.

voce del partito non manca mai. Ma il fatto di disporre sia pure in misura limitata anche di questo mezzo di contatto con l'opinione pubblica, può avere un effetto moltiplicatore se il suo uso, soprattutto nei periodi di maggiore attenzione per le vicende politiche, si aggiunge a quello contemporaneamente condotto con l'identico tipo di discorso propagandistico, dall'insieme dei mass media di cui il PCI normalmente dispone.

Quando un leader del PCI appare alla TV, insomma, l'effetto delle sue parole e dei suoi argomenti è moltiplicato dal fatto che essi sono ritrasmessi non solo dalla radio italiana, ma anche - con sottolineature, amplificazioni, commenti - da radio estere molto ascoltate in zone di diffusa influenza comunista. Sono pure ripresi, con commenti positivi durante la trasmissione o dopo di essa, dalle sezioni, dai circoli delle cooperative e della ARCI, ove il partito organizza e dirige l'ascolto: sono ripresi dal quotidiano, dal rotocalco, dal settimanale femminile. L'univocità del discorso, insomma, la sua contemporanea diffusione attraverso molti canali che lo riprendono o le reiterano, assicura agli argomenti del PCI e quindi al partito una influenza e un prestigio, attraverso i mass media, superiore a quanto potrebbe apparire in base alla percentuale di questi mezzi, di cui il PCI dispone.

Ecco una efficace descrizione del tipo di ascolto in una sala pubblica. Si tratta di quella del Bar Camillo, a Sestri Ponente, la zona più "rossa" di Genova, da dove gli operai affluivano in città il 14 luglio 1948 per impadronirsi delle autoblinde della Celere, dopo di che avrebbero assaltato la questura e la prefettura se non li avesse fermati il sindaco comunista, Adamoli. La descrizione è di Luciano Rebuffo, un militante socialista di Genova, e il clima del Bar Camillo è quello di tutti i locali frequentati da lavoratori:

"Quando c'è "Tribuna politica" la sala si riempie di urla, di invettive, di battute, anche di fischi. Se parla Michelini, si urla: "Pagliaccio! Camicia Nera! ", se parla un ministro, si sente Zizua che grida: "I governanti sono tutti eguali! "; ma, se parla Togliatti, il pubblico si fa attento e composto, si ode solo qualche voce di incoraggiamento o approvazione, come: "Bravo, digliele che se le meritano! ". Solo Bozzo, il socialista, tace, e alla fine osserva: "Parla bene, sì parla bene, ma ragione ne ha poca". Bertini lo riprende con cautela: "Eh, adesso vi ci mettete anche voi! Ma state attenti, state attenti a non finire come Saragat... Chi spezza l'unità della classe operaia..." Bozzo non insiste, non è molto ciarliero: è un vecchio socialista che tiene il ritratto di Turati nel salotto, e dice che il socialismo vuol dire essere galantuomini, e che i socialisti si vedono anche dal modo di mettere a posto le sedie. E quando si rialza mette accuratamente a posto la sua; senza far rumore. Uno accanito è Berto, che gesticola con le mani come se desse forma alla terra, la terra nera di fonderia, dove fa appunto il formatore da trent'anni: "Stalin? Stalin era troppo buono, ne ha fatto fuori troppo pochi! Lo so io cosa ci vorrebbe, lo so io"... Gli interventi dei giornalisti sono poco apprezzati e le apostrofi che li accompagnano sono: "Ma chi è quel besugo? Ma cosa vuole quello? Ah, Lumumba! ". Una sera, dopo l'intervista di Togliatti, Berto gridava: "Ma come fanno a competere con lui, quei quattro giornalisti? Vorrebbero

sapere quello che lui si scorda...”.

I personaggi sono ripresi dal vero; il tono libertario di Zizua, quello stalinista di Berto, quello cauto di Bertini, esprimono altrettanti atteggiamenti dei comunisti di base, così come l'educata cautela di Bozzo esprime bene quello dei socialisti di periferia. La descrizione di Luciano Rebuffo vale tutta una ricerca sociologica di quello che sono i leaders d'opinione, di come si formano le opinioni, di come l'impegno attivo del PCI tragga il massimo vantaggio da ogni spunto fornito dalla TV (1).

Passando dalla TV alla stampa quale veicolo di socializzazione la situazione non muta granchè, anzi: “La stampa quotidiana italiana è in crisi; alcuni aspetti di quella crisi sono di carattere economico, tecnico e manageriale, altri hanno un carattere socio-politico: la stampa italiana riflette sempre meno la realtà del Paese di cui dovrebbe essere espressione, rimane ostinatamente sorda a una delle principali esigenze della democrazia moderna, al suo bisogno di informazione deideologizzata; di circolazione delle idee, di partecipazione” (2).

Poichè abbiamo visto che la TV non adempie al compito di un'informazione ampia e obiettiva dell'italiano, questo compito dovrebbe essere assunto dal quotidiano. Tuttavia da trent'anni a questa parte la tiratura di tutti i quotidiani italiani (e sono complessivamente diminuiti di numero dai 130 nel 1945 ai 78 odierni) è rimasta costante, circa 6 milioni di copie nonostante l'aumento della popolazione (11 milioni di persone in più). Questo fa sì che in Europa gli italiani leggano tanti giornali quanto i Greci, poco più degli Spagnoli, dei Portoghesi, degli Jugoslavi, dei Turchi, degli Albanesi: 12 Italiani su 100 leggono giornalmente un quotidiano in confronto a 49 Inglese, 37,8 Norvegesi, 23,3 Olandesi. La diffusione dei giornali all'interno dell'Italia presenta naturalmente le solite differenze, per cui nel nord la media (20,7%) è vicina a quella europea; nel centro (11,6%) è sui livelli dei Paesi europei sottosviluppati; nel sud e nelle isole (3,3%) è inferiore ai Paesi africani.

Una delle ragioni di questa scarsa lettura dei quotidiani è molto semplice. “La stampa quotidiana... è una delle istituzioni italiane che non sono state toccate dall'esplosivo fenomeno dello sviluppo economico e della trasformazione sociale... Una ampollosa pagina letteraria è obbligatoria, ed il commento, eccetto che nell'articolo di fondo, è raramente separato dalla notizia. Per l'editore e il direttore le opinioni sono del tutto sacre come i fatti. Gli articoli di politica interna nei maggiori quotidiani “indipendenti” fanno spesso parte di un dialogo per iniziati tra il giornale ed il Governo” (3).

Molte sono le cause di questa crisi, particolarmente importanti: 1 - il mancato rinnovamento del quotidiano in gran parte dovuto alla carenza di editori “puri”; 2 - il sottosviluppo culturale e socio-economico di parte della popolazione del nostro Paese; 3 - la sfiducia verso un mass medium che limita il diritto ad un'informazione completa ed obiettiva; 4 - la concorrenza della televisione (come mezzo di informazione e come strumento pubblicitario); 5 - la concorrenza dei settimanali in rotocalco; 6 - la scarsa conoscenza dei gusti e delle esigenze dei lettori; 7 - la mancata diversificazione dei quotidiani (in popolari, di informazione, d'opinione, ecc.); 8 - l'insufficiente

1) *Ibid.*, pp. 271-273.

2) E. FORCELLA, prefazione a A. DEL BOCA, *Giornali in Crisi*, Casa Editrice Aeda, Torino 1968, p. XV.

3) A. DEL BOCA, *op. cit.*, p. 49 (cita un articolo dell'*Economist*).

preparazione civica impartita dalla scuola (1).

L'ultimo punto citato da Del Boca è particolarmente importante ai nostri fini. Ma diremmo che l'insufficiente preparazione civica impartita dalla scuola italiana è in diretta relazione con la assoluta inadeguatezza dei quotidiani ad interessare almeno parzialmente i lettori ai problemi della polis, e con la scarsa vita associativa. "Quanto più le condizioni si livellano e gli uomini si fanno quindi individualmente meno forti, tanto più si lasceranno andare con facilità a seguire la corrente e faranno fatica a mantenere personalmente una opinione che la folla abbandona. Il giornale rappresenta l'associazione, si può dire che parli a ciascun lettore in nome di tutti gli altri, e li influenza tanto più facilmente quanto più sono deboli individualmente. Il potere dei giornali cresce, dunque, a mano a mano che gli uomini diventano più uguali" (2).

Quanto è lontana questa visione ottimistica di Tocqueville dalla realtà italiana! Il tipo di istruzione impartito dalla scuola italiana non stimola certo gli studenti ad affrontare i problemi quotidiani della vita politica, ma l'informazione ermetica su questa stessa vita politica respinge anche i meglio intenzionati. Il risultato finale è che i commentatori politici, ben al di là di avere il potere che loro attribuisce Tocqueville, "hanno 1.500 lettori", come commentava sarcasticamente Enzo Forcella: "Un giornalista politico, nel nostro Paese, può contare su circa millecinquecento lettori: i ministri e i sottosegretari (tutti), i parlamentari (parte), i dirigenti di partito, alti prelati e qualche industriale che vuole mostrarsi informato. Il resto non conta, anche se il giornale vende trecentomila copie. Prima di tutto non è accertato che i lettori comuni leggano le prime pagine dei giornali, e in ogni caso la loro influenza è minima. Tutto il sistema è organizzato sul rapporto tra il giornalista politico e quel gruppo di lettori privilegiati. Trascurando questo elemento, ci si esclude la comprensione dell'aspetto più caratteristico del nostro giornalismo politico, forse della intera politica italiana: è l'atmosfera delle recite in famiglia, con protagonisti che si conoscono sin dall'infanzia, si offrono a vicenda le battute, parlano una lingua allusiva e, anche quando si detestano, si vogliono bene. Si recita soltanto per il proprio piacere, beninteso, dal momento che non esiste pubblico pagante" (3).

Da questa non certo incoraggiante situazione **chi ne trae vantaggio sono ancora le due "minoranze intense"**. "Dunque, il PCI ha un grande giornale nazionale e utilizza l'8-10% della stampa italiana. Gli altri partiti non hanno quotidiani. Il PSI ha l'"Avanti!", che è in piena decadenza, con una tiratura scesa al di sotto delle 100.000 copie, e meno di 50.000 copie vendute (tra gli italiani che leggono, in altre parole, solo uno su cento legge il quotidiano del PSI). I quotidiani del PSDI ("La Giustizia", ora soppresso) e del PRI ("La voce repubblicana") vendono poche migliaia di copie, così come il quotidiano della DC, "Il Popolo". Ancora una volta, al PCI non si contrappone una stampa quotidiana di partito, ma solo una stampa cattolica, oltre che una serie di quotidiani controllati non dalla DC, ma dall'una o dall'altra corrente democratico-cristiana. Così per fare qualche esempio, "L'Adige" è il giornale dell'on. Piccoli, mentre il "Giornale del mattino" di Firenze, soppresso di recente, era su posizioni di sinistra quasi lapiriane; "Il Gazzettino" di Venezia e "La Gazzetta del

1) *Ibid.*, pp. 161-162. Ricaviamo questa elencazione da quella, più ampia, offerta da DEL BOCA.

2) A. DE TOCQUEVILLE, *La democrazia in America*, UTET, Torino 1968, Libro II, Parte II, cap. VI, p. 605.

3) E. FORCELLA, cit. da DEL BOCA, *op. cit.*, pp. 94-95.

Popolo” di Torino sono dorotei, mentre morotei sono “Il mattino” di Napoli e “La Gazzetta del Mezzogiorno” di Bari. A questo “blocco”, con 400.000 copie circa di tiratura, va aggiunto “Il giorno” (260.000 copie), che è il quotidiano di gran lunga più importante e che ha una linea politica di continua e difficile mediazione tra le diverse correnti della DC (oltre che tra i diversi partiti di governo).

Questo insieme di giornali sfiora le 700.000 copie di tiratura, cui vanno aggiunte le 300.000 copie circa dei vari quotidiani diocesani, pure con posizioni diversificate che vanno dalla destra de “Il cittadino” di Genova (sotto l’influenza del cardinale Siri), alla sinistra de “L’avvenire d’Italia” di Bologna (sotto l’influenza del cardinale Lercaro), al centrismo de “L’Italia” di Milano (dove il cardinale Colombo ascolta molto Paolo VI) (1). E siamo al milione di copie di tiratura, il doppio di quella controllata dal PCI (ma con una resa presumibilmente maggiore). Le due sotto-culture sociali e le due minoranze politiche dispongono quindi complessivamente del 30% della stampa quotidiana. Influenzano ogni giorno, quindi, quasi un terzo degli italiani che leggono. Ma hanno, grazie all’apparato capillare già descritto, il monopolio del contatto con gli italiani che leggono, e che sono più di due terzi. Se, infatti, si prende la cifra base di tre lettori per ogni copia di quotidiano venduta, i lettori sono all’incirca dodici milioni. Molti di essi sono giovani al di sotto dei ventuno anni, e quindi non votano. Su trentatré milioni di elettori italiani, dunque, è legittimo supporre che circa dieci leggano il giornale; e, come hanno accertato molte inchieste, essi leggono più le notizie di cronaca e quelle sportive che le notizie politiche. Ventitré milioni di elettori italiani, comunque, non leggono mai un quotidiano. Essi giudicano e scelgono su altre basi di informazione e di orientamento.

Tra queste, certamente, la stampa non quotidiana. Si è già detto che i rotocalchi italiani tirano complessivamente 4.800.000 copie circa; il PCI dispone di “Vie Nuove”, con 170.000 copie di tiratura. La DC non ha rotocalchi, anche se un suo ex-deputato, doroteo e sociologo (l’on. D’Amato), controlla “Vita”. Ma vi sono i rotocalchi cattolici: “Famiglia cristiana” (un milione di copie), “Orizzonti”, “Crociata”, ecc. per complessive altre 600.000 copie. I cattolici controllano dunque un terzo di questa stampa, dieci volte più del PCI. E quanto ai rotocalchi femminili (7.700.000 copie di tiratura) il PCI dispone del già segnalato “Noi donne” (280.000 copie), i cattolici di “Cosi” (delle già citate Edizioni Paoline, 300.000 copie), di “Alba”, di “Primavera” con altre 600.000 copie, complessivamente l’8% del totale. Nessuna altra forza politica è presente in questo campo della cultura di massa.

Questo insieme di mezzi - ai quali può essere aggiunta la quasi totalità della stampa femminile, che è di ispirazione cattolica; e, per lunghi periodi, la stampa quotidiana e a rotocalco laico-borghese - diffonde notizie, opinioni e orientamenti che giovano alla DC. Ma non è la DC come tale che controlla questi mezzi; sono il mondo cattolico (oppure, per qualche quotidiano, le sue correnti in lotta tra loro); e la borghesia imprenditoriale. Il controllo della DC è spesso nominale, l’indirizzo è differenziato a seconda dei giornali e dei periodi. Il PCI controlla di meno, ma controlla davvero ed in modo continuo ed univoco.

r) Le testate dell’ “Avvenire d’Italia” e dell’ “Italia” sono state come è noto soppresse in vista della pubblicazione del nuovo quotidiano cattolico “L’Avvenire”.

Si arriva così a toccare un punto decisivo di questa trattazione. Per quanto differenti siano le valutazioni sull'efficacia dei **mass media** nell'influenzare l'opinione politica, esse concordano tutte su questo punto: "l'efficacia è tanto maggiore, quanto più uno stesso tipo di discorso e di propaganda venga condotto simultaneamente, attraverso una molteplicità di canali. L'efficacia dell'uso dei **mass media** da parte del PCI è, appunto, legata a questo fatto" (1).

Così la socializzazione politica degli italiani, di quei 49 milioni di italiani che non leggono mai i giornali, è affidata o ai quotidiani sportivi, gli unici non in crisi, o alla TV, con le conseguenze che abbiamo rilevato, o agli opinion leaders, siano essi parenti, amici, parroci, sindacalisti. Molti resteranno comunque per tutta la vita nella cultura di tipo parrocchiale, di tipo familistico amorale. Altri, invece, saranno almeno parzialmente socializzati ex adverso, da esperienze sul posto di lavoro. Se è vero, come abbiamo sostenuto fino ad ora, che il modo di vivere democratico si apprende volta per volta, a poco a poco, in famiglia, nella scuola e sul posto di lavoro, c'è da osservare che, neppure quest'ultima esperienza dà al lavoratore l'opportunità di partecipare alle scelte che direttamente lo riguardano. Solo 59 italiani su 100 sono consultati qualche volta su decisioni concernenti il loro lavoro e 39 non lo sono mai. In Gran Bretagna 80 su 100 sono consultati, negli Stati Uniti 78 su 100, in Germania 68 su 100 (2). Inoltre significativo è il tipo di rapporti che lega dirigenti industriali ed operai: "tranne poche eccezioni non hanno assunto un carattere illuminato del tipo che troviamo oggi negli Stati Uniti. In molti casi mostrano verso i lavoratori gli stessi atteggiamenti che caratterizzano il latifondista meridionale. Comunemente in Italia gli uni e gli altri vengono chiamati "padroni" e la distanza sociale del sud rurale e semi-feudale può essere rapidamente trasferita nello stabilimento industriale. In molti casi l'atteggiamento dei dirigenti verso i lavoratori è al massimo di benevola superiorità; la fabbrica è considerata una proprietà personale, inviolabile; i sindacalisti sono considerati dei parvenus sociali e dei pericolosi rivoluzionari; e una rigida disciplina sugli operai viene esaltata come il mezzo più sensato e più efficiente per condurre un'impresa industriale. Anche quando i sindacati riescono a costringere i dirigenti industriali a fare delle concessioni, questi ultimi considerano i mutamenti un'elargizione paternalistica piuttosto che il risultato di negoziati tra contraenti che stanno su un piede di parità.

Il comportamento dei dirigenti industriali mostra quello stesso attaccamento all'idea di un conflitto di classe irriducibile che ritroviamo tra gli operai aderenti ai sindacati di ispirazione comunista e socialista" (3). Cambia il ruolo ed il vettore, ma non il segno negativo. Le opposte percezioni dei rapporti tra operai e dirigenti industriali finiscono perciò con l'influenzare negativamente l'intero processo di integrazione della società italiana.

Alla fine di questo esame sul processo di socializzazione degli italiani, dalla famiglia alla scuola, dalla chiesa cattolica ai mezzi di comunicazione di massa e alle esperienze sui luoghi di lavoro, il quadro che emerge non è incoraggiante. "Manca in Italia una matura cultura politica borghese, che esprima le forze egemoniche

1) G. GALLI, *op. cit.*, pp. 267-269.

2) G. A. ALMOND, S. VERBA, *op. cit.*, p. 281.

3) J. LA PALOMBARA, *Clientela e parentela. Studio sui gruppi di interesse in Italia*, Comunità, Milano 1967 p. 48.

nell'attuale sistema sociale, così come una contrapposta cultura politica critica e contestativa, magari di ispirazione marxista...; al loro posto c'è una indifferenziata cultura politica di tipo populistico, che è al tempo stesso espressione del sistema e critica addomesticata di esso. E' precisamente questo tipo di cultura politica generica e sostanzialmente ottocentesca, innestata sulle precedenti tradizioni culturali, proprie della sociologia cattolica e della volgarizzazione marxista, che dà l'impronta alle due minoranze "intense"; le quali a loro volta, sulla base dei consensi che ottengono, danno l'impronta all'intero sistema politico. Di questa cultura, naturalmente, la DC fornisce la versione "moderata" e il PCI quella "radicale". E' frequente sentir dire che ai cattolici manca il senso dello Stato, e che i comunisti hanno il senso dello Stato, ma dello Stato sovietico. Al di là di queste battute, rimane il fatto che il processo di formazione culturale delle élites politiche cattolica e comunista, egemoni del sistema politico italiano, è avvenuto assimilando un concetto della società e della storia, esprimendo scale di valori nei quali la democrazia rappresentativa ha solo una portata strumentale. Nel 1945, cattolici e comunisti, si sono adattati alla democrazia rappresentativa; i loro leaders vi si sono adattati con tutta sincerità, scegliendola come modo istituzionale di operare nella società italiana. Vi si sono adattati, ma non l'hanno inventata: la democrazia rappresentativa, cioè, non è un valore loro, è un valore che hanno ricevuto da altri" (1).

Tuttavia il problema della cultura politica italiana non può essere limitato all'esame dei due gruppi politicamente più rilevanti. Infatti... "non va dimenticato che se sono i cattolici e i comunisti ad avere le maggiori responsabilità operative nel sistema democratico rappresentativo, ciò è in larga misura conseguente all'**abdicazione politica della borghesia imprenditoriale dal 1945 ad oggi**; che è a sua volta un effetto della sua aperta adesione tra il 1921 e il 1943, ad un sistema autoritario apparentemente più facile, di gestione del potere. **Se in Italia non vi è una matura cultura politica borghese, che trasmetta una carica energetica al sistema politico, ciò è dovuto alla arretratezza culturale della borghesia stessa e non all'imposizione comunista.** Il Paese che ha dato in questo secolo alcuni degli scienziati politici di maggior valore (Mosca, Pareto) è quindi arretrato, sotto il profilo della cultura politica, a causa dell'insufficiente impegno della borghesia imprenditoriale italiana nei confronti della democrazia rappresentativa e dei problemi che essa pone. **Ciò ha creato un vuoto che è stato riempito da forze culturali meno omogenee o non omogenee a quel tipo di organizzazione politica;** ed è ovvio che queste forze abbiano imposto alla società italiana la loro tematica" (2).

Si possono ottimisticamente prevedere mutamenti sensibili in questo stato di cose, a favore di quella cultura moderna, che Pye chiama cultura mondiale e che "è basata su di una visione secolare piuttosto che metafisica delle relazioni umane, su di una prospettiva razionale, sull'accettazione della sostanza e dello spirito dell'approccio scientifico, su di una vigorosa applicazione di una tecnologia in espansione, sull'organizzazione industrializzata della produzione, e su di un insieme di valori per la vita politica generalmente umanistici e popolari" (3).

A nostro avviso sì, e per effetto di quattro fenomeni d'importanza decisiva:

1) G. GALLI, *op. cit.*, pp. 72-73.

2) *Ibid.*, pp. 101-102.

3) L. W. PYE, *Aspects of Political Development*, Little Brown, Boston 1966, p. 10.

urbanizzazione, emigrazione, sviluppo economico e aumento del livello medio di istruzione. Dei primi tre fenomeni parleremo a parte. Quanto al livello di istruzione Almond e Verba rilevano che esso costituisce la variabile più importante della cultura politica. Un individuo con un elevato livello di istruzione è più cosciente dell'influenza del Governo, presta maggiore attenzione agli avvenimenti politici e alle campagne elettorali, è più informato politicamente, discute di più gli affari politici, li discute con persone diverse, si considera più capace di influenzare il Governo, è più probabile che sia iscritto ad una associazione volontaria, ha più fiducia nell'ambiente sociale, ha più fiducia nella gente. Da queste osservazioni si potrebbe dedurre che la creazione di una cultura civica deve essere affidata alle istituzioni educative di un paese e può formare l'oggetto di uno sforzo cosciente diretto a questo fine. Questo però è solo parzialmente vero: "una importante componente della cultura civica è un insieme di atteggiamenti concernenti la fiducia nelle altre persone - un modulo diffuso, parzialmente contraddittorio che non si presta facilmente ad essere insegnato in modo esplicito". Per quanto dunque l'istruzione sia importante, essa non può trasmettere da sola quel complesso di atteggiamenti che sono influenzati e plasmati dalla famiglia, dai gruppi amicali, dall'esperienza sul luogo di lavoro e dalle interazioni come dalla percezione del sistema politico stesso. La cultura politica sorge anche e soprattutto da uno sviluppo storico. La cultura civica "è una cultura politica di moderazione. In essa c'è la consapevolezza di problemi politici, tuttavia tali problemi non sono i più rilevanti per l'uomo comune; c'è partecipazione alla vita politica; ma la partecipazione non è intensa. Questi atteggiamenti politici possono soltanto apparire, si può sostenere, dove lo sviluppo politico è stato relativamente senza scosse; dove la posta della politica è abbastanza alta da attrarre sempre più persone nel processo politico, ma non così alta da forzarle ad entrare in politica, come se fosse una battaglia per proteggere i loro interessi da pericolosi avversari" (1). Se le cose stanno così, dunque, non bisogna farsi troppe illusioni. L'Italia che non ha goduto di uno sviluppo politico - inteso come storia politico-costituzionale - senza scosse, paga così il prezzo dei suoi traumi e può affidare il proprio futuro di base "moderno" solo all'eventualità di una progressiva maturazione nella stabilità democratica. La nostra posizione nel sistema internazionale lascia presumere che, sol che lo volessimo, potremmo procedere nella strada iniziata. Naturalmente questo non è un invito ad aspettare passivamente: tutt'altro! Si tratta piuttosto di comprendere quali sono le forze che favoriscono e quelle che si oppongono ad un simile cammino per assumere dinanzi alle une ed alle altre atteggiamenti conseguenti.

3 — **Struttura socio-economica.** Venendo comunque ai singoli aspetti dell'ambiente che condiziona il nostro sistema politico dobbiamo ricordare come questi ultimi venti anni abbiano visto un profondo mutamento che ha coinvolto alle radici le credenze fondamentali, la cultura tout court del Paese.

Secondo molti sociologi contemporanei anzi, i "valori" sarebbero nelle società industriali mutevoli per definizione, nel senso che la loro "metastoricità" verrebbe

1) G. A. ALMOND, S. VERBA, *op. cit.*, p. 366, p. 368.

sostituita proprio da una continua e quotidiana verifica-emissione che ne sottolineerebbe il carattere mondano e non sacro.

Senza entrare nel merito di una valutazione per la quale non mancano naturalmente autorevoli pareri contrari, è certo che questa appare essere fenomenologicamente la situazione alla quale si avvia la società italiana. Dove il processo di desacralizzazione dei vecchi valori, propri al periodo precedente la più recente industrializzazione, sta mettendo in crisi, senza sostituzione, principi e istituti, dalla famiglia alla scuola, dalla fabbrica fino a qualsiasi forma di autorità in genere. Non che questo processo sia poi molto avanti, ma nella misura in cui si è iniziato esso ha messo già in moto, da un lato, la reazione di chi si vede crollare attorno un mondo nel quale aveva creduto e, dall'altro, la rivoluzione degli impazienti. Il punto è che non si risolve il problema del fondamento politico di una società in transizione né "restaurando" quel che si ritiene finito né "instaurando" quel che non si vede ancora condiviso: in entrambi i casi infatti abbisognerebbero ordinamenti di coazione e tirannide. Tertium oportet in questo caso e consiste nel cercare assieme nuove "norme sociali", nuove fedi (o se si vuole, nuove dimensioni alle vecchie esigenze dell'uomo in ordine alla libertà, al giusto, al bello, al vero) costruendo nel frattempo degli ordinamenti aperti e mobili che consentano effettivamente questa ricerca nella libertà. Né impazienze né scoramenti perciò appaiono giustificati nella presente situazione, la quale richiede al contrario coscienze salde ed ottimistiche, tese al nuovo nella fiducia della possibilità di edificare una società migliore e sempre più "di tutti".

La struttura sociale in particolare, ha subito rivolgimenti assai profondi nel corso degli ultimi venti anni. Il massiccio esodo dalle campagne, l'urbanizzazione, le emigrazioni interne in genere, l'industrializzazione, l'articolazione in nuove forme associative e in nuove specializzazioni strutturali, le innovazioni tecnologiche, la mobilità geografica, professionale ed occupazionale, una stratificazione orientata prevalentemente sui valori quantitativi della cosiddetta "classe media", la elevazione della donna, l'espandersi del tempo libero, sono tutti elementi che testimoniano ad abbondanza il terremoto prodottosi nell'ambiente sociale italiano. Ricordiamo solo alcune cifre: "nel 1951 il 45% degli italiani viveva in comuni con popolazione inferiore ai 10.000 abitanti; il 35% in comuni con popolazione compresa tra i 10.000 e i 100.000; il 20% in comuni con popolazione superiore ai 100.000. Nel 1961, invece, il 40% della popolazione italiana viveva in comuni con popolazione inferiore ai 10.000 abitanti (percentuale diminuita del 5%); il 25% in comuni con popolazione superiore ai 100.000 (percentuale aumentata del 5% evidentemente per effetto del flusso migratorio)... fra il 1931 e il 1961 nei 12 centri maggiori italiani sono immigrate circa 4.716.000 persone; nello spazio di una generazione un italiano su dieci ha dunque lasciato il suo originario luogo di residenza per andare a stabilirsi in una delle dodici città principali" (1).

Nel 1951 il 29,3% degli italiani lavorava nel settore industriale, mentre nel 1961 questa percentuale era del 39% e nel 1967 del 39,4%. Gli impiegati nell'agricoltura sono invece diminuiti dal 44% del 1951 al 28% nel 1961, fino al 23,3% nel 1967 (e

1) G. F. CIAURRO, "Movimenti migratori e scelte politiche", in MATTEI DOGAN - ORAZIO PETRACCA (a cura di), *Partiti politici e strutture sociali in Italia*, Comunità, Milano 1968, p. 287.

questa cifra tuttavia è ancora piuttosto alta se si pensa che in Olanda solo l'11% lavora in agricoltura, negli Stati Uniti meno del 10%, in Gran Bretagna appena il 5%). Gli impiegati del settore terziario sono invece passati dal 24% nel 1951 al 29,5% nel 1961 e al 34,4% nel 1967. I disoccupati passano dal 2,7% nel 1951 al 3% nel 1961, in pieno boom economico, al 2,9% nel 1967; questa percentuale, molto alta, vede l'Italia fra i paesi industriali con il maggior numero di disoccupati (1).

	1951	%	1961	%	1967	%
popolazione occupata	19.358.000	41	20.920.000	41,1	19.906.000	37
industria	5.609.700	29,3	8.110.000	39	7.828.000	39,4
agricoltura	7.494.300	44	5.980.000	28,5	4.641.000	23,3
settore terz.	4.968.000	24	6.195.000	29,5	6.859.000	34,4
disoccupati o in attesa di primo impiego	1.286.000	2,7	635.000	3	584.000	2,9

La distribuzione della nostra popolazione nei vari settori ci vede a cavallo della linea che separa i paesi altamente industrializzati da quelli agricoli. Questo, anche se nei prossimi cinque anni si prevede che la popolazione impiegata nell'agricoltura dovrà ulteriormente diminuire fino a non superare il 15% (come la Germania Occidentale).

Nel periodo 1951-1966 il reddito pro-capite, ai prezzi del 1963, passava da 423.900 lire a 843.900 nell'Italia nord occidentale (praticamente raddoppiato); da 291.200 lire a 612.300 nell'Italia nord orientale (più che raddoppiato); da 313.900 a 581.400 nell'Italia centrale, da 206.100 a 368.300 nell'Italia meridionale ed insulare; nell'Italia nel suo complesso il reddito pro-capite passava da 296.500 lire a 579.700. Si calcola che nel 1968 il reddito netto medio pro-capite in Italia sia stato poco superiore ai 1000\$ cioè alle 625.000 lire. Nel 1957 il reddito lordo per abitante era di 516\$ e ci poneva al ventiseiesimo posto nel mondo. Negli ultimi 12 anni questa situazione è molto migliorata, per cui presumibilmente oggi rientriamo nelle prime 20 nazioni del mondo quanto al reddito pro-capite, pur trovandoci all'ultimo posto fra le nazioni occidentali escludendo Spagna, Grecia e Portogallo nell'ordine. Un ultimo importante dato: la popolazione scolastica nel periodo 1949-61 è aumentata considerevolmente soprattutto nel settore degli studenti medi degli istituti secondari superiori (più che sestuplicati) e dell'università (quasi raddoppiata).

Nello stesso periodo gli analfabeti sono passati dal 12,9% all'8,4%. La scuola italiana è quindi oramai una scuola di massa, con tutti i vantaggi e gli svantaggi (nonchè le relative necessità) che competono a questo tipo di scuola. Ma poichè questa sua caratteristica è un dato di fatto, si impongono non soltanto delle trasformazioni quantitative, come possono essere la costruzione di nuove aule o l'immissione di nuovi insegnanti di ruolo, quanto soprattutto alcune trasformazioni qualitative affinché la scuola italiana perda le sue caratteristiche censitarie e possa preparare dei cittadini che ricevano una preparazione adeguata non tanto all'inserimento meccanico nella vita produttiva del paese quanto per una partecipazione attiva e consapevole alla vita della

1) B. M. RUSSET et al., *World Handbook of Political and Social Indicators*, Yale University Press, New Haven and London 1964, p. 189. La rilevazione dei dati sulla disoccupazione costituisce peraltro uno dei problemi più controversi fra gli statistici economici del nostro Paese: la fonte da noi qui riportata non fa purtroppo eccezione ad ipoteche di questo tipo.

società. Riepilogando, comunque, l'Italia si è trasformata da un paese parzialmente sottosviluppato fino a divenire l'ottava potenza industriale, pur con molti sacrifici ed altrettanti squilibri. Vediamone il quadro economico che un economista ha delineato con chiarezza e brevità.

“Durante il periodo 1951-61 l'economia italiana ha subito uno sviluppo industriale grandioso, che ha interessato quasi tutti i settori, ma in particolare quelli siderurgico, automobilistico, chimico, petrolifero e petrolchimico, delle costruzioni edilizie e dei materiali per le stesse. Molte industrie, prima capaci di vivere solo con la protezione doganale, sono diventate via via competitive a livello internazionale e si sono sviluppate con caratteristiche paragonabili a quelle che si trovano nei paesi più avanzati dell'Occidente industrializzato. Però questo sviluppo industriale si è concentrato in larga parte in una ristretta zona del paese - il triangolo industriale - e ha investito solo successivamente e parzialmente il resto dell'Italia nord-occidentale, mentre ha lasciato quasi interamente fuori, salvo alcune eccezioni rappresentate da certe grosse aziende, il vasto territorio che si trova a sud di Roma, in Sicilia e in Sardegna. Così soltanto una parte dell'industria italiana, regionalmente, si è trovata ad acquisire le condizioni strutturali e ambientali dei grandi comprensori industriali dell'Europa occidentale...

Inoltre una parte dell'industria, a prescindere dalle localizzazioni (ma specialmente al di fuori del triangolo industriale) non si è sviluppata secondo dimensioni e forme organizzative sufficienti per fruire dei vantaggi derivanti dai processi su larga scala disponibili nell'economia attuale.

Le retribuzioni nell'industria in Italia, per tutto il decennio 1951-1961, sono rimaste considerevolmente al di sotto delle retribuzioni medie europee, mentre il mercato del lavoro conteneva un vasto serbatoio di disoccupati e di sottoccupati in buona parte di eccellente qualità. Fruendo di queste condizioni vantaggiose, per quanto riguardava il fattore lavoro a tutti i livelli (compresi quelli impiegatizi e dirigenziali) l'industria italiana ha potuto trovare sostenuti ritmi di crescita non solo nei settori ove via via si andava sviluppando e modernizzando secondo criteri competitivi rispetto all'industria europea, ma anche nei settori in ritardo; non solo nelle imprese che acquisivano le dimensioni e le forme organizzative appropriate per le nuove condizioni, ma anche nelle altre. Il venir meno delle due condizioni - e cioè il livello salariale notevolmente inferiore a quello medio europeo e l'ampia disponibilità di disoccupati e sottoccupati di qualità eccellente - ha posto tutta l'industria di fronte a grossi problemi: una parte, quella migliore, è riuscita ad avviarli a soluzione attraverso le vicende del periodo 1961-65; ma l'altra parte, quella in ritardo, non è riuscita a cavarsela altrettanto bene. Portare questa parte a livelli medi europei rimane fra i compiti maggiori di medio termine della seconda metà degli anni '60.

Mentre all'interno dell'industria lo sviluppo si andava svolgendo disegualmente, uno squilibrio ancora più grave si andava verificando fra l'industria da un lato e l'agricoltura dall'altro, a causa delle deficienze strutturali, sia economiche sia sociali, di questa. Il tasso di aumento del prodotto agricolo italiano dal 1950 al 1961 - a prezzi

costanti - era solo dell'1% contro il 7,6% del prodotto industriale.

Mentre l'industria si sviluppava a ritmo elevato e l'agricoltura rimaneva su posizioni fortemente ritardate, la rete di distribuzione andava sempre più gonfiandosi, cosicché il settore terziario assorbiva una quota crescente di valore aggiunto nazionale, senza che, all'interno di tale settore, il prodotto per addetto aumentasse apprezzabilmente. In larga misura, questo stato di cose era conseguenza della disoccupazione e sottoccupazione e dell'esodo dalle campagne, che spingeva ad affollare la rete di distribuzione. I negozi crebbero continuamente in numero, ma non in dimensioni e solo da ultimo (e in misura molto limitata) apparvero negozi di tipo più moderno: ostacolati dapprima dalle tradizioni, ma poi essenzialmente dalle leggi che ne limitano fortemente l'entrata sul mercato. Assieme a questa patologica distribuzione al minuto, si è avuto il permanere e lo svilupparsi di una patologica distribuzione all'ingrosso, caratterizzata da forti speculazioni, da strozzature monopolistiche e da abusi, soprattutto nel settore degli alimentari. Fra i fattori che hanno sollecitato i prezzi all'aumento, nel periodo 1961-65 si pone, in primissima linea, quello delle disfunzioni del settore distributivo.

La spesa pubblica statale e locale si è di continuo accresciuta sotto l'impulso dell'aumento del reddito nazionale e delle esigenze connesse. Ma i criteri di gestione erano ancora quelli tradizionali e nessun problema di fondo venne seriamente affrontato fra il 1951 e il 1961 - se si eccettua l'azione di Ezio Vanoni - nel campo dell'organizzazione della spesa pubblica e dell'apparato amministrativo pubblico, in parte per il fatto che i vari governi avevano soprattutto una funzione di "mantenere l'ordine contro la minaccia comunista", ciò che dava loro un grosso alibi; in parte per il fatto che, dopo tutto, il paese progrediva economicamente e socialmente, e quindi non pareva vi fosse bisogno di affrontare questioni che a taluni apparivano, anzi, pseudo problemi. Un solo tentativo fu fatto, con lucidità e chiarezza di prospettive: quello di Ezio Vanoni che da un lato, a partire dal 1951, pose e avviò il problema della riforma fiscale, e dall'altro formulò, nel 1954, la tesi e i principi di un piano di sviluppo decennale del reddito e dell'occupazione in cui le varie componenti della politica economica dovevano essere razionalizzate e in cui le forze del lavoro avrebbero trovato nuove mete in cui credere per inserirsi in condizioni di parità nella vita del paese e collaborare ad un migliore sviluppo economico e civile. Ma la riforma tributaria incontrò fortissimi ostacoli, soprattutto per gli aspetti amministrativi, su cui Vanoni insisteva in modo particolare. Essa era largamente incompiuta ancora al 1961. Il piano di sviluppo decennale rimase sulla carta; mentre nel periodo dal 1960 in poi si svilupparono - sotto l'urgenza dei problemi, e indipendentemente l'uno dall'altro - vari piani pluriennali settoriali. La burocrazia rimase con le vecchie leggi, i vecchi regolamenti, i vecchi sistemi a governare questo mondo mutato e sempre più complicato.

Nel 1965 è stato finalmente approvato dal governo il primo piano economico nazionale di carattere operativo, che contiene una serie di novità e di impegni, nel campo produttivo e finanziario, nella modernizzazione della macchina amministrativa e

sotto il profilo sociale e civile. Anche in questa materia, dunque, la seconda metà degli anni '60 riceve in consegna compiti molto gravosi, solo in parte avviati ad attuazione nel periodo immediatamente precedente.

L'intenso sviluppo del prodotto nazionale dal 1951 in poi è stato ottenuto anche grazie alle energie di un'efficiente e dinamica classe imprenditoriale, in parte nuova, in parte rinnovata nella mentalità e nello slancio. Senza questo fattore dinamico imprenditoriale (concentrato soprattutto nel Nord) lo sviluppo italiano fra il 1951 e il 1961 non si spiegherebbe. Va anche aggiunto che in parte si trattava di iniziative private, in parte di iniziative imprenditoriali pubbliche di tipo nuovo, come nei settori petrolifero, telefonico, siderurgico e petrolchimico, che spesso diedero l'esempio e la spinta alle iniziative private. La classe imprenditoriale privata, come produttrice di ricchezza, ebbe grandi meriti che vanno sottolineati; il dinamismo e lo sviluppo ulteriore di queste forze è un elemento importantissimo per le sorti dell'economia italiana. Sono forze che vanno incoraggiate e non già, come erroneamente troppe volte si fece, da parte di certe sfere intellettuali, criticate in modo preconcepito e poste sotto accusa per il fatto stesso di esistere e di operare vigorosamente, ma come classe politica, il mondo imprenditoriale italiano commise una serie di errori, ingigantiti dai suoi successi singoli economici (soprattutto vistosi attorno al 1961) che ne attutivano la capacità di autocritica e la capacità di sopportare e porre a buon fine le altrui critiche.

Questa classe imprenditoriale non comprendeva i grandi temi politici e sociali della vita nazionale e non era disposta a rendersi conto dei problemi posti dagli squilibri e dalle deficienze dell'economia italiana presa nel suo complesso, squilibri e deficienze che non potevano essere affrontati in sede individuale, ma con l'azione collettiva. Insomma abile ed energica nell'agire individualmente, la classe imprenditoriale italiana si rivelò impreparata e recalcitrante ad agire collettivamente, nel quadro della società nazionale.

Per un notevole periodo dal 1956 in avanti, sino a tutto il 1961, l'economia italiana fu caratterizzata da profitti particolarmente alti. Con l'inserimento nell'economia europea (attraverso la liberalizzazione degli scambi e la formazione della CEE) le imprese italiane riuscirono, per un po' di tempo, a godere del meglio dei due mondi, cioè dei bassi salari allora esistenti in Italia e del vasto mercato europeo: di costi bassi e di sbocchi ampi. Gli alti profitti si capitalizzarono a un certo punto, in un'ascesa spettacolare dei valori azionari italiani. Non ci si rese conto, in molti casi, del carattere transitorio di una parte di questi elevati profitti. Una quota considerevole di essa non fu impiegata per prepararsi alla imminente economia ad alti salari che si sarebbe sviluppata nel Paese, in una situazione prossima al pieno impiego (1).

Ma quali furono i rapporti fra economia e politica nel periodo in esame?

“Il rapporto fra politica ed economia nella società italiana permette di dividerla e di dividere le sue componenti (masse popolari ed élites) in due grandi raggruppamenti di forza numerica all'incirca equivalente. Da una parte stanno coloro che reputano l'economia succube della politica; coloro secondo cui i lodevoli sforzi degli “operatori economici” (industriali, agricoltori, addetti alle attività terziarie a tutti i livelli) sono

1) F. FORTE, *La congiuntura in Italia 1961-1965*, Einaudi, Torino 1966, pp. 12-18.

costantemente intralciati, rallentati, se non del tutto impediti e frustrati, dalla superflua e dannosa categoria dei "politici". Dall'altra parte stanno quelli che reputano la politica succube dell'economia; quelli secondo i quali gli sforzi e la buona volontà di coloro che si impegnano nelle lotte sociali e nella vita pubblica danno scarsi risultati, quando non sono del tutto inutili, perchè sono frustrati dai capitalisti, dai ricchi.

Questa contrapposizione esiste a tutti i livelli. Essa riflette quella che è la maggiore problematica del nostro tempo nelle società economicamente avanzate: quali siano, cioè, i rapporti tra potere economico e potere politico negli Stati industriali tecnologicamente evoluti. Si affaticano su questo problema, sia pure con linguaggio diverso, studiosi americani e sovietici, studiosi europei ed italiani. La caratteristica del nostro Paese, in questi venti anni, è che tra le due correnti interpretative che abbiamo sopra schematizzate, non è stato trovato un linguaggio comune, una terminologia, una serie di definizioni che consentano non già di conciliare, ma di comprendere appieno le rispettive posizioni. Il nostro sistema politico, dunque, non si è tempestivamente adeguato al nostro sviluppo economico di questo ventennio, anche perchè l'intera società era ed è profondamente divisa sul significato e sulla valutazione da dare a tale sviluppo" (1).

L'idea che lo sviluppo economico potesse costituire il motore di tutto un processo di trasformazione della società, nelle sue strutture non solo economiche, ma anche sociali e politiche, non rimase limitata agli ambienti della borghesia imprenditoriale, ma si diffuse anche negli ambienti politici dal momento che per molti di essi non fu difficile credere a quella che sembrava essere la realtà. In fondo, come vedremo in seguito, sulla scena europea la concezione funzionalistica del Mercato Comune postulava che all'integrazione economica sarebbe seguita l'integrazione politica. Si trattava del capovolgimento della tesi cara a De Gaulle che attribuisce all'economia il ruolo dei servizi di sussistenza in guerra: "l'intendance suivra". La fallacia di questa concezione venne messa chiaramente in luce dalla crisi economica del 1963-1965 (sul piano italiano) e dalla prolungata crisi delle istituzioni comunitarie, quando si vide che senza una chiara concezione politica dell'integrazione europea anche l'integrazione economica doveva inesorabilmente segnare il passo.

La conclusione è che appena si analizzano anche solo grossolanamente i ruoli, i modelli di vita, i comportamenti di conflitto e di consenso della maggior parte degli italiani, troviamo che purtroppo il "terremoto" di cui sopra ha partorito su questo piano il classico "topolino". Se guardiamo ai consumi privati degli italiani, alla loro ricchezza media così com'è variata in due decenni ci sarebbe da credere in un altrettanto profondo mutamento nelle posizioni rispettive di ciascuno di essi rispetto all'ambiente in cui vive. Invece no, il quadro qui è molto simile a quello del passato. Recentemente Gunnar Myrdal, parlando dell'India, ricordava qualcosa di simile: "bisogna abbandonare alcune idee alle quali noi occidentali sembriamo particolarmente affezionati. Dovremo rinunciare a credere (...) che ogni società risponda automaticamente e per intero ai cambiamenti dei modi di produzione".

Ecco, il fatto è proprio questo: non si mutano comportamenti ed orientamenti senza una profonda trasformazione dei ruoli sociali, del posto che ciascuno crede di

1) G. GALLI, *Il bipartitismo imperfetto*, Il Mulino, Bologna 1966, pp. 12-13.

occupare sulla scena della società. Il che implica evidentemente una trasformazione nel prestigio, nella considerazione, nella gratificazione sociale (ad esempio) che ci si vede assegnati da una certa comunità. Una gigantesca proliferazione di nuove abitazioni non sposta nulla in questo senso, pur dando una casa a centinaia di migliaia di cittadini, se dal punto di vista urbanistico la città continua a riproporre con i nuovi quartieri le vecchie stratificazioni sociali di ricchi e poveri, borghesi e operai, indigeni e immigrati.

Nel nostro Paese, quindi, l'emergenza stessa di nuovi ceti e di nuovi settori non ha prodotto quei mutamenti sociali che alcuni si attendevano, causando al contrario una sorta di "frustrazione latente" collettiva che è tanto più forte quanto più grande è il desiderio spesso inconsapevole di nuovi status e l'impossibilità pratica di accedervi (la partecipazione-non partecipazione politica è in questo senso uno dei problemi che andrebbero studiati più da vicino prima di trarre conclusioni che sono tanto affrettate quanto infondate, e frutto di arbitrarie generalizzazioni).

Alla lunga, inoltre, ci sarà anche un prezzo politico e sarà, cosa abbastanza facilmente prevedibile, una erosione di sostegno per l'intero attuale sistema.

Come rispondere in tempo a questa vera e propria crescente (anche se occulta) minaccia di esplosione sociale? A nostro avviso, né attraverso il mito delle rivoluzioni palingenetiche, né evidentemente attraverso le restaurazioni repressive, né infine mediante il palliativo di riformismi in qualche misura "disinnescatori" di tutto ciò: la via è altrove e consiste in una profonda e radicale innovazione nei ruoli sociali, negli status di ciascun cittadino. Anche qui contribuendo a mutare i valori di riferimento, la cultura civica, le strutture di partecipazione, insomma tutto quel che oggi soffoca e vanifica gli effetti delle trasformazioni socio-economiche.

L'ambiente economico è senz'altro l'aspetto del nostro Paese sul cui mutamento più si è scritto. L'immagine felice del "miracolo" degli anni '50 è forse anzi ancora oggi quella prevalente, malgrado immense e grosse nubi. Davanti a tutte quella dell'eccessivo indebitamento dei nostri enti pubblici; poi, l'insufficiente meccanismo di finanziamento della nostra industria, pubblica e privata (troppo piegata in avanti, secondo alcuni all'estremo limite di equilibrio); ancora, l'assoluta carenza nei processi di razionalizzazione dello sviluppo da parte del potere politico (la scuola e la ricerca come principali punti dolenti); ancora l'incerto confine e l'altrettanto incerto rapporto esistente a tutt'oggi (nella gran parte dei settori produttivi) fra iniziativa pubblica e iniziativa privata. Ovviamente l'elencazione è solo indicativa e molto sommaria ma serve a dare un primo quadro di una realtà inconfutabile, che trova nei fattori esogeni d'origine politica le variabili più preoccupanti relative al futuro prossimo del sistema economico italiano. Solo che ci si soffermasse su una qualsiasi di esse, così come su una qualsiasi delle innumerevoli altre citabili, ci si accorgerebbe subito che la **domanda** principale emergente da quest'aspetto della realtà italiana nei confronti della vita politica è essenzialmente una richiesta di razionalizzazione e programmazione.

Razionalizzazione nel senso di eliminare i "residui passivi" degli anni '60 e programmazione nel senso di antevere le necessità dello sviluppo verso gli anni '70. Anche qui perciò ci troviamo dinanzi ad una realtà composita e contraddittoria che non

“va da sè”, ma che richiede al sistema politico delle precise prestazioni, in assenza delle quali sostegno e consenso subiranno flessioni inevitabili.

La fiducia che dopo tutto in economia le cose andassero abbastanza bene, **malgrado** la politica, è destinata finalmente a scomparire dopo le pericolose illusioni degli anni '50. Fare i conti con i fattori esogeni rappresentati dal funzionamento del sistema politico (e **dei** sistemi politici, per gli esportatori) diventa sempre più una realtà quotidiana per tutti. Una realtà dalla quale non ci si può attendere provvedimenti miracolistici se non si concorre a crearla, promuoverla: in altre parole, se non si concorre ai processi stessi di razionalizzazione e programmazione; contribuendo a ripristinare un equilibrio dinamico e fisiologico attraverso la logica del risparmio e della fiducia che creano investimenti, della liberalizzazione dei capitali, dell'interdipendenza fra specializzazione e integrazione nelle iniziative, di una politica coerente dei grandi aggregati, di una politica per la ricerca, di una previsione economica ed ambientale di lungo periodo... L'evoluzione del clima politico internazionale e la sua incidenza nell'ambiente italiano presentano anch'esse un volto decisamente rinnovato rispetto a quello degli anni precedenti. Il mondo diviso in due blocchi rigidamente contrapposti, degli anni cinquanta, o ingenuamente fondato sul moto irreversibile della coesistenza, degli anni direttamente successivi, è diventato un mondo in cui, più realisticamente, la **bipolarità militare** sembra essere tanto meno in discussione quanto più lascia ampio margine alla **multipolarità politica**. Tutti i movimenti centrifughi nell'un schieramento come nell'altro si caratterizzano insomma solo entro questa logica e vanno considerati né più né meno che come manifestazioni di politica nazionale rese possibili da un processo, che a tutt'oggi appare davvero irreversibile (accidenti e incidenti “contrari” compresi), di decentralizzazione politica dei vecchi schieramenti.

Questo implica che la politica interna di qualsiasi stato si va facendo, almeno nei limiti in cui non comporta variazioni all'equilibrio militare, sempre più autonoma rispetto ai condizionamenti di politica internazionale.

In termini italiani si potrebbe dire che i rapporti interni richiedono una crescente definizione avulsa dai rapporti internazionali e che, a loro volta, questi ultimi richiedono una crescente “italianizzazione” della nostra politica estera. Meno disegni pindarici ed irresponsabili condotti sotto la protezione di un ombrello che se resta valido sul piano militare tende a scomparire sul piano politico, e più attenzione ai vari interessi nazionali, che è possibile portare avanti solo attraverso l'elaborazione di una politica realistica da condurre in prima persona.

L'esempio più facile da farsi è anche quello più scottante: lo sviluppo economico richiede una politica estera che sappia promuoverlo e assecondarlo contemporaneamente; non è il ricavato dell'appartenenza ad un blocco militare, ma il frutto (almeno quanto all'esportazione) di una visione operativa precisa.

In sintesi, anche dall'ambiente internazionale per il nostro sistema politico viene oggi una lezione ed una richiesta di presenza e partecipazione non estemporanee. Il prezzo di un'eventuale prolungata “assenza”, così come di un'azione non continuativa e coerente, sarebbe assai alto.

Avere finalmente “una” politica estera (magari razionalizzando il latente contrasto attuale che divide i politici dai diplomatici), promuovere la penetrazione economica del nostro Paese nelle aree ad esso più confacenti, rinvigorire ma al tempo stesso limitare il senso della nostra appartenenza all’Alleanza Atlantica, impegnarsi con ogni sforzo in favore dell’integrazione europea: ecco altrettante vie obbligate da seguire.

4 — Crescente “domanda” e declinante “sostegno”. Riassumendo, l’ambiente in cui si muove il sistema politico italiano sta ponendo ad esso una sfida in termini di crescente “domanda” e di declinante “sostegno”.

La prima trova le proprie espressioni, come abbiamo visto, in esigenze di razionalizzazione di alcuni vecchi problemi (i “residui passivi”), di superamento effettivo dei mondi particolari e incomunicanti, di prospettazione adeguata dei nuovi problemi, di una profonda trasformazione nei ruoli sociali, di programmazione dello sviluppo economico, di “valori”, di una comunicazione politica più autonoma e libera, di un processo educativo più rispondente al problema della formazione culturale; ma tutto questo “preme” e rimane per lo più senza risposta soddisfacente, proprio al momento in cui non riesce a divenire **politicamente rilevante**, cioè tale da articolarsi in domande che premiano o puniscono una classe dirigente. Questo ci porta tra l’altro a chiarire l’annoso dilemma se certe inadempienze dei politici siano o meno imputabili alla società civile ovvero ai soli partiti: è il paese reale migliore del paese legale o no? La sterilità di un tale quesito è tutta nell’insufficiente approccio che lo sottintende: non è tanto la suddetta dicotomia ad essere in gioco, infatti, quanto il grado di maturità civile di un ambiente sociale, la sua rilevanza a “farsi sentire” e ad esprimere delle élites ad esso rispondenti. E’ qui che affiora la debolezza principale del Paese oggi: nel non avere una struttura associativa veramente autonoma e rappresentativa (perché partecipata), permanente, pragmatica (orientata cioè a richieste specifiche e non inafferrabili).

Naturalmente gruppi d’interesse ci sono anche da noi, anche se non godono certo una buona stampa; ma per quanto paradossale possa sembrare è più la loro mancanza che non la loro presenza a segnare la scarsa maturità di una società civile. Ed i “gruppi” italiani, l’associazionismo in genere, non servono nella misura in cui non sono autonomi dalle forze politiche che dovrebbero controbilanciare, non sono pragmatici e, il più delle volte, non sono nemmeno rappresentativi e perciò “legittimi” agli occhi del Paese. Di qui la giustezza in fondo di una “cattiva fama” che non è poi nemmeno tanto immeritata, se si pensa alle domande che restano inevase.

La difficoltà di rispondere a queste domande è infatti da ricercarsi soprattutto nel modo settoriale, frammentario e incoerente nel quale si presentano o vengono formulate. La domanda di sviluppo di una società solo parzialmente sviluppata, combina sempre problemi tipici di una società di recente industrializzazione (industrializzazione estensiva) con problemi caratteristici di società post industriali (industrializzazione tecnologica). Non v’è dubbio che oggi l’Italia stia raggiungendo

l'ultimo stadio del processo di mobilitazione sociale che ha interessato buona parte della sua popolazione. E come è stato acutamente notato "la mobilitazione sociale conduce anche ad un mutamento nella qualità della politica, col mutare la gamma dei bisogni umani che incidono sul processo politico. Nel momento in cui la gente viene sradicata dal proprio isolamento fisico e intellettuale dell'ambiente d'origine, dalle proprie vecchie abitudini e tradizioni, e spesso dai vecchi moduli di occupazione e luoghi di residenza, finisce col subire drastici mutamenti nei propri stessi bisogni. Possono ora insorgere necessità di provvedimenti per le abitazioni e per l'impiego, per la sicurezza sociale contro le malattie e la vecchiaia, per l'assistenza medica contro i pericoli per la salute conseguenti alle nuove affollate abitazioni e ai luoghi di lavoro e al rischio di incidenti a causa di macchinari sconosciuti. Si può aver bisogno di aiuti contro i rischi di disoccupazione ciclica o stagionale, contro i costi oppressivi degli affitti o degli interessi, contro le acute fluttuazioni nei prezzi delle più importanti derrate che si è costretti a vendere o a comperare. Si avrà bisogno di istruzione per sé e di educazione per i propri bambini. Si avrà bisogno, in breve, di una vasta gamma e di grandi quantità di nuovi servizi governativi" (1). L'Italia si trova, almeno in parte, proprio in questa situazione caratteristica di una società in rapido mutamento.

"Ora, i problemi di una società che, per quanto zoppa, è almeno in parte alle soglie del periodo del grande consumo di massa, richiedono adeguate e tempestive iniziative riformatrici. Questo perchè è indubbio che una società come quella italiana, che per taluni aspetti può essere caratterizzata come pre-tecnologica, non può vivere sulla base di aggiustamenti economico-sociali automatici, ma esige che precise scelte politiche intervengano a spianare la via e a razionalizzare lo sviluppo nel senso indicato dalla comunità attraverso i suoi rappresentanti politici. Se si vuol favorire lo sviluppo globale della società, i rapporti tra potere politico e potere economico non possono limitarsi, in un paese industrializzato, né ad una sorta di *laissez faire* da parte del potere politico, né ad una visione puramente economicistica dei problemi da parte del mondo industriale. La società industriale si sviluppa attraverso una cogestione del potere globale da parte di un governo che ha una visione complessiva dei problemi e dei rappresentanti delle più forti concentrazioni economiche, attraverso il comune esame e l'adozione generalmente concordata di provvedimenti che affrontino i nodi del progresso economico e di quello sociale. Questa azione concertata significa in primo luogo che le decisioni spettanti al potere politico - il funzionamento della pubblica amministrazione; la politica tributaria e fiscale; la politica di sviluppo della scuola e della ricerca scientifica; la politica previdenziale ed assistenziale - vengono prese tempestivamente in armonia con le previsioni e con le esigenze dello sviluppo il cui asse rimane la politica di investimenti portata avanti dalle imprese. Ora è proprio in quei campi (pubblica amministrazione, scuola, assistenza sociale) che la società italiana è clamorosamente in ritardo rispetto alle stesse esigenze dello sviluppo economico e alle possibilità che si sono accumulate nel periodo di questo sviluppo" (2).

Tre sono ad esempio secondo il Rostow, le alternative di una società industriale che ha raggiunto lo stadio della maturità: 1) il perseguimento di una politica di potenza

1) K. W. DEUTSCH, "Social Mobilization and Political Development", in H. ECKSTEIN, D. APTER (eds.), *Comparative Politics. A Reader*, The Free Press, New York 1963, p. 586.

2) G. GALLI, *Il bipartitismo imperfetto. Comunisti e democristiani in Italia*, Il Mulino, Bologna 1966 pp. 24-25-26.

che può implicare l'espansione anche bellica in campo internazionale; 2) il consumo di massa che comporta la più ampia diffusione di automobili, elettrodomestici, il miglioramento dei servizi e dell'edilizia residenziale; 3) la sicurezza sociale e la riduzione dell'orario di lavoro, lo stato di benessere (Welfare State) sul modello scandinavo. Posto che nessuno in Italia intende perseguire la prima alternativa, le altre due vie non sono teoricamente contrastanti, a patto che si sappia contemperarle.

Venendo al sostegno declinante, esso trova la propria espressione nella carenza aggravantesi di atteggiamenti favorevoli all'intero sistema politico, che si traducono poi nella vera e propria partecipazione politica. C'è indubbiamente del sostegno per la nostra classe dirigente (altrimenti questa non si potrebbe nemmeno reggere), ma esso è orientato quasi esclusivamente ad personam, in base a gratificazioni d'ordine mercantile ovvero d'ordine ideologico-metafisico (ed anche questa forma sta velocemente declinando).

Le conseguenze sono molto preoccupanti. Da tutto ciò infatti viene per l'intero sistema un **carico** estremamente pesante: sia sotto l'aspetto di una "frustrazione" reciproca fra società politica e società civile (con i distacchi di cui tanto si parla); sia sotto l'aspetto di una crescente necessità, per la classe politica, di provvedere a forme di sostegno specifico del tipo "do ut des", e cioè di legiferare più per "leggine" (che pagano quel che pagano, ma direttamente) che non per leggi generali (il cui più alto dividendo appare anche più incerto e differito).

Ora, in questa situazione, quali prevedibili conseguenze ci saranno per il futuro prossimo del nostro sistema politico? Lo vedremo in seguito ed in dettaglio, anticipando però almeno questo: che il senso delle trasformazioni in atto sembra sempre più proporci un domani di cui ognuno può essere in qualche misura arbitro; e che la vecchia prospettiva degli anni '50 secondo la quale il nostro Paese aveva (dietro il traino della crescita economica) un futuro abbastanza ipotizzabile che era solo da "razionalizzare" con alcune riforme, oggi non basta più.

5 — Le incapacità del sistema. Di fronte alle aspettative dell'ambiente la società politica italiana non sembra avere affatto attrezzature adeguate. Le sue capacità attuali non sembrano lasciare molto margine ad ottimismo di maniera. Vediamole un po' da vicino.

E' un fatto che qualunque coalizione politica non può oggi **conoscere** nel sistema politico attuale quella fetta (grandissima) del "Paese che non partecipa", che non riesce ad esprimersi e che finisce per essere rappresentato, solo in parte ed in mancanza d'altro, dalle "minoranze interne" presenti sulla scena.

A questa non-conoscenza si aggiunge quasi inevitabilmente un sistema di aggregazione dei vari interessi particolari molto approssimativa e incompleta. Resa poi tanto più non funzionale da un sistema partitico bizantino, fortemente polarizzato (e perciò divisivo), centrifugo (politicamente, se non elettoralmente), incapace di garantire un ricambio corretto fra maggioranza e opposizione, dominato dalla logica pulviscolare delle correnti, immobilista (nel senso di rendere l'intero sistema politico

diminuito nelle proprie capacità di aggregazione).

La stessa comunicazione politica appare incapace di informare correttamente e le autorità sul conto del Paese e questo sull'attività delle prime, così come di fornire i cittadini degli elementi necessari a giudizi e comportamenti. Una parte considerevole di responsabilità l'hanno in questo i **mass media**, ma non vanno dimenticati altri fattori determinanti quali la situazione scolastica e la babele riscontrabile nel linguaggio politico di partiti, opinion-makers, generazioni, settori produttivi.

La condizione di collasso in cui versa lo Stato inteso come principio di autorità è poi assieme causa ed effetto dell'illegittimità di una classe politica costretta - a volte - suo malgrado a "colonizzarlo" per governare, a corrompere per sostenersi, con il risultato che troppo spesso - come è stato detto - "i politici si illudono di ampliare il loro potere, ampliando la sfera di azione di uno Stato che non esiste". E laddove esso esiste ci troviamo dinnanzi a delle strutture amministrative angustamente accentrate, esasperatamente lente e congestionate, dispersive, dispotiche fuori luogo e misura ("uno Stato forte con i deboli e debole con i forti").

Tutto il modello costituzionale sul quale pogliamo finisce insomma per restarne compromesso e snaturato, con dei checks and balances non funzionanti sia sul piano del ricambio e dell'alternanza delle élites, che su quello del gioco fra poteri tradizionali (Magistratura non autonoma e Corte Costituzionale senza diritto di avocazione), del rapporto legislativo-esecutivo, di un meccanismo insomma che vede i poteri troppo sovente paralizzarsi a vicenda piuttosto che bilanciarsi-controllarsi.

Parlare di crisi delle istituzioni rappresentative diventa in questa luce un dato d'obbligo; anche se essa non poggia affatto come si scrive comunemente - anche da parte di studiosi autorevoli - sul principio di rappresentanza, ma bensì sui processi di articolazione e regolazione della rappresentanza.

Dovendo sintetizzare, si potrebbe dire che la mancanza di attrezzature della società politica per rispondere alla sfida dell'ambiente può essere compresa in due formule: **democrazia senza scettro, pluralismo arteriosclerotico**. E le vie per un contributo al loro superamento passano tutte per una partecipazione coerente e forte di ideali alla ricostruzione politica del Paese, non certo nelle evasioni moralistiche o nei camuffamenti dei "furbi" machiavellismi deteriori.

CAPITOLO IV

I processi di formazione delle decisioni

SOMMARIO 1 - Il livello partitico; 2 - Il parlamento; 3 - Il governo e la burocrazia; 4 - I gruppi di pressione; 5 - Un sistema a negoziazioni plurime.

1 - Il livello partitico. Una qualsiasi valutazione d'assieme dei processi attraverso i quali si formano le decisioni politiche ("decision making") in un dato sistema comporta almeno una prima distinzione fra "decisioni politiche" in senso stretto (quelle che riguardano e vincolano la libertà dei cittadini) e "decisioni politicamente rilevanti" (che riguardano e vincolano "fette" più o meno larghe della cittadinanza). Mentre le prime sono caratteristiche, nei sistemi strutturati, della classe governante, le seconde sono precipue dei centri di potere non formale, gruppi d'interesse in testa.

Ora, in un processo di decision making come quello italiano attuale, le stesse decisioni politiche sembrano coinvolgere stabilmente anche le decisioni politicamente rilevanti, nella misura in cui le prime non vengono prese dall'autorità, dai governanti sulla base di una loro "indipendenza temporanea" dall'ambiente (cosa che invece caratterizza la maggior parte degli esecutivi nei regimi democratico-costituzionali). Esse infatti sono piuttosto il frutto di una negoziazione permanente e specifica fra centri di potere formale (Parlamento, governo, burocrazia) e centri di potere informale (partiti e gruppi di interesse). Sulla base delle poche, ma fondamentali, ricerche disponibili, l'intero processo di decision making italiano è stato anzi definito come un meccanismo di "negoziazioni plurime tra organi e centri di potere a competenze promiscue e multiple". In cui cioè ogni decisione viene trattata più e più volte tra i vari protagonisti al fine di negoziare un accordo ad hoc e raggiungere così delle transazioni tra tutti coloro che hanno voce in capitolo.

La negoziazione rappresenta ormai, ad esempio, la funzione precipua del Parlamento, almeno nei sistemi multipartitici. Non ha quindi molto senso analizzare il Parlamento nelle sue funzioni di controllo o in quella propriamente detta "governante" o di policy-making senza tener conto di questa nuova realtà. Oggi esso è il luogo di incontro del sistema per "trattare". Le correnti dei gruppi parlamentari di ogni partito trattano in seno al proprio gruppo l'adozione di una certa linea di azione comune. La direzione del partito deve trattare con il direttivo del proprio gruppo parlamentare. A sua volta il governo deve trattare con i parlamentari e il partito, oppure — nei casi di coalizione — con i partiti e i gruppi parlamentari che lo sostengono. Da questo punto di vista il Parlamento è la stanza di compensazione del sistema nella quale avvengono i "compromessi" tra i vari protagonisti effettivi del gioco politico: Governo (e, alle sue spalle, l'amministrazione), segreterie di partito, e gruppi di pressione" (1).

La prima conclusione, che possiamo affacciare pur in semplice via di ipotesi, è chiara: nel nostro sistema democratico il decision making non si presenta come un processo altamente strutturato dal quale è facile evincere le sedi e i protagonisti delle decisioni, quanto come un complesso di negoziatori — in posizioni variabili (equilibri intrapartitici ed interpartitici, ad esempio) — che possono e devono prendere decisioni solo in base ad accordi specifici e temporanei, la cui influenza relativa risiede nell'essere contemporaneamente causa ed effetto di "sostegno".

Guardare allora al **chi** e non al **come** "decide" comporta dei tentativi di analisi generalizzante dei modi di intervento dei negoziatori che più spesso ricorrono nel processo suddetto, dei vari livelli a cui conviene questa contrattazione, delle modalità

1) G. SARTORI (a cura di), *Il Parlamento Italiano 1946-1963*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli 1963, p. 350.

di accesso a tali livelli e, infine, del "currency" (valuta "circolante") di potere utilizzato per tali interventi e accessi.

Il primo livello di negoziazione (che è anche quello più appariscente) è costituito dai partiti politici e dalle loro interazioni sul piano del sistema partitico. L'aspetto più rilevante del nostro sistema partitico è costituito dal fatto che i singoli partiti non funzionano precipuamente (come sarebbe loro funzione) come aggregatori di domande provenienti dalla comunità politica. I partiti politici italiani si limitano spesso ad articolare domande e non riescono e forse non vogliono raggruppare queste domande in richieste di interventi organici, non riescono cioè a prospettare indirizzi politici coerenti a lunga scadenza, limitandosi ad avanzare richieste settoriali. Questa carenza è da un lato prodotta dalla dinamica interna dei singoli partiti e dall'altro dalla natura stessa del sistema partitico italiano. Esaminiamo anzitutto quest'ultima: due correnti di pensiero dibattono se il sistema partitico italiano sia caratterizzato soprattutto dall'essere un **bipartitismo imperfetto** o un **pluralismo polarizzato**. Chi sostiene la concezione del bipartitismo imperfetto pone l'accento sulla presenza di due grossi partiti (DC e PCI) che monopolizzano dal 65 al 70 per cento dei voti degli elettori e dispongono di una rete organizzativa capillare nel paese che può essere riassunta nelle seguenti cifre. Per la DC, accanto ai 12 milioni e mezzo di voti, "1.400.000 di iscritti al partito, 200.000 all'organizzazione giovanile, 2.400.000 iscritti alla CISL, 2.800.000 iscritti all'Azione Cattolica, 1.000.000 iscritti all'ACLI, 2.000.000 iscritti alla Confederazione delle cooperative con le sue 12.000 unità, 3.500.000 iscritti alla Confederazione dei coltivatori diretti, 100.000 attivisti, 60.000 maestri, 1.000.000 di copie di quotidiani, 2.300.000 copie di rotocalchi settimanali (1). Per il PCI le cifre, altrettanto imponenti, sono le seguenti: "oltre agli 8 milioni e mezzo di voti: 1.600.000 iscritti al partito, 150 mila alla Federazione giovanile comunista, tre milioni e mezzo di iscritti alla CGIL, due milioni di iscritti alla lega delle cooperative, con le sue 7.000 cooperative e i suoi 8.000 spacci, 175.000 famiglie contadine coinvolgenti un quarto di milione di persone, 200.000 iscritte all'UDI, milletrecento società sportive, tremila circoli culturali ricreativi, circa 80-90.000 attivisti . . . l'8-10 per cento della stampa quotidiana italiana (soprattutto l'organo del partito, "l'Unità", ma anche giornali fiancheggiatori quali "Paese sera" a Roma e "L'Ora" a Palermo) cioè circa mezzo milione di copie quanto a tiratura, con 280.000 copie del rotocalco femminile "Noi Donne" (di cui la metà vendute sempre in Emilia e in Toscana) e oltre 100.000 copie del settimanale "Vie Nuove", il solo rotocalco dichiaratamente di partito esistente in Italia"(2).

Questi due imponenti apparati organizzativi si costituiscono rispettivamente secondo il Galli, come i rappresentanti dell'opinione moderata (la DC) e dell'opinione radicale (il PCI). Ma al di là dei problemi di reclutamento dei dirigenti di partito e dei parlamentari di cui parleremo in seguito, il bipartitismo è imperfetto poiché l'alternanza al potere fra il blocco moderato e il blocco radicale non è mai avvenuta, anche per ragioni di intrinseca debolezza numerica dell'ala radicale dell'elettorato italiano. Pur mettendo giustamente in rilievo che la logica della conservazione del

1) G. GALLI, *Il bipartitismo imperfetto*, il Mulino, Bologna, 1966, pp. 197-198.

2) G. GALLI, *op. cit.*, p. 230.

potere usata dalla DC ha fatto sì che l'anticomunismo rappresentasse in una prima fase il fine contro cui era diretto l'esercizio del mandato ricevuto dagli elettori, mentre ora l'anticomunismo rappresenta un mezzo per il mantenimento del potere, l'analisi del Galli non ci consente forse di cogliere in tutti i suoi più importanti aspetti il funzionamento del sistema partitico italiano.

La sua caratterizzazione come pluralismo polarizzato ne mette invece in rilievo notevolissime carenze. Anzitutto il pluralismo polarizzato presenta più poli, cioè più perni attorno ai quali ruota il sistema (destra, centro, sinistra). Nel nostro caso poi i due poli di destra (MSI) e di sinistra (PCI) sono poli che si proclamano anti-sistema, intendono cioè mutarlo radicalmente. La conseguenza più immediata è che il partito di centro (DC) è nella posizione di governare appoggiandosi alternativamente a destra (sulla mezz'ala destra PLI) o a sinistra (sulla mezz'ala sinistra PSI), senza però che sia possibile una vera e propria alternanza e una costante dialettica tra maggioranza ed opposizione. Polarizzazione viene quindi a significare una forte distanza tra un polo e l'altro del sistema dal punto di vista ideologico e quindi il pratico isolamento di una larga parte delle forze partitiche. Infine, il sistema di pluralismo polarizzato è caratterizzato dalla esistenza di tendenze centrifughe che comportano una progressiva perdita di consenso da parte del centro, a favore dei due poli di destra e di sinistra e che conducono il sistema o all'immobilismo (come avvenne a lungo durante la IV Repubblica Francese) o alla rottura in favore di uno dei due poli (nel caso della Repubblica di Weimar, a beneficio della destra). "A differenza della IV Repubblica Francese e della Germania di Weimar, il decorso dell'esperimento italiano, non è stato disturbato, a tutt'oggi da variabili esogene, è stato, potremmo dire, un decorso fisiologico" (1). Poiché l'attuale situazione internazionale e la posizione stessa dell'Italia nel sistema internazionale non lasciano prevedere l'intervento improvviso di crisi, come furono la decolonizzazione per la Francia e la depressione per la Repubblica di Weimar, bisogna cercare di individuare i punti su cui agire per curare la fragilità e guarire le malattie che inficiano il funzionamento del nostro sistema partitico. Naturalmente per fare questo è necessario non dimenticare altre tre caratteristiche del pluralismo polarizzato: la presenza di un'opposizione irresponsabile, la politica di scavalco e un'accentuata configurazione ideologica. L'opposizione è irresponsabile nel significato letterale (non in quello valutativo) del termine, proprio nel senso di essere una opposizione che "non risponde", che non si aspetta di essere chiamata a "rendere conto di ciò che promette". Questo avviene perché l'opposizione non ha alcuna speranza di andare al governo e di tanto diminuiscono le sue speranze di tanto aumenta la tentazione di opporsi irresponsabilmente, cioè di promettere demagogicamente quello a cui non sarà tenuta ad adempiere. D'altro canto neppure le mezze ali sono completamente responsabili: sia perché il centro è numericamente più forte sia perché è inevitabilmente presente in ogni coalizione. Le mezze ali possono svolgere al massimo una opposizione semi-responsabile, addossando al centro le colpe dell'inadempimento del programma governativo. La politica di scavalco discende direttamente "dal fatto che nei sistemi caratterizzati da una fiorente e redditizia

1) G. SARTORI, "Bipartitismo imperfetto o pluralismo polarizzato?", in *Tempi Moderni*, Vol. X, n. 31, autunno 1967, p. 6.

opposizione irresponsabile c'è sempre chi può offrire di più a minor prezzo, chi può rilanciare senza mai essere visto". Infine nei sistemi a pluralismo polarizzato si nota un'accentuata configurazione ideologica, cioè un modo dottrinario e spesso dogmatico di percepire e analizzare i fatti politici. In un certo senso questa è una necessità dei sistemi a pluralismo polarizzato. "Tanto maggiore — infatti — è il numero dei partiti, tanto più la loro identificazione agli occhi dell'elettorato diventa un problema e, quindi, tanto più i partiti sono portati a contraddistinguersi mediante una puntigliosa rigidità dottrinale"(1).

Fin qui l'esame a livello generale del nostro sistema partitico, ma questa analisi ci precluderebbe forse una comprensione più approfondita se non penetrasse anche nei singoli partiti per analizzarne il funzionamento interno e per sottolinearne anzitutto il ruolo delle correnti. Il bizantinismo del nostro sistema partitico ha come oggetto la proliferazione di correnti organizzate in tutti i partiti, ad esclusione del PCI dove tuttavia si possono individuare chiaramente almeno tre tendenze. "Ciò non significa che l'unità del partito non esista. Essa esiste, ma come fatto limitato e condizionato dalla volontà e dai calcoli delle élites interne che si contendono il potere. L'unità del partito è un fatto certo e reale come l'unità dello Stato, ma come per lo Stato il grado di efficienza della sua unità dipende dal tipo, dalla maturità, dalla devozione delle forze politiche in lotta, così per il partito l'unità è **funzione del tipo di lotta che si svolge tra le sue élites interne, del calcolo di convenienza che esse fanno nei momenti in cui più aspro è l'urto, e del tipo e della severità della disciplina che in esso regna**"(2).

Ma perché le correnti hanno una così grande importanza nel nostro sistema partitico? Essenzialmente perché esse costituiscono il mezzo per ottenere il potere o per gestire il potere raggiunto: "le correnti tendono da un lato a vincere la lotta per la supremazia nel partito, puntando al tempo stesso sul conseguimento di una porzione della leadership e dall'altro di monopolizzare tutte le vie che gli elementi più preparati, o soltanto più ambiziosi devono percorrere se vogliono dare la scalata alla supremazia nel partito. Nel regime politico contemporaneo il partito organizzato, di quadri o di massa, costituisce il passaggio obbligato per salire al vertice della classe eletta governante; nel partito moderno, organizzato, di quadri o di massa, la corrente organizzata rappresenta il passaggio obbligato per arrivare alla guida suprema del partito"(3).

Un discorso sul grado di potere dei partiti italiani deve perciò uscire dalla mitologia della diagnosi partitocratica per vedere attraverso quali modalità il sistema partitico "vede" e considera le varie spinte, per quali motivi privilegia l'una o l'altra di esse. A sua volta il problema del privilegiamento di alcune domande rispetto ad altre non può essere disgiunto dal difficile e complesso equilibrio delle diverse correnti all'interno dei partiti. In questa prospettiva riteniamo che occorra tenere conto soprattutto di quattro fattori.

a) — Il primo è quello della rilevanza politica delle domande provenienti dall'ambiente sociale. E' infatti chiaro che, poiché la classe politica si pone come fine prioritario il mantenimento del potere, essa cercherà di rispondere soprattutto a quei

1) G. SARTORI, *ibid.*, pp. 22-23-24.

2) L. D'AMATO, *Correnti di partito e partito di correnti*, Giuffrè, Milano 1965, p. 6.

3) *Ibid.*, p. 23.

gruppi che possono favorirne l'elezione o provocarne la caduta. Proprio per questa ragione, ad esempio, la Gerarchia ecclesiastica ha mantenuto a lungo un forte potere sulla classe dirigente democristiana.

b) — Il secondo fattore è quello relativo al grado di sostegno ad personam partitico ed elettorale ricavabile da una data decisione. Come nota felicemente il Banfield, la società italiana si compone in gran parte di "familisti amorali". Il "familista amorale" si serve del voto per ottenere il maggior vantaggio a breve scadenza. Per quanto egli possa avere idee ben chiare su quelli che sono i suoi interessi a lunga scadenza, i suoi interessi di classe, o anche l'interesse pubblico, questi fattori non influiscono sul voto, se gli interessi materiali e immediati della famiglia sono in qualche modo coinvolti (1). Inoltre l'elettore tende a punire l'eletto se il suo comportamento non ha arrecato i benefici promessi, negandogli il voto. La conseguenza più immediata di questo stato di cose, è che la classe politica non farà interventi in grado di produrre benefici e vantaggi a lunga scadenza o a favore della generalità dei cittadini, ma si impegnerà soprattutto in riforme tali da gratificarne gli esecutori senza ritardo. Ulteriore conseguenza è che si arriva a compromessi per cui le riforme necessarie non vengono attuate per non colpire le basi elettorali dei notabili. Ci si può addirittura scambiare la rinuncia a progetti di legge dannosi per i gruppi concorrenti, pur di non venire a propria volta privati dell'appoggio dei propri grandi elettori.

c) — Terzo fattore è quello relativo alle necessità finanziarie dei vari gruppi e sottogruppi. "La corrente tende sempre più ad avere una propria forza autonoma, ad affermare la propria presenza in tutte le istanze di partito, ad essere ufficialmente rappresentata in tutti gli organismi dirigenti, ad avere un suo sottogruppo parlamentare, a disporre di mezzi autonomi di propaganda e di proselitismo, ad affermare un proprio sistema d'alleanze con gli altri partiti e con altre correnti, a farsi portatrice di un autonomo programma di politica interna ed estera, a condizionare le decisioni e le scelte — organizzative e politiche — del partito, a formare una propria schiera di quadri, a condizionare — entrando a farne parte o rimanendo all'opposizione — la vita e l'attività del governo" (2). Naturalmente per esplicare tutte queste attività, e per rafforzare la sua posizione contrattuale, la corrente di partito si trova di fronte a impellenti necessità finanziarie. "Il grosso delle entrate deriva . . . da finanziamenti più o meno occulti che la corrente aveva già in partenza e da quelli che è riuscita ad assicurarsi durante il suo cammino. Le sue posizioni di potere sono, anche a tal fine, essenziali: più essa è rappresentata nella direzione del partito, nei gruppi parlamentari, nelle commissioni legislative, nel governo, negli enti economici o previdenziali o assistenziali, e più aumentano le possibilità di finanziamento autonomo delle proprie esigenze organizzative e propagandistiche. Il collocamento in certi posti, o alla direzione di certi organismi, di uomini della corrente costituisce per i leaders tanto una dimostrazione concreta di forza e di prestigio, quanto la possibilità di nuove fonti di entrate. Il clientelismo praticato dalla corrente risponde generalmente a questo duplice obiettivo" (3). Si spiega così, nella logica stringente delle cose, la pratica di attribuire posti direttivi o comunque importanti ai membri delle correnti, sia come premio di

1) E. C. BANFIELD, *Una comunità del Mezzogiorno*, Il Mulino, Bologna, 1967, p. 79.

2) L. D'AMATO, *op. cit.*, p. 88.

3) *Ibid.*, p. 93.

servizi resi, sia in attesa di nuovi incarichi. Ma su questo aspetto della colonizzazione degli enti pubblici ci tratteremo più a lungo in seguito. Ci si permetta soltanto di aggiungere che, in gran parte la colonizzazione è anche sottoprodotto della crescente professionalizzazione dei parlamentari. Ove con tale espressione intendiamo l'aumento del numero dei parlamentari che hanno tagliato i ponti con la loro vita professionale civile e il cui reinserimento in essa si presenterebbe quanto mai dubbio e difficile.

GRADO DI PROFESSIONALIZZAZIONE DEI PARLAMENTARI ITALIANI

Categorie	Costituenti	Legislature			Globale per cento
		I	II	III	
Politico non professionale	9,3	5,9	5,5	4,5	7,1
Politico semi-professionale	67,8	68,0	60,9	57,2	64,6
Politico professionale	22,9	26,1	33,6	38,3	28,3

d) — Il quarto fattore si riferisce infine alla posizione strategica occupata nello schieramento dalle correnti e dai partiti, al fine di aumentare l'incidenza del proprio "potenziale di intimidazione" (o di ricatto). Per potenziale di intimidazione o di ricatto intendiamo qui la capacità delle singole correnti e dei partiti di influenzare in modo decisivo la composizione e il funzionamento della maggioranza interna dei rispettivi gruppi e la composizione e il funzionamento del governo. "Molto spesso basta la semplice, ma decisa presa di posizione di una o più correnti per mettere in crisi un governo. Chi osserva attentamente la cronaca politica e parlamentare di questo quindicennio troverà che quasi tutte le crisi di governo succedutesi in Italia furono extra-parlamentari, perché decise dalla direzione dei partiti, ma soprattutto determinate dall'atteggiamento di singole correnti. Formalmente furono le segreterie ad aprirle; concretamente furono le correnti a provocarle" (2).

Nasce da questa situazione l'intenso processo di contrattazioni fra le singole correnti all'interno di un partito e fra i vari partiti componenti una coalizione, in occasione della formazione di ogni nuovo governo. Mentre la corrente di maggioranza dei partiti vuole che le correnti di minoranza assumano incarichi governativi, queste

1) G. SARTORI, *Il Parlamento Italiano*, cit., p. 324.

2) L. D'AMATO, *op. cit.*, pp. 109-110.

spesso rifiutano per poter svolgere di fronte ai militanti, agli iscritti e all'opinione pubblica un'azione critica in attesa di divenire a loro volta correnti di maggioranza. Le correnti di minoranza cercano cioè di non condividere le responsabilità dell'esercizio del potere, pur battendosi per ottenere i vantaggi che da esso derivano. "La rappresentanza nella direzione unitaria — ad esempio — garantisce alla corrente di minoranza una serie di vantaggi: 1) — controllo sulla politica del partito; 2) — garanzia di una propria vita autonoma ufficialmente sancita dal partito; 3) — partecipazione, sia pure limitata, al potere interno; 4) — maggiore ascendente sulla 'base'; 5) — partecipazione ai successi del partito, ferma restando la dissociazione della propria responsabilità in caso di insuccesso; 6) — un più largo e permanente accesso alle fonti organizzative e finanziarie del partito" (1).

Come si vede, la mitologia partitocratica e dello strapotere degli apparati vale per quel che vale. Basta guardare un po' dentro alle cose per vedere semmai proprio che la logica del potere **dei** partiti e **nei** partiti è molto meno "ferrea" e inespugnabile di quel che sembra a molti.

Evidentemente non tutti i partiti, così come non tutte le correnti hanno lo stesso grado di influenza. Anzi questa varia proprio in ordine ai quattro fattori sopra ricordati.

Cerchiamo, a questo fine, di valutare partito per partito, sia riguardo al suo potere intrinseco sia riguardo al potere delle sue correnti. La nostra analisi non può che cominciare dalla democrazia cristiana. "L'unità del partito contemporaneo, del moderno partito di correnti, non è più un fatto assoluto, sostanziale, mitico. L'unità trova il suo limite nelle correnti, è condizionata in via permanente dalle correnti. Ed è la logica stessa delle correnti come frazioni organizzate e come "partiti nel partito" che indebolisce e talvolta rende impossibile l'unità. Il partito contemporaneo si dibatte, perciò, in questa profonda contraddizione: senza correnti la sua struttura è antidemocratica; con le correnti la sua unità è compromessa. Assicurare la dialettica interna senza che l'urto tra le correnti paralizzi l'efficienza del partito o ne comprometta l'unità diventa, quindi, il problema di fondo che la nuova realtà pone" (2).

Questo è chiaramente il problema di tutti i partiti italiani, e in misura maggiore, per le note ragioni storiche e ideologiche, il problema della democrazia cristiana. Un partito, qualsiasi partito, è condizionato dalla sua base sociale e dalle forze che lo sostengono. Nel periodo 1954-1958 Fanfani cercò di svincolare la DC dalle forze tradizionali su cui essa si poggiava e di fornirle basi autonome. Lo sforzo organizzativo di Fanfani era espressione della volontà di avere a disposizione uno strumento tecnico capace di gestire il potere pubblico in ogni campo. "Attraverso il partito, il governo, gli enti pubblici e le partecipazioni statali, potente strumento di intervento nella vita economica, dirette da uomini legati al sistema fanfaniano, la nuova classe politica avrebbe potuto porsi su un piede di potenza che le avrebbe consentito di trattare da pari a pari con le forze capitalistiche..." Lo sforzo di Fanfani riuscì, come vedremo, solo in parte e dove fallì fu — fra i molti motivi — anche perché non ebbe l'appoggio

1) *Ibid.*, p. 101.

2) *Ibid.*, pp. 117-118.

della gerarchia ecclesiastica alla quale preme da sempre soprattutto l'unità dei cattolici, mentre la riorganizzazione del partito minacciava di compromettere quest'unità "abbandonando la strada degasperiana dei compromessi fra notabili, per impegnare in forma rude una lotta per il potere" (1).

Dalla vittoria-sconfitta di Fanfani in poi, l'importanza delle correnti all'interno del partito democristiano non ha fatto che aumentare. Per questo si può legittimamente affermare che i partiti d'opposizione alla Democrazia Cristiana, si trovino essi a destra o a sinistra poco importa, "possono accrescere o diminuire il loro potere partecipando alla lotta che si svolge per il controllo della Democrazia Cristiana stessa. La lotta fra le correnti democristiane ha pertanto un significato nazionale. Ad essa partecipano tutti i gruppi che si contendono il potere politico in Italia, siano essi partiti politici, gruppi di interesse, organismi religiosi come la Chiesa. Anche una dichiarata astensione da questa lotta finisce per esercitare un influsso indiretto, in quanto favorisce la parte contraria. Ma dopo tanti anni di regime democristiano ormai tutti si rendono conto che il controllo del potere politico passa attraverso il controllo del partito dominante" (2).

Come si presenta la distribuzione percentuale della forza delle singole correnti all'interno del partito democristiano? Conoscere soltanto i dati percentuali (Destre e Dorotei 33 per cento, Fanfaniani 20 per cento, amici di Taviani 12 per cento, Morotei 11 per cento, Sinistra 24 per cento: al Congresso di Milano del novembre 1967) non ci dice molto se non teniamo presente che queste percentuali nascono da differenti forme di sostegno e che ogni spostamento interno di potere passa attraverso la modifica di queste. Ogni corrente o gruppo si configura infatti come una società per azioni, con i suoi azionisti ed i relativi dividendi che si trova a dover pagare pena la fuga dei primi. Tutte le correnti hanno un certo tempo di supporti in comune (un'organizzazione propria, forme di finanziamento provenienti dalle industrie pubbliche e dalle attività di sottogoverno, clientele elettorali laiche o ecclesiastiche) ed un certo tipo "in esclusiva".

Incominciamo dalla Coldiretti. Essa rappresenta al tempo stesso il maggiore elettore e il feudo dei Dorotei. La Confederazione Nazionale Coltivatori Diretti costituisce la base essenziale della DC nelle campagne. E' organizzata per famiglie, rappresentate dal capo famiglia ed espresse in unità lavorative. "Un milione e ottocentomila capi famiglia, tre milioni e mezzo di unità lavorative, 14.000 sezioni periferiche in tutto il paese, esprimono il carattere articolato e diffuso di questa organizzazione che ha sin qui costituito un ostacolo pressoché insuperabile alla penetrazione comunista nella categoria (essa raccoglie infatti il 90 per cento dei voti nelle elezioni per le mutue contadine contro meno del 10 per cento dell'Alleanza nazionale dei contadini a direzione comunista). A questi risultati la cosiddetta "bonomiana" è pervenuta anche con una spregiudicata gestione del potere e dei mezzi finanziari di cui dispone mediante il collegamento con quella potente holding che è la Federazione dei Consorzi Agrari (Federconsorzi)" (3). La Federconsorzi costituisce l'organo centrale della attività dei consorzi agrari provinciali, che sono delle società cooperative di natura particolare ed i cui membri si reclutano fra le diverse categorie di proprietari agricoli, quali che siano le dimensioni del loro potere. Le funzioni di questi

1) L. BASSO citato in G. GALLI e P. FACCHI, *La sinistra democristiana. Storia e ideologia*, Feltrinelli, Milano 62, p. 249.

2) G. GALLI e P. FACCHI, *op. cit.*, pp. 13-14.

3) G. GALLI, *Il bipartitismo imperfetto*, cit., p. 191.

organismi sono numerose: fornitura ai loro aderenti dei prodotti necessari all'agricoltura, raccolta dei prodotti del suolo nel quadro delle direttive tracciate dalle autorità pubbliche, partecipazione alle attività industriali o commerciali capaci di interessare l'agricoltura (come la trasformazione dei prodotti), intervento nella distribuzione del credito agricolo. "La Federconsorzi è l'organizzazione economica più potente dell'agricoltura italiana. Per questo assume la responsabilità di fornire ai consorzi provinciali i prodotti necessari ai loro membri. A questo titolo essa mantiene stretti rapporti con i gruppi industriali monopolisti (la FIAT per i trattori, la Montecatini per i concimi, ecc.). Alla Federconsorzi si è rimproverato di favorire sistematicamente gli interessi della grossa industria e di ricevere delle provvigioni eccessive sui contratti. La si accusa ugualmente di numerose irregolarità nell'organizzazione delle raccolte dei prodotti e nella distribuzione degli aiuti pubblici all'agricoltura. La si accusa infine di utilizzare i suoi profitti per sostenere movimenti o imprese d'ispirazione politica" (1).

Sul piano parlamentare è probabile che da 30 a 50 deputati democristiani debbano la loro elezione all'aiuto finanziario e alla propaganda favorevole della Federconsorzi. Agli ordini dell'on. Bonomi essi costituiscono una disciplinata massa di voti che, situatasi in posizioni dorotee, sventa ogni attacco alle posizioni di potere dell'organizzazione che ne ha permesso l'elezione e ne condiziona la carriera politica. All'interno del partito i rapporti della Federconsorzi sono particolarmente tesi con la CISL, sia per ragioni ideologiche che per ragioni di concorrenza clientelare. Per ragioni ideologiche, poiché i sindacalisti si trovano tradizionalmente su posizioni di sinistra mentre la base e i dirigenti della Federconsorzi non hanno mai nascosto la loro opposizione al centro-sinistra. Per ragioni clientelari, poiché la Federconsorzi vuole evitare la concorrenza della CISL nel tesseramento dei lavoratori agricoli. La Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori (CISL) ha circa 2 milioni e mezzo di iscritti, di cui il 23 per cento occupati nell'agricoltura, il 26 per cento nell'industria, il 51 per cento nelle attività terziarie (di questi ben il 27,2 per cento nell'amministrazione pubblica). Fin dalla sua nascita nell'aprile del 1950 la CISL ha mostrato marcate tendenze di sinistra, sia per la sua stessa base sociale, sia per ragioni ideologiche, sia infine per aver sempre considerato la concorrenza verso la CGIL in termini di "primo, non farsi mai scavalcare". I sindacalisti possono oggi contare su una trentina di deputati e sull'appoggio delle ACLI. Le ACLI hanno oltre un milione di iscritti. "E' significativo che circa un quarto degli iscritti siano al di sotto dei 25 anni: questa caratteristica fa delle ACLI una forza relativamente giovane e quindi, ovviamente, l'ala più dinamica e "marciante" dello schieramento cattolico in movimento, i cui quadri e i cui attivisti trentenni sono più sensibili alle idee ed alla tematica della società industriale in evoluzione" (2). I sindacati e le ACLI non hanno tuttavia mai avuto una posizione dominante all'interno della DC, e per condizioni oggettive quale la situazione di lotta nel paese e l'identificazione del sindacato con il governo e per la loro incapacità di collegarsi organicamente con l'altra corrente democristiana di sinistra e con le frange dell'opinione di sinistra non comunista. Naturalmente questo non vuol dire che la loro

1) J. MEYNAUD, *Rapporto sulla classe dirigente italiana*, Giuffrè, Milano 1966, p. 86.

2) G. GALLI, *Il bipartitismo imperfetto*, cit., p. 191.

influenza sia piccola, tutt'altro: ma in quanto la loro visione strategica nella coalizione di centro-sinistra è estremamente privilegiata e non certo perché essi siano "forti" sul piano rappresentativo.

Per quel che riguarda l'altra corrente di sinistra, la Base, il cui peso percentuale è più o meno uguale a quello dei sindacalisti, essa rappresenta da sempre il gruppo più "a sinistra" del partito. Al suo nascere, nel 1953, collegava gruppi di "resistenti" cattolici scontenti della politica del partito, alcuni pochi intellettuali di formazione "dossettiana", e infine coloro che vedevano nella politica economica di Vanoni e nell'intervento diretto nell'economia attuato da Mattei con l'ENI la auspicata via di sviluppo per l'economia italiana. I "basisti" e Mattei trovavano così un appoggio reciproco, che doveva negli anni successivi caratterizzare non poche vicende della storia della DC. L'importanza dei basisti nella vita interna democristiana non è forse stata sempre considerata pienamente: più che nel sottogoverno bisogna ricercarla nella capacità di socializzare i giovani alla propria matrice ideologica e di elaborare temi e visioni politiche che sono sempre diventate, prima o poi, patrimonio comune del partito.

Per quel che riguarda la corrente dei fanfaniani la fonte maggiore o quasi esclusiva del loro sostegno proviene dagli enti pubblici, RAI-TV in testa. Si sa come questo gruppo si caratterizzi quasi esclusivamente in base alle idee, alle azioni, ai propositi dell'attuale Presidente del Senato, trovando in questa caratteristica la sua forza ed assieme il suo limite. Un discorso simile potrebbe essere poi riportato per il nuovo gruppo riunito attorno ad Aldo Moro (ed all'EFIM, secondo alcuni) (1). Ciò che più importa rilevare, per il nostro discorso, è il fatto stesso del riprodursi e del perpetrarsi nella DC di posizioni di "notabilato", anche molto rilevanti.

Colombo, Scelba, Gava, Andreotti (e altri meno noti anche se non meno potenti), sono tutti esempi di potere dipendente dall'influenza esercitata sulle regioni d'origine, dall'appoggio delle gerarchie ecclesiastiche, da "Enti pubblici colonizzati" in esclusiva come moderni governatorati.

Questo complesso sistema di amministrazione delle fonti di sostegno da parte delle correnti DC permette sia la sopravvivenza sotto etichette diverse dei vecchi raggruppamenti sia il sorgere di attestati "autonomi" ogni qual volta i contrasti interni lo richiedano.

Il caso della DC insegna insomma questo: che non si può parlare nemmeno di potere legato a questo o a quel gruppo, quanto a determinati processi di influenza, le cui modalità ci sono, dopo tutto, abbastanza note. Nessun uomo o raggruppamento "conta" se preso al di fuori di quella logica. La loro forza nasce dall'ubbidienza a questa e, come abbiamo visto, dalla rilevanza che la posizione di ognuno ha nel gioco degli equilibri ricordati.

Da questo stato di cose discendono due rilevanti conseguenze: primo, che la DC ha, in quanto tale, tutto l'interesse a mantenersi unita. (2). poiché l'insieme delle correnti e degli uomini che le compongono costituisce la base della sua forza; secondo, che il sistema politico italiano nella sua efficienza e flessibilità è profondamente,

1) Centro di ricerca e documentazione "Luigi Einaudi", *Le baronie di Stato*, Sansoni, Firenze, p. 234.

2) J. P. CHASSERIAUD, *Le Parti Démocrate Chrétien en Italie*, Colin, Paris 1965, p. 347.

principalmente soggetto alla lotta e alle mediazioni che avvengono fra le varie correnti. Certe riforme non potranno venire attuate perché distruggerebbero la base clientelare di una corrente, altre non debbono essere attuate perché aumenterebbero a dismisura la forza contrattuale di una corrente; sola alternativa all'ineluttabile **immobilismo** del sistema (o nel migliore dei casi alla sua lentezza) è perciò l'intervento razionale all'interno di questa logica agendo sulle parti di potere di ciascun gruppo contraente.

Quanto al PSI, con 4 milioni e seicentomila elettori e con un giornale ("l'Avanti") che vende 70.000 copie, controllato dalla corrente di maggioranza, esso è in condizioni di cronica debolezza. Le sue correnti hanno naturalmente proprie fonti di potere e propri obiettivi. Un buon esempio è quello offerto dalla persona stessa del Ministro dei Lavori Pubblici, On. Giacomo Mancini. Egli giunse "a dirigere la sezione organizzativa del PSI partendo da una posizione favorevole per due motivi: il sostegno di una delle federazioni più forti in Italia, Cosenza (circa 7.000 iscritti nel 1961), e il non essere considerato un homo novus nell'ambiente socialista" (1). Attualmente sono proprio le cariche ministeriali e le conseguenti impossibilità di concedere favori o richiedere appoggi che permettono il finanziamento delle correnti socialiste e al tempo stesso un certo rafforzamento di alcune posizioni elettorali. Le migliori tradizioni del sottogoverno socialdemocratico e delle clientele pubbliche e private, danno oggi insomma forza e finanziamenti un po' a tutte le correnti, quelle di sinistra comprese. Diciamo tutto questo non per fare del moralismo fuori posto, quanto per precisare che anche nel PSI il meccanismo di influenza sulle decisioni politiche dipende in larghissima parte dal gioco di equilibri precedentemente descritto a proposito della DC.

Quel che cambia è semmai il grado di "disaggregazione" che qui regna quasi sovrano e che porta i contendenti del PSI assai più alla battaglia **all'interno** che non all'esterno del partito. Il recente, ultimo congresso nazionale lo dimostra ampiamente: si pensi solo al fatto che esso non è nemmeno riuscito ad eleggere **veramente** (2) il proprio Comitato Centrale, preso com'era dai dilanianti ed estenuanti contrasti interni.

Per quel che riguarda i rapporti del PSI con i sindacati, nella UIL (nella quale sono la maggioranza dei lavoratori di provenienza socialdemocratica) e nella CGIL (nella quale si trova ancora la maggioranza dei lavoratori socialisti), essi sono sempre stati difficili. I sindacalisti socialisti non hanno mai goduto di posizioni di preminenza all'interno del partito come all'interno delle fabbriche. Altre due ragioni spiegano la debolezza dei sindacalisti socialisti, la loro posizione di minoranza all'interno della CGIL (dominata dal PCI), acuita ancora di più dopo la scissione dello PSIUP al gennaio 1964 (quando i più abili sindacalisti passarono al nuovo partito), e la delicata ricerca di una politica di equilibri fra le rivendicazioni anti-governative degli operai, da un lato, e la partecipazione al governo del loro partito, dall'altro.

Se poi diamo un'occhiata all'intero arco partitico italiano (idee più precise potrebbero naturalmente venire da specifiche ricerche condotte con mezzi strumentali e temporali adeguati) i quattro fattori sopra indicati ci offrono, attraverso le loro interrelazioni, un primo quadro dell'influenza relativa che ciascun gruppo ha rispetto agli altri.

1) F. CAZZOLA, *Carisma e Democrazia nel socialismo italiano*, Istituto Luigi Sturzo, Roma 1967, p. 38.

2) cfr *Critica Sociale*, n. 21 del 5/11/1968.

Conta di più chi più ha una certa rappresentanza delle "domande" provenienti dall'ambiente, chi più ha la capacità di procacciarsi del "sostegno" specifico, chi più è autosufficiente sul piano finanziario e chi ha la migliore "posizione" nello schieramento partitico quanto alla credibilità del proprio potere di "intimidazione" e di ricatto. In questo senso, si può dire addirittura che la DC non ha praticamente "potere", nel senso che ad averlo sono le sue "correnti" assai più che il partito considerato unitariamente. E la stessa osservazione può essere fatta per il PSI. Infatti, qualsiasi decisione è "contrattata" fra uomini che si pongono come obiettivi quelli considerati. **Il potere di ognuno viene perciò a configurarsi come la possibilità maggiore o minore che ciascuno di essi ha di prendere decisioni prescindendo da questi quattro fattori condizionari, anche nel senso di sentirsene già sufficientemente "ricco" e perciò svincolato.** Ora questa era appunto la situazione in cui si sono venuti a trovare per qualche anno — nell'immediato dopoguerra — DC e PCI, i due maggiori partiti dello schieramento politico nazionale. Un sostegno di tipo generale e simbolico (e storicamente eccezionale) li ha portati ad una posizione di assoluta preminenza, che poi si sono mantenuta mercè una politica di sostegno specifico (o, se si preferisce, di organizzazione e di sottogoverno, nazionale e locale) che è andata tanto più dilatandosi quanto più decrescente era il genere di sostegno che li aveva fatti esplodere oltre le loro dimensioni reali (nella cultura e nella tradizione del Paese). **Le due "minoranze intense" si sono insomma mantenute in vita come egemoniche in base ad una precisa realtà che trova nell'elemento "organizzazione" (diretta o indiretta) il suo parametro fondamentale.**

Oggi la situazione sta sempre più mutando. DC, PCI e PSIUP hanno ancora, ad esempio, una rappresentatività delle "domande politiche" piuttosto alta; ma questa va declinando abbastanza sensibilmente per effetto di una non-rispondenza fra rappresentanti e rappresentati che fra gli ultimi si comincia a sentire (e la stessa non-partecipazione politica trova qui la sua prima ragione). Il PSI non ha mai avuto una rappresentatività alta ed ora sembra avvicinarsi più a quella quasi nulla — e stazionaria — del PLI, del MSI e del PRI che non a quella dei primi.

Quanto al grado di sostegno specifico di cui ogni partito gode, ed ai mezzi con i quali se lo procura, sia la DC che il PCI si sono venuti a trovare negli ultimissimi tempi, in seguito a fatti pur distantissimi tra di loro (Concilio Vaticano e dissenso da Mosca), nella necessità di supplire alle forme tradizionali di controllo del proprio elettorato, e nella pratica impossibilità di farlo **estendendo ulteriormente le proprie fonti di sottogoverno e potere locale.** Questo naturalmente non li ha ancora avvicinati allo stato di relativa debolezza in cui si trovano in questo senso il PSI, il PSIUP (e più sensibilmente il MSI) o di assoluta debolezza in cui sono da sempre il PLI ed il PRI, ma lascia pur intravedere un fattore ulteriore di mutamento. Maggiore stabilità c'è invece quanto alle necessità di finanziamento degli apparati partitici dove, fatta forse eccezione per una certa flessione avvenuta recentemente nel PCI, assistiamo ancora oggi alla relativa autosufficienza delle correnti democristiane e del PSIUP, a fronte della scarsità riscontrabile nel PSI e soprattutto nel PLI, nel PRI, nel MSI.

Il problema del “**posizionamento**” è naturalmente quello in qualche modo riassuntivo. Operando una prima distinzione possiamo dire che i dorotei (e i loro alleati interni DC) e i tanassiani-manciniani (e forse anche i demartiniani) del PSI sono nell’area di governo gli uomini nettamente privilegiati, ma che “contano” nella misura in cui dispongono di una relativa autonomia rispetto ai quattro fattori visti. Subito dopo occorre considerare le loro opposizioni interne rispettive, tanto più “forti”, quanto maggiore è la loro possibilità di minacciare “scavalcamenti” temuti dai primi.

Le opposizioni, PCI e PLI in testa, “contano” nella misura in cui sono in grado di “erodere” ai partiti dell’area di governo qualcuno dei quattro fattori: ogni altra strategia di concorrenza politica è destinata al più cocente degli insuccessi. Questo è un po’ il quadro complessivo del “potere” dei partiti italiani, che deve naturalmente fare poi i conti anche con altri contraenti.

2 - Il parlamento. Altri livelli caratteristici del processo di decision making sono infatti da esaminare a proposito del parlamento, del governo, della burocrazia, del parastato.

Da talune parti si è fatto notare che la decadenza del parlamento potrebbe accompagnarsi anche ad una controtendenza. Questa controtendenza viene indicata nella crescente professionalizzazione dell’attività dei parlamentari (vedi tabella già citata). La professionalizzazione dell’uomo politico può essere infatti “interpretata in due significati ben diversi: nel senso di specializzazione, di acquisizione di una competenza ad hoc; ovvero in una serie di significati deteriori, quale sinonimo di carrierismo, opportunismo, parassitismo, attaccamento al posto, e così via. Nel primo senso il politico di professione è un esperto, una persona che finisce per conoscere il mestiere che fa, uno che se ne intende: e dunque costituisce un progresso sul politico dilettante, improvvisato, inesperto. Nel secondo senso il politico professionale è solo una persona che non possiede altro mestiere. La sua caratteristica non è quella di essere specializzato nel proprio mestiere, ma quella di trasformare in mestiere una professione che non è tale: egli fa la politica, ma non sa di politica. O meglio: ne sa quanto qualsiasi altro” (1).

Uno dei possibili indicatori empirici della professionalizzazione dei parlamentari, nel senso di una loro specializzazione, è costituito dall’analisi della loro permanenza nelle Commissioni Parlamentari. Ebbene, all’interno del gruppo dei 218 deputati eletti costantemente durante le tre prime legislature: solo il 20,6 per cento non ha mai cambiato; il 29,6 per cento è stato in due commissioni; il 28,2 per cento in tre; e il 21,6 per cento è stato in quattro commissioni o più. Dunque, ben il 79,4 per cento dei “professionali” ha cambiato e, pur ammettendo che il 29,6 per cento di questi ultimi può essere considerato abbastanza stabile (avendo cambiato una volta sola), resta che la metà dei deputati professionalizzati (il 49,8 per cento), è incline a cambiare spesso, o spessissimo (4 o più commissioni)” (2).

Una delle implicazioni possibili della maggiore professionalizzazione politica può essere una maggiore dipendenza dei parlamentari dai partiti. “Se la

1) G. SARTORI, *Il Parlamento Italiano*, cit., pp. 324-325.

2) *Ibid.*, p. 327.

professionalizzazione del politico non equivale a una sua specializzazione, resta che essa equivale a una sistemazione. Sistemazione in tutti i sensi, e quindi anche come acquisizione di status, ma al tempo stesso sistemazione economica" (1).

Se dunque la mancata rielezione significa per la maggioranza dei nostri parlamentari disoccupazione immediata più o meno gravosa, questo spiega due tipi di comportamento. Anzitutto il comportamento obbediente e remissivo di quei parlamentari che non dispongono di sostegni elettorali e finanziari loro propri e che quindi dipendono strettamente per il mantenimento del posto dalla loro corrente e in senso lato dal loro partito. In secondo luogo, il comportamento di quasi tutti i partiti, ma in misura maggiore di quei partiti che esercitano il potere sia a livello nazionale (DC, PSI, PRI) che a livello locale (PCI), di aiutare i loro membri non rieletti. L'attività di sottogoverno deriva dunque largamente dalla necessità di sistemare i propri compagni battuti dal responso delle urne, oltre che, come abbiamo dimostrato, dal desiderio di conquistare autonomi centri di potere a livello statale e parastatale.

Non si tratta dunque di rammaricarsi che il parlamento abbia perduto funzioni più o meno mitiche che noi gli attribuivamo, ma bisogna piuttosto esigere che esso svolga in maniera razionale ed efficiente quelle funzioni che ancora gli restano e lo caratterizzano. "Avremmo . . . gran bisogno di un parlamento il quale — liberato dal cumulo di lavoro superfluo che oramai lo soffoca — sia in grado di aiutare lo Stato democratico a risolvere la paralisi e l'impotenza che lo affligge: e cioè che consolidi il governo, e che collabori con esso mediante una razionale distribuzione dei compiti nell'impresa di fronteggiare l'elefantiasi dello Stato burocratico" (2)

3 - Il governo e la burocrazia. Maggior rilievo autonomo, rispetto al livello parlamentare, ha invece il livello delle decisioni governative (almeno nel loro aspetto di deliberazioni collegiali), dove vengono al pettine nodi già sensibilmente diversi rispetto a quelli finora visti, come quelli della rispondenza a certe aspettative del paese, a certe necessità strutturali (di bilancio, di legittimità costituzionale, di aderenza a trattati internazionali), a certi fini politici generali. Qui è possibile ed è necessario tener in conto problemi di competenza tecnica, di informazione, di previsione con i quali gli stessi accordi interpretativi devono venire a patti.

Per renderci conto appieno della rilevanza e dell'incidenza delle decisioni governative tuttavia non si può fare a meno di sottolineare due aspetti essenziali. L'uno ha attinenza con il carattere specifico della coalizione democristiani-socialisti, e cioè la non-omogeneità di questa coalizione e i fini manifesti e latenti molto spesso contrastanti che i due partners si pongono nella loro attività governativa. Il secondo aspetto riguarda l'alta instabilità ministeriale. Questa instabilità deriva sia da lotte di potere interne ai singoli partiti (per cui la vittoria di una corrente può provocare — e di regola provoca — la caduta di un ministero) sia dalla vocazione ministeriale dei singoli parlamentari.

Sul funzionamento interno del governo purtroppo mancano dati attendibili e approfonditi tanto da rendere assai temeraria qualsiasi generalizzazione.

1) *Ibid.*, p. 328.

2) *Ibid.*, p. 368.

Di quanto il livello governativo incide sulla formazione delle decisioni che arrivano sul tavolo del Consiglio dei Ministri o dei singoli dicasteri? Da quali centri di influenza provengono le maggiori modifiche? Sono esse prese collegialmente o individualmente? Ecco altrettante questioni, a tutt'oggi senza risposta, che ci impediscono una pur sommaria valutazione sul ruolo del momento governativo nei processi che stiamo considerando. Secondo i più questo non sarebbe di grande innovazione rispetto alla politica generale vera e propria, mentre ancorerebbe il suo massimo punto di incidenza a livello della politica di sottogoverno: che è come dire niente e tutto, dal momento che in questa ultima si possono far rientrare decisioni della massima rilevanza politica immaginabile.

L'esame del livello parlamentare e del livello governativo ci porta logicamente al terzo livello importante del processo di decision making: il livello burocratico. Anche a questo livello gli studi scientifici di una certa validità sono scarsissimi e sconcertante è la limitata attenzione che è stata rivolta alla burocrazia nelle ricerche sul sistema politico italiano. Eppure è evidente che la disfunzionalità del parlamento, anche nella sua funzione di controllo, e l'instabilità ministeriale hanno come diretta ed inevitabile conseguenza un aumento dell'importanza del ruolo della burocrazia nel mettere in atto o nel bloccare le decisioni politicamente rilevanti.

A noi interessa gettare luce sulla interpretazione del proprio ruolo che i burocrati danno nei confronti del governo, dei gruppi di pressione e dell'opinione pubblica. Si ritiene comunemente che la nostra burocrazia usi buona parte della propria discrezionalità per temperare in senso, ad esempio, marcatamente conservatore ogni applicazione legislativa concreta e sia perciò molto sensibile a determinate "clientele" dello schieramento conservatore. Questo atteggiamento, questa forma mentis si direbbe derivi da ragioni storiche e dalla logica interna di ogni amministrazione burocratica. Anzitutto la burocrazia italiana è stata largamente formata dal ventennio fascista, non ha recepito i fermenti nuovi emersi dalla costituente, e ha acquisito una mentalità conservatrice anche come depositaria della **continuità dello stato**. "Ogni regime nuovo ha dovuto affrontare una guerra fredda, più o meno lunga, da parte della burocrazia ereditata dal passato. Anche se, per principio, il funzionario dovrebbe essere disposto a servire qualsiasi governo, non è facile ottenere che ogni funzionario interpreti la direttiva secondo gli intendimenti precisi del nuovo governo. La estrazione sociale, la formazione culturale, l'ambiente professionale, la consuetudine esecutiva concorrono a creare nella sua mente un certo "buon senso", che non può essere facilmente condiviso da chi ha vissuto in situazioni completamente diverse. D'altronde egli è insostituibile, sia perché la sua competenza è strumento indispensabile per il governo, sia perché il suo stato giuridico è congegnato in modo da rendere assai difficile una sua rimozione" (1).

La competenza tecnica e le garanzie giuridiche di quasi inamovibilità pongono il burocrate in posizione avvantaggiata nei suoi rapporti con i politici ed in particolare con i ministri, soggetti a rotazioni improvvisate e frequenti. "La forza della burocrazia . . . , consiste nella sua specializzazione, di fronte alla quale i politici fanno la figura dei dilettanti. Attualmente si usa non tener conto della preparazione specifica di

1) I.S.A.P., *La burocrazia centrale in Italia. Analisi sociologica*, Giuffrè, Milano 1965, pp. 35-36.

un parlamentare nell'affidargli un ministero piuttosto che un altro, per cui si ha perfino l'impressione di trovarsi di fronte a Ministri onnivalevoli, che passano a dirigere i dicasteri più disparati, quasi avessero una competenza adeguata per trattare qualsiasi aspetto dell'amministrazione. Ciò corrisponde esattamente ad una concezione dicotomica dei rapporti tra politica, arte dello scegliere intelligentemente gli obiettivi, ed amministrazione, arte di predisporre mezzi adeguati per raggiungere finalità programmate, ma è inevitabile che, mancando un coordinatore amministrativo supremo delle varie branche dei Ministeri, l'uomo politico attuale abbia ben poca forza, autonomia e prestigio di fronte ad un burocrate esperto" (1).

Poiché raramente i burocrati hanno la volontà e la capacità di emettere decisioni, la loro attività si limita spesso a mediare fra esigenze contrastanti, a sminuire la portata di decisioni che siano troppo avanzate nel senso da provocare mutamenti troppo radicali, e infine a lasciare le cose come sono. L'immobilismo per quieto vivere viene molto spesso preferito ad un attivismo che potrebbe portare alla creazione di gruppi antagonisti, di conflitti, di problemi, di "grane".

Un aspetto della nostra burocrazia che è stato recentemente sottolineato è la composizione del personale direttivo. Essa "non rispecchia affatto la distribuzione territoriale della popolazione. Ad ogni centomila abitanti delle quattro regioni più industrializzate nord-occidentali (Piemonte, Val d'Aosta, Liguria, Lombardia) corrispondono 15,4 funzionari originari delle stesse regioni; a pari quota, di abitanti dell'Italia centro-orientale 48,4; del mezzogiorno peninsulare 102,9; delle Isole 127,5. Quasi due terzi del personale direttivo dello Stato risulta meridionale" (2). Questo stato di cose potrebbe causare — e spesso causa — una profonda frattura nel paese, che contribuisce ad aumentare quel divario già rilevante fra nord e sud, come ha suggerito La Palombara. "Per l'imprenditore settentrionale intento a sviluppare e a far fruttare il paese dal punto di vista economico, la burocrazia appare o come una macchina ostile e ingombrante, o come qualcosa che deve essere corrotto nell'interesse di andare avanti. Il risultato di tutto questo è che l'antagonismo fra nord e sud si traduce frequentemente in antagonismo verso il sistema politico nel complesso" (3).

Altri sostengono invece che "l'analisi della provenienza regionale rivela che la meridionalizzazione della burocrazia statale non ha intaccato il prestigio dell'ethos settentrionale che ha caratterizzato l'impostazione originaria dell'amministrazione pubblica. La progressiva scomparsa dei settentrionali verrebbe compensata dall'espansione della mentalità industriale nel Mezzogiorno e dalla tendenza prevalente dei meridionali ad ispirarsi a modelli di comportamento settentrionale" (4).

Tuttavia per quel che riguarda l'atteggiamento della burocrazia verso l'opinione pubblica che manifesta una sostanziale sfiducia — al limite, anche disprezzo — per i burocrati "il problema sociologico di fondo (è) quello dell'incongruenza di una struttura amministrativa tradizionalmente autoritaria operante in una struttura politico-sociale tendenzialmente democratico-radical... Infatti, finché la burocrazia statale assume come valore degno di **mantenimento** il principio dell'accentramento gerarchico che esclude i subalterni dal processo formale di concentrazione delle

1) *Ibid.*, p. 37.

2) *Ibid.*, p. 50.

3) J. LA PALOMBARA, "Italy: Fragmentation, Isolation, Alienation", in Lucian W. Pye e Sidney Verba (a cura di), *Political Culture and Political Development*, Princeton University Press, Princeton 1965, p. 308.

4) *La burocrazia centrale in Italia*, cit., p. 328.

decisioni, vi sarà sempre una crisi di **adattamento** del suo ruolo alla struttura della società globale, sarà inevitabile che nel giro di una generazione si accentrino pure gravemente le difficoltà della sua **integrazione** interna e sarà estremamente arduo che essa sia utilizzabile **al perseguimento degli scopi** politici del regime" (1).

Per quel che riguarda l'atteggiamento della burocrazia verso i politici è considerazione prevalente fra i sociologi che una certa omogeneità sociale, culturale e regionale faciliti il processo di comunicazione. Ebbene, mentre si è riscontrato che la matrice socio-culturale dei burocrati e quella dei politici non divergono molto, poiché entrambi i gruppi sono di estrazione piccolo borghese e medio borghese, l'estrazione regionale è notevolmente diversa. "Mentre i (burocrati) . . . provengono in maggioranza dal sud, (i politici) giungono al potere attraverso un sistema elettorale che assicura la proporzione fra la distribuzione demografica delle province e i seggi in Parlamento. Si può quindi ritenere prevalente, anche se non regolare, una combinazione di Ministro centro-settentrionale con direttori generali meridionali, che rientra probabilmente nello schema generale di un vertice governato da elemento tendenzialmente pratico, fautore dell'industrializzazione della propria regione d'origine, con la collaborazione di soggetti tendenzialmente legalitari e causidici, fautori del prestigio e dell'imparzialità dello Stato" (2).

Ma di fronte a questi rapporti, che potremmo definire di azione-reazione e di sostanziale parità nei confronti dell'opinione pubblica, del comune cittadino e dei politici, vi sono rapporti molto più difficili con gli enti parastatali e con i gruppi di pressione.

Gli enti parastatali dovrebbero più propriamente essere considerati come un gruppo semi-autonomo d'interesse, almeno nel senso in cui la tecnocrazia di molti enti pubblici o a partecipazione statale opera con una specie di feedback premendo sulla classe politica dalla quale deriva la propria investitura e dalla quale dovrebbe essere controllata e guidata. La burocrazia statale vera e propria si trova in condizioni di inferiorità rispetto agli enti parastatali, sia per quel che concerne la discrezionalità, sia per quel che concerne le capacità tecniche, di informazione e di elaborazione dei dati, sia infine per quel che concerne il prestigio e gli emolumenti.

Riguardo a quest'ultimo punto si sostiene che il trattamento di gran lunga più elevato offerto negli enti pubblici rispetto a quello offerto al personale statale è "approvato dal potere politico come corrispettivo di non sempre leciti favori ed autorizzato dall'alta burocrazia sia per far piacere al potere politico, sia per stabilire un precedente che presto o tardi dovrà permettere di portare gli stipendi degli statali agli stessi livelli" (3).

Per quel che riguarda le capacità tecniche, di informazione e di elaborazione dei dati, gli enti parastatali, grazie al loro status giuridico e alle loro maggiori disponibilità finanziarie, possono permettersi la creazione di uffici studi e la competizione con le imprese private per il reclutamento degli uomini competenti, adatti ai compiti cui vengono destinati. Tuttavia, non si deve indulgere nemmeno ad un quadro troppo ottimistico, poiché spesso interferiscono in tutto ciò criteri politici nelle scelte del

1) *Ibid.*, p. 309.

2) *Ibid.*, p. 351.

3) G. S. SPINETTI, *Gruppi di pressione e interessi privati nella pubblica amministrazione*, Edizioni di Solidarismo, Roma 1966, p. 104.

personale tale da viziare per altra strada questo tipo di selezione. Cioché anche se viziata da evidenti distorsioni professionali la risposta di un direttore generale contiene molte affermazioni veritiere, quando egli osserva che “benché gli istituti parastatali abbiano cercato di dotarsi di personale migliore, pagando meglio e lasciando aperta la possibilità del licenziamento, in pratica essi hanno dato sistemazione a tutti i galoppini elettorali dei politici e non si sono salvati da elementi scadenti. Perciò non si giustifica il trattamento migliore che viene loro riservato: non si è mai sentito che siano stati licenziati e non hanno cariche di responsabilità comparabili a quelle dei funzionari statali” (1).

Infine per quel che riguarda la maggiore discrezionalità di cui godono gli enti parastatali, essa è da alcuni giustificata in base alla necessità che gli interventi e le decisioni dello Stato siano eseguiti in maniera più flessibile e più rapida di quella consentita dai normali canali burocratici. Altri però rilevano che questa discrezionalità, spesso accompagnata da pronunciata irresponsabilità, si trasforma in arbitrio ed abuso. Non che l'amministrazione pubblica non tenda essa stessa a mettersi al riparo dalle conseguenze di ogni sua decisione “richiedendo il parere di più uffici prima di prendere le più importanti decisioni e facendo avallare tali decisioni dal parere di commissioni e di comitati ministeriali e interministeriali . . . , mantenendo in vita leggi e regolamenti superati, in contrasto tra di loro e di difficile interpretazione e ritardando la loro revisione o la compilazione di testi unici e così via” (2).

Ma l'avventurosa amministrativa sembra essere carattere distintivo soprattutto di alcuni grandi enti parastatali. Il bersaglio preferito dai critici in questo senso è ovviamente l'ENI (Ente Nazionale Idrocarburi). La critica di carattere generale riguarda la legittimità che gli enti parastatali agiscano come gruppi di pressione “all'interno del mercato non rispettando le regole concorrenziali e godendo di privilegi di natura legislativa, finanziaria, fiscale ed economica”, assumendo “un carattere patologico rispetto alla logica del sistema nel quale sono inseriti” (3). In modo più particolare si rileva che “è ben difficile, allo stato attuale, dare un giudizio chiaro e definitivo sulla funzione dell'ENI nel processo di sviluppo dell'economia italiana. Non si dispone di dati sufficienti per documentare in modo incontrovertibile l'assorbimento di tutti i compiti che con l'atto istitutivo gli sono stati affidati, perché se abbondano nelle relazioni del gruppo i dati di scarso interesse, mancano d'altra parte quelli indispensabili per valutarne concretamente la conduzione ed i programmi. Si dà per certo che alcuni di questi compiti, tra cui, ad esempio, il pagamento effettivo allo stato del 65 per cento degli utili annuali e la realizzazione di una politica di bassi prezzi specialmente nel campo del metano, sono stati assolti solo in parte. Ed è altrettanto certo che l'ENI è anche andato al di là dei suoi compiti assumendo iniziative, e con risultati spesso anti-economici, in settori produttivi lontani da quelli in cui istituzionalmente avrebbe dovuto operare” (4).

Quello che a noi preme qui sottolineare non è comunque tanto la economicità o la antieconomicità degli enti parastatali, ma il fatto che decisioni politicamente rilevanti

1) *La burocrazia centrale in Italia*, cit., pp. 126-127.

2) G. S. SPINETTI, *op. cit.*, p. 235.

3) *Le baronie di Stato*, cit., p. 15.

4) *Ibid.*, pp. 229-230.

possono venir prese, e vengono spesso prese, senza che il governo abbia la forza o la volontà di controllarle. Non si può dunque fare a meno di auspicare che questo settore venga regolato in maniera più efficace se si desidera ottenere un processo di decision making più razionale alla logica di uno Stato democratico e più responsabile.

In ogni caso accanto a questa funzione della Pubblica Amministrazione (e del Parastato) dobbiamo ricordare anche quella di informazione e di elaborazione tecnica a favore di legislatori e governanti. In questo particolare ambito va anzi ricordato soprattutto l'Ufficio del Piano Economico, sull'attività del quale confluirebbero (secondo molti osservatori) gli orientamenti degli organi ministeriali a ciò preposti, quelli degli organi parlamentari, quelli del parastato, quelli del lobbismo privato, della contrattazione programmata e, in ultimo, di certe variabili esogene date dalla dinamica economica internazionale. Un classico esempio di livello di formazione delle decisioni, che però non sembra al momento ricoprire ancora il ruolo che gli si voleva attribuire.

4 - I gruppi di pressione. Passando poi ad un altro gruppo di livelli, quello delle "decisioni politicamente rilevanti", dobbiamo ricordare come queste siano generalmente quelle prese da operatori sociali diversi dalle autorità governanti, ma che finiscono con l'aver carattere vincolativo per larghe fette di cittadini.

Più analiticamente, dobbiamo distinguere fra decisioni prese prescindendo dal processo di decision making strettamente politico (cioè, ad esempio, la decisione della Chiesa di indire un Concilio le cui conclusioni si sono poi certamente ripercosse sul comportamento politico di molti cattolici) e decisioni "prementive" sui partiti o sugli altri centri istituzionali visti. Le prime rientrano evidentemente nelle trasformazioni "dell'ambiente", mentre le seconde riguardano l'attività classica dei gruppi d'interesse e di pressione.

Quanto al peso relativo di questi ultimi è chiaro come solo le seconde abbiano nel nostro paese una vera influenza immediata, a causa delle note carenze dell'ambiente ad articolare in modo immediatamente rilevante, sul piano elettorale e politico, certi mutamenti pur profondi. E' inutile dire che di tanto maturerà un costume civico sensibile e capace di manifestarsi adeguatamente, di altrettanto il ricorso a questo tipo di intervento condiziona strettamente (come avviene in molti dei regimi democratici più evoluti) l'intero processo di formazione delle decisioni politiche.

Il problema dell'influenza complessiva e relativa dei gruppi d'interesse in un processo di decision making politico non è stato purtroppo granché studiato né in sede teorica né tanto meno in sede empirica italiana. Eppure nella moderna analisi sistematica della vita politica le decisioni che, influenzando l'ambiente vengono a condizionare strettamente (anche prescindendo dal lobbismo in senso stretto) i comportamenti degli agenti politici, rivestono oggi grande importanza pratica. Innanzitutto c'è da precisare **che cosa dà potere ai gruppi** in un sistema politico come quello attuale italiano: una "rilevante" articolazione dei propri interessi (tale cioè che sia in grado di premiare-punire la classe politica sul piano elettorale), interventi specifici di finanziamento. Questi due elementi contengono ovviamente e implicano molti altri

sotto-fattori. In testa a tutti un'alta capacità di formazione e di mobilitazione della "domanda politica", poi un'alta capacità di conoscere al meglio l'ambiente in cui si opera, un'alta rappresentatività interna, un alto capitale di informazioni tecnico-specialistiche, un Know-how operativo, una struttura operativa.

Come si vede non si tratta tanto di denari o di voti, quanto di fenomeni ben più complessi che naturalmente implicano, pur non esaurendosi in essi, disponibilità finanziarie e appoggi elettorali.

In questa luce il nostro sottosistema dei gruppi di interesse (con il loro "potere") sembra largamente dominato ancora oggi da 6 gruppi, i maggiori dei quali assomigliano sempre più a delle holdings che non ai monoliti tradizionali: l'ENI e l'Azione Cattolica, le industrie pubbliche facenti capo all'IRI, i sindacati operai, la FIAT e le aziende private maggiori, le rappresentanze diplomatiche di alcuni stati stranieri e la Confindustria.

Nell'esame delle caratteristiche e delle attività dei gruppi di interesse in Italia bisogna partire da due osservazioni generali: primo, "i gruppi d'interesse in Italia non sono una **conseguenza** della democrazia politica, ma sono antecedenti ad essa, e perciò si trovano in una posizione di straordinaria forza di fronte allo stato democratico". In secondo luogo non sono sempre considerati legittimi attori sulla scena politica; anzi, i loro interventi spesso avvolti nel mistero sono deprecati, nel sospetto che pervengano al momento patologico in cui "tendono a vedere lo stato come un oggetto che alcuni gruppi debbono conquistare a danno di tutti gli altri" (1).

Per rendere la nostra analisi più concreta e al tempo stesso più approfondita bisogna individuare almeno tre livelli ai quali indirizzare la nostra attenzione: il primo livello è quello delle interazioni fra partiti e gruppi di interesse, il secondo livello è quello dei rapporti burocrazia-gruppi di interesse, il terzo livello è quello dell'intervento dei gruppi di interesse sul processo legislativo.

Per quel che riguarda il primo livello ci si chiede anzitutto quale è la capacità finanziaria del gruppo di interesse rispetto ai partiti; è evidente infatti che alcuni partiti dipendono in parte da finanziamenti dei gruppi d'interesse. In questo senso, ad esempio, la Democrazia Cristiana non ha una sua forza propria, ma ogni corrente è sottoposta all'influenza finanziaria preponderante di un gruppo di interesse. Da un simile stato di cose non possono non sorgere problemi di autonomia dei partiti e di conciliazione fra le varie tendenze, problemi che portano spesso all'immobilismo e alla lentezza del processo decisionale.

I problemi del finanziamento della DC, tanto per continuare l'esempio, furono in parte risolti dalla segreteria Fanfani "grazie al controllo dell'industria di Stato" (2); secondo Paolo Facchi, la riorganizzazione del Partito democristiano fu compiuta dalla segreteria Fanfani in modo da farne un organismo capace di "autofinanziarsi attraverso l'industria di Stato" (3), con le conseguenze che questo modo di finanziamento ha finito per implicare sull'azione del partito!

In secondo luogo ci si chiede se il partito dipenda dal gruppo d'interesse per ottenere personale capace e specializzato non solo in occasione delle campagne

1) J. LA PALOMBARA, *Clientela e parentela. Studio sui gruppi di interesse in Italia*, Comunità, Milano 1967 pp. 20-22.

2) F. ALBERONI et al., *L'attivista di partito*, Il Mulino, Bologna 1967, p. 33.

3) P. FACCHI, *Il centrismo perenne*, in Comunità, n. 125, anno 1964, citato in *Le baronie di stato*, cit., p. 21.

elettorali, ma in occasione di dibattiti tecnici su vari argomenti, e naturalmente per presentare la documentazione necessaria per ottenere provvedimenti legislativi favorevoli. Si pensi in questo senso al ruolo che svolgono, nei rispettivi partiti, gli uffici studi dei sindacati. Ovviamente, nel caso dei rapporti fra sindacati e partiti si cela anche una insidia inversa, e cioè che il sindacato venga più o meno strumentalizzato dal partito e privato delle sue energie migliori a favore del partito. Questo in parte si verifica quando prevale la tendenza di certi sindacalisti di considerare il sindacato come un veicolo di promozione sociale sia nell'ambito della fabbrica, sia nell'ambito della carriera politica (ad esempio nel 1958 il segretario generale della CISL passò alla carica di ministro della Cassa per il Mezzogiorno); in parte si verifica invece quando prevale la necessità di far emergere gli interessi sindacali all'interno dei partiti. Ma per lo più, il passaggio di quadri e di dirigenti dai sindacati ai partiti finisce per risolversi in una minore capacità reattiva dei sindacati di fronte alle scelte politiche dei partiti. Solo la separazione della funzione di sindacalista da quella di parlamentare e la formazione di un'unica organizzazione sindacale potrà forse iniziare a risolvere il grave problema dell'autonomia dei sindacati italiani. Abbiamo così parlato anche del terzo punto, cioè dell'efficacia delle organizzazioni partitiche e dei gruppi d'interesse e delle affiliazioni fiancheggiatrici comprendenti sia membri dei partiti che membri dei gruppi di interesse.

Veniamo ora al secondo livello d'analisi: rapporti fra la burocrazia e i gruppi d'interesse. Osserviamo anzitutto che di tanto si estende l'attività economica e sociale di tanto si estenderà l'attività dei gruppi di interesse che intendono far valere le proprie scelte. Quindi, di fronte all'espansione dei compiti dello Stato, è inevitabile la proliferazione di disparati gruppi di interesse. In secondo luogo, dobbiamo sempre tenere presente le caratteristiche costitutive e di funzionamento della nostra burocrazia come già abbiamo delineato. In terzo luogo bisogna tener conto delle caratteristiche personali e sociali degli alti funzionari burocratici, della loro preparazione e della loro percezione del ruolo della burocrazia nel processo politico. In quarto luogo bisogna tenere conto degli scopi e dei fini che i vari gruppi di interesse si propongono. Hanno fini settoriali o di carattere generale, parlano di interessi privati o di bene pubblico?

Il terzo livello di analisi dovrebbe mettere a fuoco l'intero processo legislativo. In primo luogo cercando di individuare dove effettivamente vengono prese le decisioni (in parlamento, nel consiglio dei ministri, negli uffici burocratici). In secondo luogo guardando a dove intendono agire i gruppi di interesse. In terzo luogo cercando di esaminare i loro obiettivi e in quarto luogo mettendo in evidenza i mezzi e le tattiche impiegate per far prevalere le varie scelte. Mezzi e tattiche che possono essere manifesti o latenti, possono consistere in propaganda, negoziati, corruzione, dimostrazioni e sommosse (1).

Per quel che riguarda il secondo livello d'analisi, dobbiamo rilevare che la nostra burocrazia si trova in gravi condizioni di inferiorità sia nel settore della elaborazione dei dati che della loro pubblicazione. Questa condizione d'inferiorità è particolarmente grave nei confronti di pressoché tutti i gruppi di interesse, in specie oggi dei vari enti pubblici che essa dovrebbe in qualche modo seguire e "controllare". Siamo insomma

1) G. A. ALMOND, "A Comparative Study of Interest Groups and the Political Process", *American Political Science Review*, Vol. III, n. 1, March 1958, pp. 270-282. Lo schema concettuale deriva in larga parte da questo brillante articolo.

abbastanza distanti dal pericolo inverso di sudditanza dei parlamentari verso i burocrati, sul quale Ferrarotti ci avvertiva: "il deputato al quale viene affidata una relazione finisce nella maggioranza dei casi per rivolgersi agli uffici ministeriali, ossia al governo (sulla cui attività si suppone che i parlamentari debbano **vigilare**) per avere quelle informazioni essenziali che nessuno strumento conosciuto dalla Camera è in grado di fornirgli" (1). Una possibile via d'uscita dall'attuale situazione potrebbe essere quella della creazione di uffici studi assolutamente indipendenti sia per i vari ministeri, sia per le commissioni parlamentari, di modo che vi siano sempre almeno tre fonti di documentazione in concorrenza: quella ministeriale, quella parlamentare e quella dei gruppi di interesse. "Invece i dati indicano che in Italia il parlamento si affida ai servizi di informazione tecnica di certe associazioni volontarie in misura superiore al normale. Nella misura in cui ciò accade, le strutture legislative dello Stato sono meno libere di essere obiettive e distaccate di quel che ammetterebbe il modello del sistema democratico. Inoltre è abbastanza ovvio che la possibilità di fornire informazioni, è, a parità di altri fattori, una variabile importante per quanto riguarda il grado di influenza che i gruppi concorrenti possono sperare di esercitare. Perciò quel cinquanta per cento dei gruppi organizzati che non mantiene degli organi di ricerca si trova un po' in svantaggio di fronte ai concorrenti. Questa situazione è così chiaramente avvertita che quando non esistono degli organi ufficiali di ricerca, i gruppi si adoperano per fornire ai legislatori progetti e "studi" in quei settori legislativi in cui si presume possiedano un interesse e una competenza particolari" (2).

E' opinione corrente nel campo della sociologia che i rapporti personali e di lavoro fra gruppi sociali siano inoltre facilitati dall'esistenza di caratteristiche comuni, da un back-ground simile, quanto a istruzione e ad esperienze. Per questa ragione, ad esempio, molti osservatori hanno ritenuto che anche in Italia i funzionari statali, di estrazione piccola e media-borghese fossero meglio disposti verso i rappresentanti dei gruppi di interesse portatori di queste stesse caratteristiche. Secondo La Palombara, l'esperienza italiana non dà indicazioni univoche ma sembra giusto sostenere che "la maggiore omogeneità dei burocrati italiani aumenti le probabilità che essi ritengano di svolgere una funzione sostanzialmente autonoma entro il sistema politico. Questa autonomia e indipendenza implicherebbero un impegno a resistere alle pressioni esercitate da forze esterne alla burocrazia: forze, politiche o private, che cercherebbero di adoperare la burocrazia come un semplice strumento per conseguire mete diverse da quelle che i burocrati stessi definiscono legittime. In breve, sosteniamo qui che la omogeneità sociale e di istruzione della burocrazia italiana la rende capace... di opporsi ai tentativi compiuti dal parlamento, dal governo o dai gruppi di interesse associativi per legare i burocrati ai propri obiettivi" (3).

Vi è un altro punto controverso: "il tipico funzionario... riconosce di essere intimamente coinvolto in un processo estremamente politicizzato... il concetto di **interesse pubblico** è una delle poche armi di rilievo che può adoperare per imporre una decisione burocratica non legata ai calcoli ristretti e particolaristici dei gruppi d'interesse. Perciò uno di essi, riferendosi a questo problema, afferma che nella loro

1) Citato da SPINETTI, *op. cit.*, p. 81.

2) LA PALOMBARA, *Clientela e parentela*, cit., p. 196.

3) *Ibid.*, p. 341.

ricerca della razionalità dell'interesse pubblico i burocrati sono molto avvantaggiati dal fatto che ci siano gruppi d'interesse che presentano richieste contrastanti alla burocrazia" (1). Tuttavia, nella pratica, sembra che ci sia una certa discriminazione a favore di alcuni e contro gli interessi di altri, almeno nella misura in cui tende a crescere la rappresentanza dei funzionari che debbono la loro carriera nella amministrazione pubblica ai partiti di governo. L'autonomia della burocrazia resta insomma più un traguardo che non una conquista.

Per quel che riguarda il terzo livello di attività dei gruppi di interesse, cioè sul piano della pressione esercitata sui centri decisionali, appare chiaro che i gruppi di interesse più influenti e meglio organizzati sono quelli che dispongono di deputati che li sostengono nel Parlamento e nelle commissioni, ma soprattutto quelli che sanno premere direttamente sui ministri e sui dicasteri. I gruppi di interesse sono attivi non soltanto ove riescono a far sì che una certa decisione venga presa, ma anche ove sanno impedire che una decisione nociva ai loro interessi sia approvata. Rileva il La Palombara che se si intende bloccare una certa azione bisogna premere sul direttore generale che possiede praticamente il potere di veto, se invece si vuole ottenere una azione positiva, tutti i livelli direttivi sono importanti e utili. Questo dipende dal fatto che mentre "nella burocrazia l'autorità è molto accentrata, il potere effettivo è molto diffuso", cosicché "certe organizzazioni come la Confindustria e la Associazione Bancaria Italiana hanno creato un sistema organizzato che mantiene stretti rapporti con i burocrati dei vari livelli" (2).

Veniamo ora ai mezzi e alle tattiche dei vari gruppi per fare prevalere i loro interessi. E' evidente che ogni gruppo ricorre alla infiltrazione latente, fa della propaganda, usa della corruzione, accetta le consultazioni e i negoziati: ma pochi scendono in piazza. Le dimostrazioni di piazza sono l'ultima risorsa dei sindacati e rappresentano il mezzo precipuo per radicalizzare le richieste. "Dato che hanno scarsi mezzi finanziari, i sindacati non dispongono in genere di quei forti appoggi presso gli uffici pubblici e presso la stampa di cui dispongono i gruppi di pressione economici privati, ma vengono tenuti in grande considerazione in parlamento, dal governo e dai partiti sia per gli elettori che rappresentano, sia per le manifestazioni di piazza e gli scioperi che possono organizzare" (3).

La propaganda rappresenta uno degli strumenti più usati dalle grandi imprese industriali pubbliche e private e dai gruppi cattolici: ma non diremmo che venga usata sempre in modo ugualmente efficace. Se si pensa infatti che gran parte della tiratura complessiva della stampa quotidiana è costituita da giornali che appartengono alle imprese industriali private o che sono influenzati direttamente dalla Confindustria, mentre solo il 17,3 per cento della stampa quotidiana è formata da giornali cattolici e dai quotidiani parastatali, si ha un'immediata percezione di questa diversa influenza. Come ha notato recentemente Del Boca, "un riconoscimento doveroso, ma solo entro certi limiti lusinghiero, deve esser fatto a proposito della capacità dimostrata dall'ENI di propagandare presso l'opinione pubblica italiana l'attività svolta. Con un abile e dosato servizio di informazioni si è infatti creata l'impressione di una coincidenza degli

1) *Ibid.*, p. 352.

2) *Ibid.*, p. 315.

3) SPINETTI, *op. cit.*, p. 130.

interessi dell'ENI con gli interessi dell'Italia, sia in ordine alle scelte operate all'interno, sia in ordine a quelle operate all'estero" (1).

La corruzione dei pubblici funzionari praticata dai vari gruppi non sembra invece essere ugualmente diffusa, anche se indubbiamente certi recenti comportamenti della classe politica finiscono per rappresentare una vera e propria contaminazione in senso negativo.

Al di là della propaganda pura e semplice anche il mero scambio di informazioni può servire come strumento di pressione. "Così un dirigente della più importante associazione dell'industria automobilistica (l'Anfiaa) informa che quando si reca dai burocrati a Roma di solito si fa accompagnare da uno o più esperti dell'ufficio di Milano. Secondo questo intervistato, tale metodo è straordinariamente vantaggioso, in quanto è un modo eccellente per procedere all'educazione dei membri... dell'amministrazione pubblica, che sono estremamente male informati sui dettagli tecnici delle industrie rappresentate dalla nostra associazione" (2).

Per quel che riguarda le trattative e i negoziati, "i gruppi di interesse italiani sono chiusi e fundamentalmente inclini alla trattativa e al compromesso. I gruppi antagonisti, che raramente comunicano tra di loro, e che vanno alla ricerca di parlamentari di inclinazioni ideologiche affini, sono mal preparati a negoziare democraticamente. Le fondamentali divisioni che si riscontrano nella società non vengono conciliate, ma vengono concretamente esasperate dal tipo di interazione esistente tra i gruppi, da un lato, e i partiti politici e il Parlamento, dall'altro" (3).

Oltre a questi fatti, che in misura maggiore o minore sono comuni all'attività dei gruppi di interesse in tutti i sistemi politici occidentali, le caratteristiche del sistema politico italiano hanno dato vita a due modelli peculiari di interazione fra gruppi di interesse, partiti e burocrazia: un rapporto di **clientela** e un rapporto di **parentela**. Il rapporto di clientela si fonda su di un particolare modulo di interazione fra la burocrazia e il gruppo di interesse. Per entrare in questo rapporto però, e per operare con successo, il gruppo di interesse deve possedere cinque qualità fondamentali. Esso deve, cioè, essere rappresentativo della categoria i cui interessi intende tutelare, deve essere rispettabile agli occhi dei burocrati, deve essere funzionale (cioè capace di agire con efficacia come tramite fra i suoi aderenti e i funzionari burocratici), deve possedere sufficiente autorità da far sì che le sue decisioni e i suoi regolamenti siano rispettati, deve avere una sede situata vicino al luogo delle decisioni amministrative.

Il rapporto di parentela si basa invece su interazioni fra il gruppo di interesse ed un partito politico. Le condizioni e le variabili su cui si fonda un riuscito rapporto di clientela sono: il carattere egemonico del partito, la propensione del partito all'intervento nel processo amministrativo, la capacità del gruppo di condizionare il partito (dall'interno e dall'esterno, con favori o con minacce), le caratteristiche della burocrazia (in particolare il grado di accentramento del potere decisionale e la chiarezza delle norme che regolano i processi amministrativi). Il rapporto di parentela è stato esemplificato in pratica nel migliore dei modi dalle relazioni intercorse fra DC e Azione Cattolica nel periodo 1948-1958. Ora questo rapporto è semmai proprio delle

1) A. DEL BOCA, *Giornali in crisi*, Casa Editrice Aeda, Torino 1968, p. 44.

2) LA PALOMBARA, *Clientela e parentela*, cit., p. 339.

3) *Ibid.*, p. 233.

relazioni fra DC e la Coldiretti e le varie aziende parastatali, ENI ed IRI in testa.

Quanto al rapporto di clientela che un altro gruppo (la Confindustria) aveva instaurato con alcuni ministeri, esso sembra oggi essere in netto declino. "Certi gruppi come la Confindustria e altre associazioni — come è stato osservato — che in passato avevano potuto operare efficacemente al di fuori della democrazia cristiana, sono costretti oggi, se vogliono avere un qualche peso nella formazione degli indirizzi di governo, a inserirsi in qualche modo nella DC e a conquistare un certo controllo sulla legiferazione e sull'applicazione delle norme, attraverso la mediazione del partito dominante... Comunque, anche nell'ipotesi più favorevole è estremamente improbabile che la Confindustria, nel prossimo futuro, possa stabilire quel tipo di parentela con la DC, e conseguentemente quell'influenza sulla burocrazia che caratterizzano la CISL, la Coltivatori diretti e l'Azione Cattolica" (1).

Prima di concludere questa parte, vorremmo rilevare la sostanziale debolezza degli studi sui gruppi di interesse in Italia. Il libro del La Palombara, dal quale abbiamo attinto ampiamente, è l'unica analisi approfondita di due gruppi di interesse (l'Azione Cattolica e la Confindustria) che pure hanno oramai perso buona parte del peso che avevano esercitato nel decennio 1948-1958. Altri gruppi, che abbiamo visto, hanno preso il loro posto. Quanto a studi in materia il vuoto più completo si registra nel settore degli studi sul comportamento politico dell'IRI, della RAI-TV, della FIAT, e di altre grandi industrie pubbliche e private. Per fare un altro esempio, si pensi alla vecchia ed oggi risibile interpretazione di Ernesto Rossi, secondo il quale i dirigenti della industria privata designati a dirigere le aziende a partecipazione statale, conoscendo quanto sia difficile la vita di tali aziende, considerano l'incarico come una missione, preoccupandosi di fare più gli interessi dell'azienda privata, alla quale intendono ritornare dopo essersi assicurate nuove benemerienze, che gli interessi dell'azienda pubblica. "Se l'industria privata riesce a fare la parte del leone in tutte le commesse dello Stato, se riesce a legare al proprio carro le aziende a partecipazione statale con contratti a mezzadria che trasferiscono i profitti ai privati e scaricano le perdite sul Tesoro, il merito principale è di questi missi dominici. E forse va loro attribuito anche il merito degli ottimi rapporti che attualmente intercorrono fra l'azienda a partecipazione statale e l'organizzazione di categoria, che ha come suo compito principale la difesa contro lo Stato degli interessi particolari delle industrie private" (2).

Poiché la conoscenza dell'ambiente in cui si opera è essenziale per la formazione delle scelte e per assicurare l'efficacia degli interventi, è evidente che alcuni elementi di questo ambiente devono essere chiariti fino in fondo. Per concludere la nostra analisi sui gruppi di interesse, non si può non essere d'accordo con il La Palombara che "i gruppi di interesse fioriscono in situazioni burocratiche oscure e confuse. Se questo è vero, la gerarchia burocratica italiana, nel suo stato presente, è un chiaro esempio di disponibilità alle incursioni dei gruppi di interesse" (3). Ma al di là di una urgente e radicale riforma della pubblica amministrazione, la domanda che dobbiamo porci è se "le istituzioni politiche concepite in un'era di individualismo e di libertarismo sono in

1) *Ibid.*, p. 292.

2) E. ROSSI, *Aria fritta*, Laterza, Bari 1956, p. 135.

3) LA PALOMBARA, *Clientela e parentela* cit., p. 316.

grado di controbilanciare gli interessi fortemente organizzati e di assicurare la prevalenza dell'interesse pubblico" (1).

Il panorama che abbiamo mostrato lascia insomma trasparire la sostanziale debolezza dei nostri gruppi di interesse a rappresentare ed articolare le varie esigenze di base del paese a causa della loro limitata autonomia, della loro latente metafisicità e ideologizzazione nelle richieste, della profonda divisività reciproca, della particolare legittimità di cui godono (tale solo verso le rispettive "sottoculture" e non verso l'intero paese). La loro debolezza è relativa solo alla rappresentatività nei confronti del paese; nei confronti del sistema politico infatti taluni gruppi si ergono poderosamente ed ottengono spesso provvedimenti **settoriali** favorevoli, tutti a scapito della comunità. Il sistema politico nel suo complesso non può non risentire un'influenza fortemente negativa da questo stato di cose. I prezzi che noi tutti paghiamo si chiamano scarsa partecipazione, scarsa integrazione, abuso delle pratiche di "clientela politica", corruzione.

Quanto detto a proposito dell'attività non di pressione dei gruppi d'interesse ci mostra anche altri protagonisti del decision making, o meglio un altro livello in cui esso si struttura: l'influenza degli opinion makers e degli opinion leaders nel contribuire a immettere nel mercato politico quei "problemi in discussione", quelle issues che rappresentano per la classe dirigente altrettante boe o altrettanti scogli da affrontare molto attentamente.

Nel sistema politico italiano essi hanno un loro peso che appare però del tutto sproporzionato al nostro grado di sviluppo civile ed economico, solo se lo paragoniamo a quello riscontrabile in altri paesi simili a noi.

Le ragioni vanno ricercate probabilmente abbastanza lontano, ma è un fatto che la struttura stessa degli attuali mass media italiani non agevola certo uno sviluppo in questo senso. Un'articolazione degli interessi più autonoma e matura, giornali più e meglio documentati, televisione meno evasiva e partigiana potrebbero forse risultare altrettante spinte a promuovere un colloquio meno approssimativo fra opinione pubblica e intellettuali.

La nostra impressione è comunque che in questo settore si avranno nei prossimi anni i mutamenti più interessanti: già fin d'ora, sull'esempio di quanto avviene nel mondo studentesco, si può intravedere che il peso di opinion leaders e opinion makers sarà tanto più grande quanto più appariranno incancreniti certi annosi problemi generali agli occhi di un'opinione pubblica che si va facendo lentamente più avvertita.

5 - Un sistema a negoziazioni plurime. L'intero processo italiano di decision making si configura insomma come un complesso meccanismo di negoziazione con molteplici protagonisti, molteplici livelli e molteplici "fonti" di potere contrattuale. Appaiono pertanto del tutto fuori strada quegli osservatori che ancora oggi giudicano il nostro sistema politico dominato da poche oligarchie, altamente concentrato, con una classe dirigente che fa quello che vuole. Un ministro democristiano che attua alla chetichella una "nazionalizzazione surrettizia" in effetti non fa "ciò che vuole", ma

1) H. FINER, "Interest Groups and the Political Process in Great Britain", in H. W. EHRMANN (a cura di), *Interest Groups on Four Continents*, University of Pittsburgh Press, Pittsburgh, 1967.

quel che non può non fare in una simile situazione. Questo perché il sistema politico stesso richiede decisioni in grado di alimentare il sostegno e il “potere” di chi le prende. Il che può avvenire solo in due modi: o promuovendo azioni politiche che sono suscettibili di gratificazione per tutta una élite, ovvero cercando sempre nuove clientele. Dipende tutto dal tipo di rispondenza che si cerca, e la classe dirigente italiana attuale non si sente sufficientemente forte per tentare la prima strada. Perché? In primis per la scarsa legittimità che è allo sbocco del particolarissimo modo di reclutamento dal quale proviene.

“In Italia, così come in Germania, il grosso della classe politica proviene dalle file di un partito cattolico. Ma la CDU tedesca ha adottato una piattaforma interconfessionale, mentre la DC italiana opera come un canale di reclutamento chiuso ai “laici”. Le basi di reclutamento della nostra classe dirigente politica sono quindi molto ristrette: il grosso delle élites secolarizzate, e con esso delle élites intellettuali, resta tagliato fuori con riflessi negativi che danno da pensare. In primo luogo un forte spreco, nel senso che il sistema politico utilizza solo in piccola parte il suo potenziale. Il che, per un paese che è notoriamente povero quanto a qualità di classe politica, non è uno spreco da poco. In secondo luogo vi sono i riflessi di reazione. C'è chi si rassegna a venire accantonato; ma c'è chi lo risente, e dunque vi sono i “risentiti”. Il che aiuta a spiegare tante cose: dal massimalismo che caratterizza le nostre opposizioni, per arrivare al successo del “polo” di attrazione comunista. Per il primo rispetto, la DC dispone di più posti che di personale qualificato ad occuparli. Per l'altro rispetto, la DC non riduce ma semmai perpetua la cosiddetta alienazione nei confronti del sistema” (1).

Alienazione significa anche debolezza della società civile a farsi sentire, anzi rassegnazione a non essere ascoltati comunque vadano le cose. Rassegnazione che di tanto in tanto esplose in forma violenta. Ne consegue, perciò, un decision making fondato su quel che il mercato offre, che privilegia necessariamente chi sa individuare meglio i luoghi d'accesso al potere, chi sfrutta con più acume le sue clientele e le sue parentele, e maggiormente si mette in mostra.

Ha maggiore “potere” chi ha maggiore currency e questa non è solo una questione finanziaria né solo una questione di controllo sulle grandi masse elettorali. E' molto di più e, ai vari livelli visti, include idee, dati, soluzioni tecniche, decisioni extra-politiche. Si tratta anche qui insomma di possedere un “know how” capace di farci sapere quando certi interventi massicci sono irrilevanti o quando certi interventi piccoli possono essere risolutivi.

Anche qui naturalmente si tratterà di sapere quel che si vuole. Un decision making come quello descritto ha un costo sociale molto grosso: induce i politici a perpetuarsi attraverso il sottogoverno piuttosto che mediante obiettivi prestigiosi (e il “vuoto di potere” — o crisi dello Stato — che ne discende non potrà certo essere eterno). Resta chiara comunque almeno una cosa: che a questo sistema politico: non si può certo muovere l'accusa di non lasciare spazio a chi lo voglia (e naturalmente lo sappia) condizionare. Ed a maggior ragione, perciò, chi lo voglia “riformare” perché teme di

1) SARTORI, “*Bipartitismo imperfetto o pluralismo polarizzato?*”, cit., p. 9.

vederlo precipitare nel buio di incognite pericolose.

Fra tanti svantaggi, il sistema politico italiano almeno un grosso vantaggio lo offre a chi vi voglia operare: quello di essere aperto a qualsiasi tipo di intervento innovatore.

CAPITOLO V

Dove va il sistema politico italiano?

SOMMARIO 1 - Declino e immobilismo; 2 - Il gap con l'Occidente; 3 - Il modello jugoslavo; 4 - Gli esiti possibili; 5 - La sopravvivenza dell'iniziativa privata; 6 - Gli esiti più probabili.

1 - Declino e immobilismo. Abbiamo già visto quali carenze presenta il nostro sistema politico dinanzi alle aspettative dell'ambiente. Queste carenze non sembrano poter trovare a breve termine una soluzione integrale, tale da mutare sensibilmente il quadro complessivo che abbiamo tracciato. A medio termine non si vede, ad esempio, come i processi di articolazione delle domande politiche possano uscire — senza fattori a tutt'oggi imprevedibili — dall'inespressività e dalla mancanza di autonomia che li caratterizza. E altrettanto si potrebbe dire per la loro affermazione intermittente, generica, ideologica.

Il sistema dei partiti, elezione dopo elezione, sembra ossificare le forze tanto da non far registrare, per raggruppamenti di partiti, spostamenti di suffragi superiori al 3-4 per cento: lasciando cioè la funzione aggregativa ai bassissimi livelli di prestazioni che conosciamo. Né sembrano concretamente possibili (ed auspicabili) correttivi di ingegneria elettorale in senso maggioritario.

Ora, ovviamente, se articolazione ed aggregazione degli interessi non muteranno, ben difficilmente potrà mutare l'intero processo di decision making il quale riceve, come abbiamo visto, le sue spinte orientatrici da quel che l'ambiente chiede e da come lo chiede.

In questa prospettiva parlare di riforma dello Stato, del Parlamento o di altri istituti costituzionali particolari non risolve granché il problema. La loro crisi infatti è prima di tutto — come un imbuto nel quale si volesse riversare una intera damigiana contemporaneamente — nel sovraccarico caotico di fronte al quale si trovano, susseguente ad un meccanismo di formazione della domanda politica incapace di articolarla, aggregarla, regolarla, convertirla in linee politiche comprensibili, partecipabili, controllabili. Certamente, nella cosiddetta crisi dello Stato c'è anche altro: in primis cattivo funzionamento degli organi esecutivi (l'interno dell'imbuto) e poi un sostegno popolare largamente insoddisfacente. Ma, mentre per il primo ci sarebbe ben poco da fare se continuasse il sovraccarico ricordato (ché qualsiasi strumento perfetto si ingorgherebbe dinanzi ad un super lavoro per il quale non era stato umanamente possibile costruirlo), per il secondo si tratta a nostro avviso assai più di un effetto che di una concausa del problema in questione. Eccessivo carico di domande non convertite convenientemente, erosione nel sostegno, crisi latente delle istituzioni, ritardato sviluppo generale: ecco la sintesi più probabile da antevere fin d'ora per il breve periodo. Un sistema politico con capacità decisorie molto basse, lento e colonizzato dai sottogruppi concorrenti, non potrà evidentemente che trovarsi assai sovente in situazioni di stallo, caratterizzate dalle cosiddette "tregue politiche" con governi-ponte che possono colmare solo in minima parte vuoti di potere più grandi di loro.

Strutturalmente insomma niente lascia prevedere sensibili inversioni di tendenza rispetto alle più recenti esperienze.

2 - Il gap con l'Occidente. Le conseguenze inevitabili di un simile stato di cose stanno già mostrando i primi segni della loro presenza. L'aspettativa (o l'illusione, se si preferisce) dominante negli anni '50 e '60 era, ad esempio, quella della lenta e difficile, se si vuole, ma sicura integrazione italiana nell'arco dei paesi democratici occidentali altamente industrializzati. Questa fiducia si basava soprattutto sulla capacità della crescita economica di "trainare" tutto il resto: la logica dello sviluppo era ritenuta dai più l'unica vera variabile indipendente del nostro futuro politico. C'era sì l'incognita dei comunisti, ma anche la distensione internazionale in atto confermava gli ottimismo. Oggi quella fiducia è decisamente in crisi. Un alto dirigente democristiano della corrente più a sinistra nel partito osservava recentemente che "possiamo sì diventare uno dei paesi post-industriali avanzati, ma possiamo anche diventare il primo dei paesi sottosviluppati": tanto e tale è oggi il grado di incertezza sul futuro del paese. Le ragioni alle quali ricondurre questo mutamento di clima sono a nostro parere essenzialmente tre: la progressiva rarefazione delle speranze d'integrazione europea, l'incapacità del nostro sistema politico a non accumulare ritardi di ogni genere, la coscienza che lo sviluppo economico non ha poi tanta forza autonoma ed è anzi strettamente condizionato da fattori esogeni d'ordine politico. Forse in qualche misura il paese è ancora orientato verso questa strada, ma con ritardi tali da approfondire piuttosto che ridurre le vecchie distanze. Le proiezioni compiute recentemente dalla **American Academy's Commission on the Year 2000** ci collocano, per quell'epoca, assai più vicino alla Polonia, alla Germania orientale, ad Israele che non alla Francia o alla Svezia (per non parlare degli Stati Uniti o della Germania Federale).

3 - Il modello jugoslavo. L'altro modello prevalente, anche se minoritario, di sbocco politico degli anni '50 e '60 era quello che potremmo definire "il modello jugoslavo", o meglio la via italiana al socialismo.

Anche questa possibile utopia non sembra oggi granché probabile. Nel periodo precedente essa era in qualche modo comune ad una larga parte della sinistra italiana. Oggi gli stessi comunisti sanno che essa non è più concretamente realizzabile, se non in forme nuove che tengano conto della relativa integrazione occidentale già conseguita dal paese.

A fronte delle tante crepe che quel modello mostra non appare infatti molto credibile oggi un ribaltamento di tale forza da comportare, per esempio, una revisione immediata delle garanzie costituzionali, di certe "libertà borghesi" (come pur le chiama sprezzantemente l'estrema sinistra), la denuncia della NATO, ecc. Molto più probabile, nel caso di un rafforzamento relativo delle forze favorevoli al modello e d'un ampio rimescolamento delle posizioni politiche, è semmai una sua parziale estrapolazione in forme populiste e democraticiste che possano agevolmente — in un primo tempo — inserirsi e convivere nell'attuale ordinamento (né in questo campo mancherebbero certamente alleati in campo democristiano) per poi tentare — in un secondo tempo — la grande avventura della scalata al potere "in mano ai soli comunisti": questo è, lo vedremo in seguito, il pericolo oggi maggiore.

La natura compromissoria e parzialmente provvisoria (si pensi alle regioni e al referendum) del nostro ordinamento costituzionale potrebbe infatti lasciare ampi spazi d'inserimento anche prescindendo da rivolgimenti clamorosi. In questo caso l'equilibrio generale che ne potrebbe risultare dipenderebbe tutto dalla forza dei contrappesi "garantisti".

4 - Gli esiti possibili. Un punto su cui appare abbastanza facile antevere è che l'attuale erosione di sostegno alla quale sono soggetti il sistema e la classe governante dovrà, in qualche modo, essere arrestata. Non si può continuare ad assistervi senza comprendere che una volta toccato il fondo la legittimità stessa di tutti viene meno. Né si può rinviare certe decisioni oltre limiti di tempo insopportabili. In questo senso molti vedono nella prossima scadenza del rinnovo del Presidente della Repubblica (fine del 1971) un probabile punto di crisi del sistema, dal quale potrebbero uscire nuovi e forse impensabili equilibri. Le due vie che oggi appaiono comunque più condivise sono in realtà ugualmente fuori dalla logica delle cose. Gli ambienti pessimisti sembrano inclinare verso esiti repressivi, che blocchino più o meno coattivamente certi fermenti di malcontento: dal gaullismo italiano all'intervento americano, da certo salazarismo a un colpo di mano oggi inimmaginabile. Gli ambienti ottimisti paiono tutt'al contrario ritenere che questa erosione di sostegno prima o poi si arresterà e che questo sistema politico riuscirà a trovare in se stesso la forza per affrontare e risolvere autonomamente la sfida dell'ambiente.

Non importa forse nemmeno sottolineare come ambedue questi atteggiamenti siano fondati su fattori ora come ora ignoti, qualcosa a metà fra il deus ex machina della tradizione letteraria e lo "stellone" italiano al quale facciamo sovente ricorso nei momenti di grande difficoltà. E' anche possibile che una di queste due ipotesi si avveri, ma lo sarebbe solo in virtù di fattori esterni che davvero è impossibile oggi conoscere e prevedere, tanto lontani dalla realtà appaiono.

In loro assenza comunque ci sembrano ben più corpose altre due vie d'uscita fornite d'egual grado di probabilità, anche se comportanti per il paese "costi" di ben diverso peso. La prima di queste è lo **stallo** politico in cui praticamente già versiamo. Persistere in tale congiuntura vuol dire compromettere prima o poi lo stesso sviluppo economico ed avviarsi incautamente a compiere un vero "salto nel buio". Cullarsi in situazioni sempre meno sostenibili e sempre più artificiose vuol solo dire lasciare incancrenire i problemi senza nemmeno preoccuparsi di avere un medico a portata di mano. Sembra il "futuribile" meno probabile, ma non è detto che non sia la strada sulla quale si persisterà (specialmente se la situazione internazionale ci impedirà di adottare altre soluzioni). A suo favore giocano la logica stessa del "bipartitismo imperfetto" e lo stato di atarassia in cui versano la società civile e molta parte delle élites politico-culturali del paese.

Alternativa a questa, ed in un certo senso complementare, è la strada di un progressivo inserimento nell'area di governo del P.C.I., magari sotto la spinta dell'illusione di raggiungere così una pace sociale altrimenti irraggiungibile.

Solo quattro o cinque anni fa questa ipotesi sarebbe stata giudicata assolutamente campata in aria; oggi, se non si trovano soluzioni adeguate alle difficoltà di sostegno in cui versa l'attuale maggioranza e alla necessità di disinnescare in qualche modo un certo malcontento di base, essa rischia invece di diventare l'ipotesi decisamente più probabile. Certo, finirebbe per concretizzarsi a scadenze non immediate e non interamente dipendenti dalla sola situazione politica interna, ma pur sempre a scadenze prossime (cinque-dieci anni).

Non è pensabile infatti che un equilibrio come l'attuale, eroso continuamente dall'esterno e dall'interno, possa protrarsi o suicidarsi senza tentare nemmeno quella che da alcuni politici è considerata "l'ultima spiaggia" del centro-sinistra. Giocano troppi fattori a favore di una simile eventualità, a cominciare dall'evoluzione dei rapporti fra Mosca e il P.C.I., fino alla realtà stessa del "potere" comunista in Italia.

Restano evidentemente almeno due problemi aperti: a quali condizioni per il sistema politico potrebbe avvenire questo inserimento e a quali livelli.

Dal secondo quesito dipende quasi tutto; comprese le valutazioni che si possono congetturare sul primo. Si tratta infatti di sapere se ciò comporterà la soppressione delle libertà democratiche o solo una forte sterzata in senso demagogico-populista; cioè di sapere se l'inserimento sarà fin nel governo (anche attraverso un accordo sottobanco), ovvero nell'area di governo (attraverso un ampliamento di fatto, magari con le Regioni ed il Referendum, del tipo di potere locale ed amministrativo che detengono già). E fa evidentemente tutta la differenza, perché se nel primo caso sarebbe pienamente legittimo dal punto di vista liberale battersi per una resistenza integrale, anche attraverso un regime "forte", nel secondo caso il problema non sarebbe più quello di una lotta frontale contro il comunismo da condurre "a qualunque costo e prezzo" (con il rischio di abbandonare la legittimità democratica a vantaggio di posizioni intimamente reazionarie e repressive) ma della possibilità di una strategia anticomunista fondata sulle armi della lotta politica democratica, del riformismo, del mantenimento di un regime aperto, dell'affermazione dei valori della libertà.

E non si può evidentemente scambiare una pur accentuata socializzazione, attuata attraverso regole democratiche, con la perdita delle libertà fondamentali (quelle che i maestri del liberalismo definivano appunto "strategiche" perché indivisibili e irrinunciabili). Il prezzo di un simile errore potrebbe addirittura risultare controproducente. Per evitare un grosso male (il comunismo) si finirebbe con il proporre un male "minore" (un improbabile salazarismo atipico) che spingerebbe ineluttabilmente i più verso quel male maggiore che si voleva evitare, che favorirebbe l'avvento integrale del comunismo "regalandogli" quel potere che possiamo e dobbiamo invece contrastargli più efficacemente.

Noi non crediamo insomma che agitare oltre il dovuto il pur incombente pericolo comunista aiuterebbe la causa della democrazia: al contrario farebbe propendere molti verso le braccia del P.C.I.

Difendere la democrazia "a qualunque costo e prezzo" (anche quello della dittatura di destra) dinanzi a minacce parziali potrebbe voler dire fare esattamente il

gioco del nemico, avvantaggiando enormemente quell'inserimento crescente del P.C.I. che a parole si vuole evitare proprio in nome della superiorità dei sistemi democratici.

Tutt'al contrario, per combattere efficacemente questa prospettiva la strada — almeno fino a quando l'azione costituzionale non viene meno — è **solo quella** di far sentire che nei regimi basati sulla democrazia e sulla libertà c'è più **valore** che in qualsiasi altro. Questo punto sarà particolarmente trattato più avanti nella parte relativa alle proposte.

5 - La sopravvivenza dell'iniziativa privata. Un argomento importante, sul quale merita qui aprire una parentesi è poi dato dal problema delle condizioni di sopravvivenza dell'intrapresa privata nell'ambito di simili previsioni. Inutile dire che le nostre osservazioni si riferiscono per ora solo alle "condizioni politiche", prescindendo da quelle di natura economica. Queste confermerebbero ampiamente, ci sembra, il discorso che è sviluppato nelle proposte conclusive della presente indagine. Ebbene, esse sembrano riducibili sostanzialmente a tre ordini di prerequisiti: la capacità che l'iniziativa privata avrà, globalmente intesa, di "trattare" con l'iniziativa pubblica un soddisfacente equilibrio di intese e di limiti rispettivi; la capacità che essa avrà di contribuire a formare un ambiente ed un sistema politico in grado di favorire lo sviluppo economico; la capacità che essa avrà di legittimarsi socialmente agli occhi del paese.

Sull'ultimo di questi tre prerequisiti torneremo più ampiamente in seguito; per ora basti solo ricordare che una società basata sulla industria non può ritenere l'assetto di questa "legittimo" se essa non sa promuovere valori oltretché servizi.

Le altre due condizioni si tengono strettamente l'un l'altra. La prima comporta una visione molto chiara dei fattori che determinano una possibilità di coesistenza e collaborazione fra operatori pubblici e privati; la seconda comporta la promozione di tali fattori nel sistema sociale ed economico.

In entrambi i casi si tratta insomma di valutare l'ambiente minimo in cui è possibile associare libertà di intrapresa e crescita economica. Va da sé che ambedue richiedono all'industria privata un'organizzazione con alta capacità rappresentativa e mobilitazionale, un'alta conoscenza dell'ambiente e dei modi di essere presente in esso, così come una radicale legittimità sociale (un'immagine che l'ambiente non osteggi). In proposito esiste oggi tutta una letteratura estremamente suggestiva che potrebbe fornire elementi illuminanti per comparare esperienze e situazioni di vari paesi, e dalla quale si potrebbero trarre utilissime indicazioni operative.

La sopravvivenza o meno dell'industria privata dipenderà perciò, in una situazione come quella italiana sulla quale stiamo congetturando, essenzialmente dal suo stesso modo d'essere.

Ovviamente tutto dipenderà in primis dal perdurare di un sistema politico "aperto", ma — come abbiamo già visto — questo sembra offrire larghe possibilità d'iniziativa, sol che lo si voglia e sappia fare.

Sembra quindi essere di fondamentale importanza la forza relativa che, nei termini

già considerati, ci si saprà guadagnare come “currency” d’influenza e la volontà di esercitarla.

6 - Gli esiti più probabili. Riassumendo, che tipo di “futuri probabili” sembra lasciarci anteverere lo stato attuale del Paese?

Provando a cimentarsi in una spericolata congettura, si potrebbe dire questo: che le vie possibili sono almeno sei.

Quella di gran lunga più probabile è in un certo senso introduttiva e non alternativa alle altre. Tutta l’analisi precedente sull’ambiente socio-politico e sui processi di formazione delle decisioni lascia intravedere un crescente abbassamento di **capacità** del nostro sistema politico (in ordine al suo sostegno, alla sua legittimità, alla tempestività riformatrice, alla sua adeguatezza nell’individuare obiettivi prestigiosi e contemporaneamente razionali ad una società moderna altamente sviluppata). Questo abbassamento di capacità, accompagnato dalla situazione di stallo (se non di deterioramento) in cui versano le principali forze politiche ed alcuni fra i maggiori gruppi sociali, non può che avere come sbocco quello di portare il paese ad una condizione di **profonda anomia socio-politica** (pre-anarchica).

Tempo tre-cinque anni, sic stantibus rebus, ci troveremo quasi inevitabilmente in una situazione di questo tipo, dalla quale il paese potrebbe prevedibilmente uscire attraverso il ricorso ad una qualsiasi fra tre ipotesi fornite a tutt’oggi di gradi di probabilità pressoché simili.

La prima di queste vie ipotetiche, una sterzata nel senso **dell’avvicinamento progressivo dell’Italia alle posizioni delle democrazie occidentali più evolute** (la via che si riteneva senza alternative fino a qualche anno fa), presuppone un rinvigorimento di tutto lo schieramento democratico e la promozione di un ambiente socio-politico tale da favorire uno sviluppo economico che possa accorciare le distanze tuttora esistenti.

Detto in altri termini, questa strada passa attraverso una crescita d’importanza relativa di gruppi politici e sociali (in generale quelli definibili come “classi medie”) che oggi vediamo essere relativamente stanchi o privi di una reale ed autonoma leadership nel paese.

La seconda via è quella di cercare un **congelamento degli attuali equilibri di centro-sinistra**, anche mediante il ricorso a procedimenti d’emergenza (come potrebbe essere quello di varare una legge maggioritaria che premi un certo “blocco” di partiti). Non vediamo come ed in che misura una simile scappatoia potrebbe risolvere davvero a fondo il problema: oltretutto come uomini liberi ci sentiremmo di definirla illusoria anche sul piano politico dell’ordine pubblico.

La terza via, quella di cui forse più si parla oggi, è poi quella del **progressivo inserimento comunista** nell’area di governo (nei processi decisionali, cioè, assai più che non nei Gabinetti ministeriali), attraverso le due note modalità, l’una clericocomunista (la Repubblica Conciliare) e l’altra laica (la “nuova maggioranza”).

Per quanto si sia del parere che un simile inserimento finirebbe con l’avvenire in modo molto graduale ed “indolore”, è certo che un sistema politico ipotocato da un

acceso populismo demagogico e da un dilagante statalismo economico sarebbe, indipendentemente dal discorso fatto sulla scomparsa o no di certe "libertà strategiche", del tutto esiziale per le sorti di un sistema economico basato sulla libera impresa.

Altri due esiti, quello sfociante in una reazione di destra e quello assegnante l'intero potere al P.C.I. in esclusiva (modello jugoslavo), sembrano invece, come abbiamo già visto, del tutto al di fuori di qualsiasi possibile previsione odierna.

Le conseguenze di tutto ciò sono ormai facili da trarre. **Ci aspettano anni-crogiolo**, nei quali si formeranno le premesse per il prevalere di soluzioni fra loro oggi ugualmente probabili, ma anche assolutamente divergenti per modelli di società, concezioni del mondo, valori civili. Quale potrà prevalere? Moltissimo dipenderà dal tipo di forze che sapranno farsi più modernamente avanti nella proposta del futuro sul quale scommettere. Certo, oggi quelle che sembrano aver capito meglio la situazione e il tipo di armi con cui combattere non sono esattamente dalla parte della ipotesi della progressiva integrazione occidentale. Né il tipo di struttura economica è di per sé (se gli imprenditori privati, ad esempio, non usciranno dalla loro attuale irrilevanza politica) sufficiente a trainare tutto il resto dalla sua parte.

Occorre, ed è ancora oggi largamente possibile, qualcosa di più: una strategia per arrestare il deterioramento e per far lievitare nel paese le condizioni di una prospettiva di modernizzazione in senso democratico-occidentale.

Come evitare altrimenti il formarsi di un ambiente sempre più ostile e sempre più "difficile" verso l'intrapresa privata?

Questa, si sa, richiede una relativa stabilità politica, un ordinamento giuridico non frenante, un sistema sociale di larghi consumi individuali, un mercato aperto; tutte cose poste radicalmente in discussione in una situazione sempre più anomica (pre-anarchica) qual è quella verso la quale ci stiamo avviando.

Ancora, **chi prevarrà?** Diremmo che prevarrà chi si muoverà per tempo ed adeguatamente. Il che, per quanti si pongono ad esempio il problema di portare il Paese verso una crescente integrazione occidentale, comporta almeno questo: lavorare per "migliorare" lo schieramento democratico che regge (dal governo e dall'opposizione) queste istituzioni, promuovere finalmente un'efficace strategia di lotta al P.C.I., "investire" nella società civile per rafforzare e far lievitare le sue componenti più moderne.

Sul "come" fare tutto questo torneremo ampiamente in sede di proposte operative: quel che importa qui sottolineare chiarissimamente è che il deterioramento del sistema dipende in larga misura dall'abdicazione, dallo spirito di rinuncia, dalla mancanza di fiducia nel proprio valore sociale, di quelle forze (soprattutto ceti medi e professioni liberali) che solo che lo volessero potrebbero ancora riprendere in mano una situazione finora lasciata andare socialmente alla deriva.

PARTE III

L'AZIONE POLITICA
DELL'ORGANIZZAZIONE
INDUSTRIALE

CAPITOLO VI

La politica della Confindustria

SOMMARIO 1 - La Confindustria come gruppo di pressione; 2 - Confindustria e grande impresa: la "contrattazione programmata"; 3 - Potere economico e potere politico; 4 - I rapporti con il centro sinistra; 5 - Il programma Costa; 6 - Le reazioni degli ambienti politici; 7 - Gli obiettivi del rilancio; 8 - Clientela e parentela; 9 - Rapporti con il ministro dell'Industria; 10 - I comitati tecnici; 11 - I canali istituzionali; 12 - Discriminazioni politiche; 13 - I limiti del lobbismo; 14 - Industria e politica: confronti e incontri; 15 - Obiettivi politici.

1 - La Confindustria come gruppo di pressione. La propaganda della "sinistra" lavora da vent'anni a radicare nell'opinione comune l'immagine del potere industriale come forza tenebrosa che incombe sulle vicende politiche italiane.

In primo luogo si può obiettivamente osservare che oggi più di ieri questa immagine è scarsamente suffragata dalla realtà, in quanto l'influenza del padronato italiano sulle forze politiche è da alcuni anni decrescente. Su questo punto sono concordi sia gli avversari del padronato, dalla rivista comunista "Rinascita" (che parla del "diminuito peso della Confindustria in quanto tale": 14 marzo 1969, pag. 15) alla socialdemocratica "Critica Sociale" ("il padronato.. arroccato nella Confindustria... esercita poteri piuttosto periferici e in genere decrescenti": 5 aprile 1969, pag. 163); sia lo stesso presidente confederale, che in una serie di interviste rilasciate al direttore di "Fortuna italiana", G.A. Longo, parlando del mutamento avvenuto nella classe politica italiana dai tempi degasperiani ad oggi, ha dichiarato con la abituale franchezza: "lo dice chiaro e tondo: noi, Confindustria, abbiamo meno forza di allora nei riguardi dei governi".

In secondo luogo non si comprende perché all'organizzazione industriale si debba addebitare come un capo di accusa il fatto di essere un gruppo di pressione, dal momento che: a) in una società democratico/pluralistica i gruppi di pressione non sono da considerare, pregiudizialmente con sfavore, perché la loro azione sul sistema politico contribuisce al dinamismo della vita pubblica e alla costante adeguazione fra paese legale e paese reale; b) nella particolare situazione della democrazia italiana, si devono qualificare come gruppi di pressione non solo le organizzazioni sindacali (sia degli imprenditori sia dei lavoratori) e le concentrazioni di potere economico (sia privato che pubblico), ma altre organizzazioni non economiche, quali le associazioni confessionali e ideologiche, e i principali rami della stessa organizzazione dello Stato; c) i gruppi di pressione divengono strumento di disgregazione dello Stato e di affermazione privilegiata degli interessi settoriali sul bene comune, solo quando lo Stato è in condizioni di grave disfunzione interna: così che non sono le pressioni dei gruppi a provocare la crisi dello Stato, ma è la crisi dello Stato a trasformare da fisiologico in patologico l'esito delle pressioni di gruppo.

Nonostante il carattere abbastanza ovvio di queste considerazioni, la propaganda di sinistra è riuscita molte volte ad accreditare nell'opinione pubblica una diffusa diffidenza verso l'influenza politica esercitata dagli industriali. Nella citata inchiesta "Clientela e parentela" (edita in Italia nel 1967 ma condotta alcuni anni prima) Joseph La Palombara si meravigliava che la Confindustria non tentasse di risalire la corrente della diffidenza popolare e limitasse le proprie attività di relazioni pubbliche alla compilazione di "noiosi libri bianchi che documentano minuziosamente e prolissamente la posizione della Confederazione sulle questioni politiche che toccano l'industria"; d'altra parte, la tradizionale riservatezza con cui la Confindustria solitamente si muove sul terreno politico è a sua volta connessa, secondo lo stesso autore, alla "presunta ostilità della società italiana verso la classe industriale" che incoraggia la Confindustria a preferire le attività politiche poco visibili". In realtà il

discorso può uscire da questo circolo chiuso se si connette la tradizione della riservatezza con la strategia seguita dall'organizzazione industriale nei contatti con il potere politico, che è sempre stata una strategia di accesso privilegiato. Gli interessi di vertice tendono naturalmente ad esprimersi in sede politica attraverso una pressione di vertice, e ciò spiega perché l'organizzazione industriale sia tanto incline all'accostamento riservato alle questioni politiche, quanto le organizzazioni di massa sono inclini alla pubblicazione.

Se si esamina il problema collocandosi all'interno dell'organizzazione industriale, il metodo della riservatezza (in quanto caratteristico di una pressione di vertice) viene coinvolto nella polemica dei piccoli imprenditori (generalmente legati alle associazioni industriali dall'erogazione dei servizi sindacali ed economici più che da scopi di rappresentanza politica), i quali sospettano la Confederazione di essere sensibile più agli interessi delle grandi concentrazioni che agli interessi della base dei piccoli e medi imprenditori. Ma chi sono oggi i "grandi" dell'industria privata? Fra le venti maggiori società industriali italiane, sette (1) sono direttamente possedute o controllate dallo Stato; altre sei sono emanazione diretta di compagnie straniere (2); e delle rimanenti sette (3) alcune hanno legami dichiarati con il capitale pubblico, cosicché solo quattro o cinque imprese, quasi tutte ad accentuata espansione trans-nazionale, detengono un forte potere privato effettivamente autonomo.

Su questi e su un ristretto gruppo di altri "gros patrons" si concentra il sospetto di supremazia oligarchica che induce La Palombara, in un nuovo saggio compiuto in collaborazione con Gloria Pirzio Ammassari (4) ad affermare che "quando si parla genericamente della Confindustria, bisogna tenere presente che in Italia la piccola e media industria, pur costituendo numericamente la stragrande maggioranza, ha sempre avuto un peso decisionale irrilevante". Da un lato dunque circola il sospetto che l'organizzazione rappresenti l'interesse dei grandi gruppi (i quali sono certamente i più consultati nelle decisioni relative ai rapporti con il potere politico) piuttosto che l'interesse della base; ma d'altro lato circola anche l'opposto sospetto, che i grandi gruppi esercitino direttamente una loro pressione politica prescindendo dalla mediazione associativa, in una condizione generale di neofeudalesimo così rappresentata nel citato numero della rivista del PCI "Rinascita": "La Confindustria comincia ad apparire come un vecchio Sacro Romano Impero, che vive in larga parte della formalità del cerimoniale della incoronazione, mentre i feudi si avviano a diventare Stati".

2 - **Confindustria e grande impresa: la "contrattazione programmata".** La debolezza dello spirito associativo in Italia non è un fenomeno limitato all'ambiente imprenditoriale; ma discende dalla formazione storica della società nazionale in cui per secoli la collettività si è andata organizzando più per forza di strutture esterne che di strutture interne. Certo è che nell'organizzazione industriale si avvertono oggi sintomi di "svuotamento" della rappresentanza. Molti soci si mettono in contatto con le associazioni unicamente per ottenerne la prestazione di qualche servizio, allo stesso

1) AGIP, ITALSIDER, SIP, ALITALIA, ALFA ROMEO, ANIC, SNAM.

2) ESSO, SHELL, BP, TOTAL, MOBIL OIL, IBM.

3) FIAT, MONTEDISON, STANDA, PIRELLI, RINASCENTE, OLIVETTI, SNIA VISCOSA.

4) "L'intervento elettorale della Confindustria" in "Partiti politici e strutture sociali in Italia" a cura di M. DOGAN e O. M. PETRACCA, pp. 249-272.

modo in cui un assicurato si rivolge alla società di assicurazione solo quando si verifica un incidente. Il fenomeno che è stato definito di "scollamento del sistema confindustriale" consiste in una perdita di peso politico della rappresentanza confederale rispetto all'influenza delle grandi concentrazioni industriali; i grandi gruppi privati tendono a sistemare i propri interessi ciascuno per proprio conto, soprattutto nei confronti dell'industria di Stato e degli enti economici pubblici. Si vengono così a costituire una politica confindustriale "di facciata" e una politica industriale reale fondata sul compromesso a breve termine. Ovviamente, questo scollamento si risolve a danno degli imprenditori che non hanno dimensioni individuali sufficienti per poter trattare direttamente su posizioni di forza con il potere politico. L'atteggiamento della presidenza confindustriale nei confronti della "contrattazione programmata" denota l'intenzione di riaffermare l'unità solidale della categoria nei negoziati con il potere politico. Quando, prima l'on. Colombo (in occasione di un convegno sul Mezzogiorno tenuto dalla D.C. a Napoli) e poi l'on. Pieraccini (in sede di presentazione al Parlamento della relazione previsionale e programmatica) aprirono — nell'autunno 1967 — il discorso sulla "contrattazione", nessuna obiezione di principio fu sollevata dalla Confindustria e dagli ambienti ad essa vicini. Al contrario, non mancarono nella stampa confindustriale reazioni di segno positivo.

Se c'era un punto controverso, questo atteneva soltanto a una dissonanza di opinioni che si registrava tra la Confindustria e i socialisti in merito al ruolo del CIPE: che i socialisti vedevano in una posizione di "autorità" rispetto ai rappresentanti degli interessi privati, mentre la Confindustria tendeva a collocare su uno stesso piano entrambi i soggetti della contrattazione.

Era — evidentemente — una divergenza di non poco rilievo: che tuttavia non coinvolgeva il principio della "contrattazione" come tale. E' invece questo stesso principio che la Confindustria pone in discussione non appena si fa chiaro che la trattativa tra il potere politico e il mondo imprenditoriale privato "salta" il tramite delle associazioni e si risolve in un confronto diretto tra il governo e le imprese.

Nella successiva assemblea annuale, il presidente Costa dedica alla "contrattazione" il paragrafo conclusivo della sua relazione, esprimendo un giudizio nettamente contrario: "Per quanto si riferisce alla contrattazione recentemente proposta alle aziende, non possiamo non avvertirne alcuni pericolosi aspetti. Noi siamo favorevoli ad ogni dialogo sia in sede aziendale che di organizzazione; ma, indipendentemente da ogni valutazione economica, non riteniamo moralmente accettabile che lo Stato possa distribuire favori attraverso "contrattazioni" con singoli, ma che debba limitarsi ad applicare le leggi, basate su criteri e limiti ben precisi, eguali per tutti i cittadini. Non bisogna dimenticare che l'economia di un Paese è basata soprattutto sullo sviluppo industriale, che a sua volta genera lo sviluppo dei servizi. Lo sviluppo industriale non è fatto da qualche centinaio di aziende, sia pure importantissime, ma si basa su decine di migliaia di medie e piccole industrie. Non è certo un'economia che prenda a base la contrattazione tra Stato ed aziende che può favorire lo sviluppo delle medie e piccole industrie, che si fondano essenzialmente sullo

spirito imprenditoriale, che per essere sano deve basarsi sulla libertà, sul rischio consapevolmente assunto, sullo spirito di sacrificio e non su favori e concessioni comunque ottenute”.

Le stesse valutazioni — appena più temperate nella forma — Costa le ripete qualche giorno dopo alla radio (1): “Per poter dare un parere sulla contrattazione, bisogna anzitutto conoscere bene che cosa significhi e che cosa si intenda per contrattazione. Se per contrattazione si intende un maggior incontro fra produttori e governo, ai fini di studiare i migliori mezzi della politica economica, gli industriali non possono che rallegrarsene ed auspicare che questi contatti avvengano nella forma più stretta e più completa. Se, viceversa, per contrattazione si dovesse intendere — come da qualcuno si ha l'impressione — la concessione di favori da parte del Governo a singoli, gli industriali non possono non vederla con molte riserve, sia di carattere economico che ai fini della pubblica moralità. Quando lo Stato interviene nell'economia indipendente dal giudizio tecnico, deve rispettare i principi di carattere economico. L'intervento dello Stato deve avvenire sempre attraverso le leggi, con termini ben fissati, noti a tutti e a disposizione di tutti i cittadini”.

Anche alla TV — in un dibattito a **Tribuna sindacale** (2) — Costa ribadisce la sua opinione sulla “contrattazione”. E all'on. Trentin (comunista), che accenna al timore per la Confindustria di vedersi scavalcata dal metodo della trattativa diretta tra governo e imprese, il presidente confederale replica: “La Confindustria non teme la contrattazione economica . . . non difendiamo l'organismo, difendiamo le finalità . . . comunque sia, le 150 maggiori aziende d'Italia che sono state chiamate rappresentano meno del 10 per cento di tutta l'industria privata. Ed anche sommate all'industria statale, si arriverà ad un 15 per cento. Pensare di risolvere dei problemi sociali agendo su un 15 o un 20 per cento del fenomeno e lasciando libero l'altro 80 per cento del fenomeno, è già un errore di impostazione e una irrazionalità. In fatto di programmazione avremmo dovuto per prima cosa programmare le idee”.

La polemica di Costa solleva una larga eco nel mondo politico: il suo atteggiamento viene interpretato come una conferma della crisi che travaglia la Confindustria.

Scrivono Giorgio Lauzi sull'**Avanti!** (3) “una crisi profonda, anche se celata sotto fittizi umanismi, è in atto nell'organizzazione imprenditoriale. Una crisi strutturale, connessa col crescente potere delle grandi imprese (sempre più autonome dalla Confindustria) che si riflette in forti tensioni interne all'organismo associativo tradizionale”. E' un giudizio che Lauzi ribadisce nelle pagine dell'**Astrolabio** (4): “la ‘grande potenza’ si va trasformando in un insieme di ‘teste’ che pensano per conto proprio, per le quali il vincolo associativo sembra ridursi all'atto del pagamento delle quote. La Confindustria è in crisi, una crisi strutturale dagli incerti sbocchi . . . Forse la crisi dipende dal fatto che il potere economico conta oggi in Italia meno di ieri? Se così fosse, sarebbe il caso di rallegrarsi. Ma le cose stanno altrimenti, il potere economico è — se ci si consente il bisticcio di parole — più potente che in passato: solo che si esprime nelle grandi imprese, piuttosto che attraverso un'associazione di

1) Il testo integrale delle dichiarazioni di Costa - rese nel corso della rubrica *Italia che lavora* è pubblicato dal settimanale della Confindustria nel suo numero del 14 marzo 1968 (XXIII, II, p. 1).

2) Il dibattito si svolge sul tema: “L'industria privata nella programmazione in rapporto agli investimenti ed alla occupazione”. Vi partecipano, oltre a Costa, l'on. TRENTIN per la CGIL l'on. STORTI per la CISL, SIMONCINI per la UIL, l'on. ROBERTI per la CISNAL.

3) G. LAUZI, “Confindustria: crisi latente”, *Avanti!* 6 marzo 1968, p. 1. - A quest'articolo replica il 9 marzo 24 *Ore* con un editoriale. - “Interpretazioni ‘a piacere’ (sulla contrattazione)” - che attacca da sinistra il giornale socialista: “L'organo socialista - caustico fustigatore dei monopoli di ogni colore - ne diventa oggi il paladino d'ufficio (non richiesto) e dimentica tutte le belle parole scritte a più riprese sulla ‘funzione’ delle minori imprese, che la Confindustria non difenderebbe a dovere”.

LAUZI contropubblica sull'*Avanti!* del 12 marzo: “A proposito dell'esser chiari”, p. 1.

4) G. LAUZI, “Confindustria: la crisi fredda”, *Astrolabio*, 10 marzo 1968, p. 10.

categoria". Ad analoghe conclusioni arriva Francesco Compagna che — a proposito dell'industrializzazione del Mezzogiorno mette a confronto le opinioni di Costa con quelle di Agnelli e di Pirelli, quali risultano da una loro intervista a Piero Ottone per il **Corriere della sera**.

Anche Compagna rileva che un'evoluzione è intervenuta nei rapporti fra i grandi gruppi industriali e la Confindustria, e così sintetizza tale evoluzione: "rafforzamento autonomo dei primi e indebolimento politico della seconda". Data la colorazione politica di chi le esprime — rispettivamente un giornalista della sinistra del PSI e un intellettuale che oggi milita nel PRI — le valutazioni ora riferite protrebbero apparire sospette, come un riflesso di pregiudizio e stereotipi "negativi" sulla Confindustria. Ma sono valutazioni correnti anche in ambienti ben più benevoli nei confronti del mondo imprenditoriale privato (nonché all'interno di questo mondo), e sono comunque le valutazioni cui si ispirano autorevoli ambienti dell'attuale maggioranza di governo, cioè in pratica quelle stesse persone che sono i naturali interlocutori politici della Confindustria.

3 - Potere economico e potere politico. La Confindustria ha i connotati evidenti di un gruppo di pressione di vertice, non quelli di una associazione di massa. Le manca, per essere tale, la capacità di coalizzare gli interessi dei vasti strati della piccola imprenditorialità (non solo industriale, ma commerciale, artigiana e agricola) e dei ceti medi in generale: il fallimento della Confintesa è stato in questo senso una esperienza illuminante. "Istituendo la Confintesa — dichiara uno dei massimi promotori di quella iniziativa — abbiamo messo il termometro sotto l'ascella della borghesia italiana". A distanza di circa dieci anni, è possibile stabilire alcune ragioni dell'insuccesso dell'iniziativa, largamente dotata di mezzi finanziari e di impegno operativo.

"Con questo atto interconfederale — dichiarava all'assemblea della Confindustria il presidente De Micheli, il 27 febbraio 1958 — i rappresentanti delle organizzazioni economiche si sono proposti di contemperare gli interessi talvolta contrastanti delle categorie". In realtà, le organizzazioni aderenti erano portatrici di interessi troppo disparati, e in certi casi contraddittori, di modo che l'obbiettivo fu solo formalmente e parzialmente raggiunto.

Il presidente De Micheli proseguiva sottolineando la necessità anche in Italia "di quella più larga osmosi fra quadri dirigenti dell'economia e quadri politici, che si realizza con tanta utilità in altri paesi dove vi sono uomini d'affari eminenti in posizioni politiche eminenti": ma la Confintesa allargò solo in piccola misura la partecipazione politica degli imprenditori, sia per la carenza in Italia di una diffusa sicurezza ideologica nei ceti medi, sia perchè le confederazioni non ebbero la forza di coalizzare i propri aderenti, in modo che gli interventi della Confintesa finirono per disperdersi su un arco di forze politiche troppo discordi, dalla socialdemocrazia all'estrema destra, seguendo le personali preferenze politiche dei responsabili locali.

Infine, il disegno politico della Confintesa urtò nella convinzione assai diffusa fra i singoli imprenditori e le singole categorie, che gli interessi individuali e settoriali

potessero essere difesi meglio attraverso interventi occulti e silenziosi sugli uomini politici e sulla burocrazia pubblica, piuttosto che attraverso prese di posizione troppo esplicite e polemiche. L'incarico di persuadere le categorie economiche a uscire in campo aperto poteva essere esercitato solo dalla burocrazia interna delle organizzazioni, in particolare da quella confindustriale che era ed è di gran lunga la più preparata ed efficiente: ma i quadri confindustriali esitarono ad affrontare il nuovo compito fino in fondo, nella non immotivata convinzione che la eccessiva politicizzazione avrebbe indebolito e diviso il sistema associativo imprenditoriale anziché rafforzarlo.

In realtà lo spazio agibile della Confintesa trovava i suoi limiti nella logica del sistema politico italiano; il quale, a causa dell'espansione abnorme della sinistra protestataria, non presenta vere alternative di potere e perciò non consente alla classe imprenditoriale rotture clamorose con il governo.

Considerata l'incidenza dell'ambiente istituzionale sull'andamento dell'impresa, gli imprenditori devono tenersi aperta una strada di facile accesso ai processi decisionali pubblici, e finiscono per essere dei "ministeriali per necessità": né la ricerca del **modus vivendi** è dettata solo da motivazioni deteriori di protezioni e privilegi, ma anzi, principalmente dalla coscienza di essere corresponsabili del destino collettivo della comunità.

La necessità di accordo urta peraltro in una seconda caratteristica della società politica nazionale, cioè nella tendenza conflittuale del rapporto fra potere politico e potere economico privato, dovuta alla preminenza assoluta dopo il fascismo di forze politiche popolari fortemente predisposte al conflitto di classe (La Palombara osservava che nel nostro paese il marxismo si è propagato in ambienti di scarsa maturazione culturale e perciò "si è tradotto nelle più brutali e semplicistiche generalizzazioni sui rapporti fra datori di lavoro e lavoratori"): Questa tendenza conflittuale era meno avvertibile nella prima legislatura repubblicana, quando la classe di governo degasperiana individuò il suo compito principale nell'emarginazione della forza socialcomunista e attuò il proprio disegno con l'appoggio diretto del governo americano, del Vaticano di Pio XII e della Confindustria di Costa. Era quella l'epoca dei grandi leaders dello Stato nascente, si chiamassero Einaudi o Togliatti, Costa o Di Vittorio: al centro del quadro, la forte personalità di De Gasperi pilotava la barca dello Stato verso il "rassicurante golfo del Centro-quadripartito". Ma terminata l'epoca centrista degasperiana — secondo le opinioni espresse dal presidente Costa nelle interviste a Longo già richiamate — subentrò una nuova classe povera di figure eminenti e di statisti dotati di prestigio decisivo; il rimescolamento delle carte complicò notevolmente il gioco dei rapporti di vertice e tutte le intese divennero parziali e precarie.

Già all'inizio della seconda legislatura, il partito democristiano si pronunciava in sede politica (Fanfani) e sindacale (Pastore) per una resa dei conti con il potere degli industriali. La tensione ebbe le punte di maggiore evidenza nello sganciamento dalla Confindustria delle aziende IRI, nel già ricordato tentativo di coalizione

imprenditoriale della Confindesa e nella crisi del governo Segni: il vertice fu però toccato nel 1962 e negli anni seguenti, con il congresso democristiano di Napoli e l'apertura a sinistra.

Gli industriali assunsero posizioni differenti (qualcuno dei "grandi" si dichiarò fautore del centro sinistra) ma ufficialmente si arroccarono su posizioni difensive e il loro atteggiamento verso il potere politico fu di palese recriminazione. Nelle dichiarazioni confindustriali di quegli anni è evidente la sensazione di operare in una società ostile, di essere relegati in una posizione marginale inadeguata al peso della categoria. Di fronte ad una maggioranza parlamentare portata a "considerare l'economia come suscettibile di ogni avventura" e predisposta alle "ubriacature di socialità demagogica". La Confindustria afferma il primato delle "ferree leggi dell'economia". Questa reazione psicologica è però già superata nella relazione del presidente Cicogna all'assemblea confindustriale del 1963, in cui si riconosce che "diventerà fatale che quanto più la politica interferisce nella economia, tanto più l'economia dovrà parlare anche di politica". La storia successiva di questo difficile rapporto di potere ci sembra meritare una cronaca dettagliata, per la quale si è fatto ampio ricorso alle opinioni della stampa politica delle diverse tendenze.

4 - I rapporti con il centro-sinistra. Nella storia dei rapporti tra la Confindustria e il centro-sinistra, il punto di svolta si colloca forse nell'estate del 1964, all'epoca della formazione del secondo governo Moro. E' da allora che la polemica antigovernativa della Confindustria si viene attenuando.

Influisce in questo senso il carattere "moderato" del nuovo programma di governo, ma soprattutto influisce — si direbbe — il fatto che i dirigenti confederali realizzano ora la stabilità del centro-sinistra come sistema di alleanze di lungo termine.

Già in occasione dell'assemblea del 1965 (31 marzo) Cicogna — dopo gli interventi dei ministri Lami Starnuti e Colombo — constata che "è cominciato quel dialogo che noi auspicavamo". Tuttavia, gli umori dell'assemblea sono — su questo punto — contraddittori: e la cronaca del 1965 registra più di uno strascico della polemica confindustriale contro il centro-sinistra. Ancora il 16 settembre — per esempio — il settimanale della confederazione, commentando il discorso di Moro all'inaugurazione della Fiera del Levante, osserva: "non è possibile rivolgere inviti agli imprenditori ad investire, prospettando nel contempo interventi pubblici" e aggiungendo così "al normale rischio economico" quello "di un'indeterminatezza (. . .) legata a valutazioni e indirizzi politici".

Una settimana più tardi — il 23 settembre — il giornale torna a polemizzare sui "rinnovati appelli alla collaborazione" che il governo rivolge agli industriali e sui suoi "riconoscimenti a parole circa l'unità dell'iniziativa privata". Non è in questione — scrive l'organo della Confindustria — la "volontà degli imprenditori, mai mancata", quanto la "coerenza della classe politica", che deve restituire "fiducia all'iniziativa dei privati" e "certezza nella bontà delle istituzioni democratiche (. . .), senza indulgere su facili posizioni demagogiche".

Sono argomenti che lo stesso presidente della confederazione riprende in un discorso del 28 settembre, all'assemblea dell'Unione industriali di Lecco: "il rischio economico può essere accettato, ma non il rischio politico, la cui ampiezza e la cui portata non sono conosciute".

Ripetuto che la crisi congiunturale trova le sue cause di fondo negli errori di politica commessi dal governo, Cicogna conclude ancora una volta che il ritorno della fiducia "ha come presupposto essenziale il riconoscimento degli errori compiuti".

Sulla stessa falsariga si svolge la relazione che Cicogna tiene il 28 ottobre alla riunione del comitato di presidenza e della giunta esecutiva della Confindustria; anche in questa sede egli lamenta che ai ripetuti riconoscimenti delle autorità governative per l'iniziativa privata non si accompagni una corrispondente azione in suo favore, ciò che appare tanto più contraddittorio ora che "l'attuale struttura industriale libera ha dimostrato non solo di saper fronteggiare una pesante situazione di crisi, ma anche di trovare nell'aumento delle esportazioni un correttivo alle minori capacità di assorbimento del mercato interno".

Come si può constatare anche da questi pochi esempi, non mancano dunque, negli interventi dei dirigenti confederali, toni e spunti polemici nei confronti delle "autorità". Tuttavia, appare evidente che essi sono ormai "rassegnati" ad accettare il centro-sinistra come combinazione di maggioranza: e si preoccupano più del programma (e dell'azione concreta) che della formula del governo.

Indicativo della nuova attitudine è — agli inizi del 1966 — il distacco che la Confindustria dimostra in ordine agli aspetti più strettamente politici della crisi di governo. Il comitato di presidenza e la giunta esecutiva si riuniscono il 28 gennaio: ma il comunicato diffuso al termine dei lavori neppure accenna alla crisi. Tratta invece di argomenti più direttamente afferenti alla "competenza" degli imprenditori: — il rischio che il "costante incremento della spesa pubblica" finisca col bloccare la ripresa del sistema economico; — la esigenza di "non compromettere le residue capacità competitive della nostra produzione aggravando ulteriormente il costo del lavoro" (aumenti salariali e oneri previdenziali); — la "preoccupazione" per l'andamento dei lavori parlamentari sul disegno di legge relativo alla disciplina dei licenziamenti individuali.

Sulla stessa linea si tiene la stampa di appartenenza della confederazione. Si limita a ricordare che gli industriali "attendono la tanto necessaria chiarificazione politica interna". E avverte che: "se si vuole assicurare un ritorno alla normalità economica, occorre ribaltare le attuali tendenze, evitando lunghe pause ed errori di natura politica, che fatalmente concorrerebbero a ricostituire quel clima di incertezza che — dando adito a nuovi squilibri e a nuove crisi — condurrebbero all'illogico risultato di contribuire a rovesciare un sistema che a parole si dice, invece di voler rafforzare".

Qualche cenno più esplicito è pur esso contenuto entro gli argini della cautela.

Scrivendo l'**Organizzazione Industriale** del 3 febbraio: "si fa sempre più sentita l'istanza di non sciupare, e tanto meno di non disperdere, i timidi sintomi di ripresa registrati negli ultimi mesi, con indirizzi avveniristici e di falsa socialità che potrebbero

essere inseriti nel programma del nuovo governo, questo nel caso in cui le richieste dei socialisti dovessero puntare su altre statizzazioni o su un dirigismo economico più spinto”.

Proprio all'indomani della soluzione della crisi si tiene l'assemblea che, col ritorno di Costa, sancisce il “nuovo corso” della Confindustria. E' lo stesso presidente uscente Cicogna che offre nella sua relazione una significativa antologia dei diversi motivi — sia psicologici sia di ordine tattico — che confluiscono nel “nuovo corso”. Cicogna ripete ancora una volta che i fatti hanno provato le ragioni degli imprenditori contro le avventatezze della classe politica: ma riconosce che “i progressi economici e le trasformazioni strutturali del Paese” dovevano avere “riflessi anche sulla situazione politica interna, e ciò indipendentemente dal naturale logorio del tempo per le formule al potere”. Conferma che “le opposizioni, le riserve, le preoccupazioni sono giustificate, e pienamente, proprio sul piano della fede nella democrazia, quando si dubita che le forze politiche che aspirano al potere abbiano accettato senza riserve e definitivamente il metodo della democrazia e delle libertà fondamentali dell'individuo”.

Ma ribadisce — e si compiace degli accenni di Moro in questo senso — l'offerta della collaborazione degli imprenditori col governo, “a condizione che essa non si limiti, nella pratica, ad una ulteriore improduttiva formalità, ma costituisca una vera profonda riforma di costume che unisca lo Stato e le forze della produzione nella ricerca delle soluzioni migliori e più efficienti”.

5 - Il programma Costa. Al confronto, assai più rigida appare — non senza una certa sorpresa — la posizione del nuovo presidente, quale risulta dall'intervento che pronuncia in assemblea subito dopo la sua acclamazione.

Il tono delle sue dichiarazioni — che egli stesso dice “molto impegnativo per me e per voi” — è in effetti un tono duro: Costa conferma la disposizione degli imprenditori a “collaborare”, ma pone due ordini di condizioni: — “Noi, a differenza degli altri, non abbiamo avuto bisogno di “aggiornamenti di concezioni e di metodi”. — “Se si mette in discussione la via da seguire per far stare meglio i cittadini italiani e particolarmente le categorie più bisognose, siamo certi di arrivare all'accordo se il fine è quello dichiarato; se il vero fine è invece quello di servirsi dei problemi economici della povera gente per conservare o conquistare il potere o per fare prevalere proprie ideologie, l'accordo diventa impossibile”.

Poste queste premesse il nuovo presidente della Confindustria enuncia quindi le sue idee sugli indirizzi di politica economica più convenienti alla situazione del paese:

— politica dei redditi fondata su due presupposti: 1) il profitto deve essere il più ridotto possibile entro il limite di consentire un sufficiente incentivo al risparmio e all'investimento produttivo; 2) il salario deve essere il più elevato possibile entro il limite di non pregiudicare la occupazione e gli investimenti necessari per assicurare l'aumento di produttività;

— abbandono di “una politica di incentivi in conseguenza della quale la

concorrenza dovrebbe eliminare non chi non sa produrre economicamente ma chi non riceve dallo Stato la copertura di una parte dei costi”;

– riforma fiscale che la faccia finita con la pratica delle esenzioni a favore di “chi deve nascere per gravare su chi ormai è nato” e si ispiri al criterio che “oltre certi limiti la progressività delle imposte incide sulla formazione di risparmio ed ha perciò un effetto sociale negativo”;

– politica salariale legata al dato di fatto che “oggi non esiste margine per destinare una più larga quota di reddito industriale a favore del lavoro”;

– eliminazione degli sprechi che si registrano nell'apparato delle assicurazioni sociali (riforma dell'assicurazione malattie, delle pensioni, degli assegni familiari), restando inteso che “le economie realizzate sul costo del lavoro debbono andare esclusivamente ad aumento delle remunerazioni e per nulla a riduzione del costo per l'imprenditore”;

– eliminazione di quella massa di “parassiti” – “diffusa in tutti i settori, nessuno escluso”: negli enti locali più che nelle amministrazioni statali, nelle aziende pubbliche più che in quelle private – i quali “sono occupati e non producono”, ovvero “non solo non producono ma impediscono agli altri di produrre”;

– netta presa di posizione sul problema della programmazione: “se per programmazione s'intende legiferare in modo organico, non contraddittorio, valutando effetti positivi e negativi, nel rispetto della libertà, siamo certamente per una programmazione che finora il paese non ha avuto. Ma se per programmazione s'intende quello che taluni sperano, e cioè un intervento maggiore dello stato a scapito della libertà del cittadino, nella stupida presunzione che pochi sappiano valutare meglio dei molti che costituiscono il mercato, nel disprezzo dell'apporto degli sforzi di una grande pluralità di individui che, operando nella libertà spinti da un interesse personale, anche inconsciamente servono il bene comune: di fronte a una programmazione di questo tipo, abbiamo il dovere di opporci con ogni mezzo lecito a nostra disposizione, come a qualsiasi altra politica diretta a creare miseria e non benessere per il paese”.

6 - Le reazioni degli ambienti politici. Le dichiarazioni “programmatiche” di Costa suscitano una certa sorpresa tra quanti s'attendevano che il nuovo presidente della Confindustria si sarebbe mostrato assai più accomodante ed elastico nei confronti di quel mondo politico col quale doveva “fare la pace” (1). Di questa sorpresa si può trovare una traccia nelle valutazioni che dell'assemblea e dei nuovi orientamenti della politica confindustriale danno gli ambienti democristiani. Riassume le loro valutazioni un commento del **Popolo** (2): che rileva la difficoltà di “dare un giudizio spassionato sull'umore dell'assemblea” e si domanda se i “chiaroscuri nei toni e nelle sfumature” sono “solo questioni di tono, o di modo di parlare, o di stile da parte di Cicogna e di Costa”.

Tuttavia, l'organo della DC si mostra assai largo di elogi. Accennando agli interventi di Andreotti e Colombo nota che essi “hanno fatto qualche puntualizzazione”, ma “l'hanno fatta con lo spirito di chi sa quanto possono

1) Tra gli altri, se ne dichiara “meravigliato” - come afferma egli stesso in una conversazione privata - l'on. COLOMBO (che, nella sua qualità di ministro del tesoro, era intervenuto all'assemblea, ma aveva parlato prima di Costa).

2) “Chiaroscuri nel mondo industriale”, editoriale del 10 marzo 1966. Nello stesso numero, il quotidiano democristiano così intitola la cronaca dell'assemblea: “Gli industriali pronti a collaborare alla politica di rilancio”.

contribuire al "bene comune" — cui per la verità si sono spessissimo richiamati i due esponenti industriali, e talvolta con toccanti accenti umani — l'estro, il coraggio e la genialità dell'imprenditore privato, e quanti vi abbiano contribuito per raddrizzare e normalizzare la situazione produttiva e occupazionale del paese".

E la conclusione è in una chiave quasi encomiastica: "la tensione morale e l'impegno civile non sono mai mancati negli interventi ascoltati all'Eur. L'invito del ministro Andreotti agli industriali italiani affinché operino per il rilancio economico e per il pane di chi ancora non lo ha, è stato raccolto con prontezza e corralità e calore dell'intera assemblea, che ha dato prova di sensibilità e di apertura alle ragioni dell'umana solidarietà, e agli imperativi prioritari del "bene comune".

Quanto agli altri partiti, i repubblicani trovano "comunque motivo di compiacimento" nell'elezione di Costa, cui non attribuiscono quella "visione manichea" che invece la *Voce* rimprovera a Cicogna.

Anche gli ambienti che si raccolgono intorno all'*Espresso* esprimono un giudizio più venato di benevola attesa che di critiche preconcepite. Scalfari riconosce che il programma esposto da Costa "non è privo di una sua coerenza ed efficacia" (1).

Naturalmente si tratta di un programma "moderato — nota il direttore del settimanale — ma che contiene un'interessante novità per quanto riguarda l'atteggiamento degli industriali rispetto al problema della riforma dello Stato. Scrive Scalfari: "Si parla molto in questi tempi di riforma dello Stato e spesso si vuole ignorare da parte industriale quali siano le gravissime responsabilità della classe economica nel disordine amministrativo che ha caratterizzato e caratterizza le principali istituzioni pubbliche. Le forze economiche (ne siano o no consapevoli) hanno incoraggiato, promosso, desiderato quel disordine, per meglio imporre nel vuoto determinatosi le loro pretese settoriali. Gran parte delle cause che hanno determinato la crisi economica degli ultimi tre anni vanno fatte risalire appunto a quest'errore di fondo, a quest'anarchismo dei gruppi imprenditoriali italiani. Oggi essi sembrano finalmente aver mutato opinione e aver fatto esperienza del passato. Se al discorso d'investitura di Angelo Costa farà seguito, almeno su questo punto, una politica conseguente, il campo sarà aperto ad una dialettica costruttiva, indispensabile per un migliore equilibrio della società nazionale".

Fra i comunisti, il settimanale del partito — commentando in parallelo il programma del nuovo governo e le risultanze dell'assemblea (2) — parla di "malleabilità confindustriale" e afferma che Moro ha sostanzialmente accettato il "patto di non aggressione" offertogli da Costa.

Per Luca Pavolini (3) "sarebbe molto sbagliato stabilire un parallelo meccanico" tra la precedente esperienza di Costa alla guida della Confindustria e il suo attuale ritorno. Al contrario: "il ritorno di Costa a piazza Venezia è un segno del cammino percorso e della fase che attraversa oggi il capitalismo italiano. Angelo Costa non può più essere considerato un'esponente dell'industria a conduzione patriarcale come negli anni '40; non è più soltanto il rappresentante di una grossa società armatoriale battente la bandiera di una numerosissima famiglia genovese. Costa è oggi vice-presidente della

1) E. S., "Il decalogo di Costa", *L'Espresso*, 20 marzo 1966 (XII, 12), p. 2.

2) M.R.A., "Patto di non aggressione", *Rinascita*, 19 marzo (XXIII, 12), p. 2.

3) L. PAVOLINI, "Il ritorno del dott. Costa", *Rinascita*, 5 marzo 1966 (XXIII, 10), pp. 3-4, primo articolo di una serie ("Dove va il capitalismo italiano?") che prosegue nei numeri 11, 12 e 14.

Pirelli, uno dei più potenti gruppi industriali italiani ed europei, apparentato con tutti gli altri big del capitale finanziario, e con legami particolarmente stretti con la holding La Centrale”.

Sulla base di questa sua “nuova collocazione nella struttura proprietaria italiana”, la figura di Costa e la sua rielezione alla testa della Confindustria appaiono dunque a Pavolini paradigmatiche di “alcuni tratti caratteristici” delle tendenze in corso nel sistema capitalistico del paese: “il prevalere del capitale finanziario sull’industria tradizionale, la concentrazione in un giro ristretto delle posizioni di comando effettivo, l’intreccio serrato tra i gruppi dominanti, il rapporto di buon vicinato e di collaborazione oramai stabilitosi tra questi gruppi e il governo di centro-sinistra”.

Un altro scrittore comunista, Marco Marchetti – che (qualche giorno dopo l’assemblea) traccia nell’*Unità* un profilo di Costa (1) – concorda sulle osservazioni relative alla nuova dimensione delle sue attività industriali: “Ritrarre Angelo Costa soltanto nei panni di un padrone tanto pio quanto avaro, equivale oggi a distorcerne i lineamenti. Tanto meno il dipingerlo come campione di una politica economica sul piede di casa, o addirittura limitata agli interessi della costa ligure”. E aggiunge, ricordando il ruolo di Costa nella combinazione finanziaria relativa al “polo” di Rivalta Scrivia: “Angelo Costa non è più quindi e soltanto l’uomo di una politica sul piede di casa. Insieme ai Pirelli, è forse uno fra i pochi industriali sperimentati da tempo nella competizione sui mercati aperti”. Tuttavia, Marchetti preferisce sottolineare gli elementi di continuità nell’opera di Costa e soprattutto la sua fedeltà a una scarsa ma soda “filosofia del profitto” (e del “risparmio”). E’ appunto questa “filosofia” di stampo pallocapitalistico che – sembra al giornalista dell’*Unità* – torna ora a prevalere sui “fronzoli del neo-capitalismo”.

A riprova, Marchetti cita alcuni brani di una intervista concessa da Costa nel 1964 a un rotocalco: “Capitalismo e neo-capitalismo mi sembrano due definizioni fittizie, o che per lo meno si riferiscono a due cose diverse. C’è il capitalismo di chi risparmia i soldi e li investe e il capitalismo di chi raccoglie i soldi degli altri e li amministra. Il capitalista è sempre uno solo. E come tale deve adottare gli stessi criteri dell’economia familiare: bisogna risparmiare non buttar via niente e produrre il massimo con il minimo impiego di capitale, materie prime, manodopera”.

Se le reazioni negative del PCI potevano considerarsi scontate, più preoccupante è il fatto che le valutazioni del PCI convergono in pratica, e quasi coincidono, con quelle che esprimono i socialisti, sia del PSI che del PSDI.

Per gli uni, con la rielezione di Costa alla Confindustria segue “il cammino del gambero” (2), sicché “il quadro non potrebbe essere più sconcertante, dannoso e senza prospettive”. Quanto ai socialdemocratici, essi giudicano “rozzo e integralista” il discorso del nuovo presidente, e ne traggono motivo per negare – in polemica coi comunisti – le possibilità di una “resa” del centro-sinistra alla Confindustria.

7 - Gli obiettivi del rilancio. A parte queste opinioni interessate dei socialisti, resta il fatto che il “ritorno” di Costa viene pressoché unanimemente interpretato come

1) M. MARCHETTI, “La filosofia del profitto del cav. del lav. Angelo Costa”, *l’Unità*, 15 marzo 1966, p. 3.

2) Questo è il titolo dell’editoriale che *l’Avanti!* del 10 marzo dedica all’assemblea.

il segno di una nuova fase nei rapporti tra il governo (di centro-sinistra) e gli industriali.

Nel merito di questa evoluzione si prospettano due tesi. Per alcuni, sono gli industriali che — preso atto della stabilità del centro-sinistra come formula di governo — si piegano ora a far buon viso a cattiva sorte (è la tesi che si riassume nello slogan “ministeriali per necessità”: un detto del sen. Agnelli, risalente alla situazione politica del 1922). Per altri vale la considerazione opposta: è il centro-sinistra che, annacquati i suoi programmi, “non fa più paura” e dunque consente agli industriali di abbassare la guardia.

Si prospetta anche una terza interpretazione, che viene raccolta dall'*Espresso* (1): “il ritorno di Angelo Costa alla testa dell'organizzazione confederale obbedisce di più a mutamenti interni della struttura della confederazione che non alle necessità d'un mutamento di politica nei confronti del governo e dei partiti”.

Alla base di questa tesi c'è la constatazione che la Confindustria trova tradizionalmente difficoltà a tenere vincolati alla sua politica i gruppi di maggiore peso e autorità (quelli stessi dalle cui sovvenzioni dipendono in larga misura le sue risorse finanziarie), e che tali difficoltà si sono venute aggravando negli anni della “guerra” al centro-sinistra, quando alcuni di questi gruppi hanno dimostrato in più di un'occasione le loro preferenze per una linea meno oltranzista. Cessato ora lo “stato di guerra” e modificatisi i rapporti di poteri nel mondo della “grande industria” il “ritorno” di Costa avrebbe un senso specifico: “Più che un ponte lanciato tra la Confindustria e il governo di centro-sinistra, esso tende a ricondurre nella comune casa confederale i gruppi maggiori che s'erano allontanati”.

Tuttavia, anche all'*Espresso* non sfugge il significato più squisitamente politico della rielezione di Costa. E Zanetti così conclude il suo articolo: “Sotto la guida di Costa gli industriali faranno probabilmente il più serio tentativo di resuscitare il degasperismo in Italia. Naturalmente un degasperismo degli anni '70, che tenga conto della presenza ormai non eliminabile del partito socialista all'interno della maggioranza di governo”.

In realtà, ciascuna delle tesi ora richiamate contiene forse in sé qualche elemento di verità. Si tratta di diversi aspetti di uno stesso fatto: che è il tentativo della Confindustria di tornare a recitare un ruolo di primo piano nel processo politico.

8 - Clientela e parentela. Lungo l'arco di quest'ultimo decennio, nel quadro del processo di trasformazione che ha coinvolto tutta la vita sociale del paese, si è profondamente modificata la struttura dei rapporti che un gruppo di pressione come la confederazione degli industriali può mantenere, da una parte col potere politico (e la pubblica amministrazione), dall'altra con le “grandi imprese” che pur essa formalmente rappresenta.

Per quanto riguarda le relazioni con il potere politico e amministrativo, sembra qui opportuno richiamare quei concetti di “clientela” e “parentela” che Joseph La Palombara utilizza in questo suo “studio sui gruppi d'interesse in Italia” che già si è avuto più volte occasione di citare.

1) L. ZANETTI, “La pace col governo”, *l'Espresso*, 13 marzo 1966 (XII, 11), pp. 6-7.

Allargando l'accezione che lo stesso La Palombara ne dà, si può dire che esiste un rapporto di "parentela" quando tra un gruppo di interesse e un partito politico corre "un rapporto relativamente stretto e integrale" cioè — secondo una definizione che vuole essere soltanto approssimativa — un rapporto di affinità ideologico-culturale e/o sociale (per esempio, quello che corre tra la DC e l'Azione Cattolica, o la CISL, o le ACLI).

Si ha invece un rapporto di "clientela" quando, come dice La Palombara (p. 245): "un gruppo d'interesse, per un qualsiasi motivo riesce a diventare, agli occhi di un determinato organo amministrativo, la naturale espressione e il rappresentante di un determinato settore sociale, il quale, a sua volta, costituisce il naturale obiettivo o il punto di riferimento dell'attività di quell'organo amministrativo".

Se è vero che l'esistenza di un rapporto di "parentela" o — rispettivamente — "clientela" costituisce il presupposto ottimale di un'efficace azione di pressione, ne risulta evidente la situazione di difficoltà in cui si trova oggi la Confindustria.

Riferendosi alla situazione che si registra in Italia agli inizi degli anni '60 La Palombara scrive (p. 292): "Se vuol continuare a massimizzare la sua efficacia politica, la Confindustria deve conquistare un rapporto di parentela con la democrazia cristiana, nonché un rapporto di clientela con la burocrazia".

Ma, dagli inizi degli anni '60 ad oggi, la situazione — dal punto di vista della Confindustria — è assai peggiorata. Se già allora l'allacciamento di un rapporto di "parentela" con la DC appariva "irto di difficoltà sia esterne che interne alla Confindustria", oggi — dopo l'ulteriore spostamento a sinistra del partito di maggioranza — una tale possibilità non esiste (né tanto meno si può prospettare nei confronti del partito socialista).

Quanto al rapporto di "clientela" con la burocrazia anche questo si è fatto oggi più difficile e problematico; come spiega La Palombara, una delle variabili più importanti di tale rapporto è data dalla capacità degli organi burocratici di provvedere in proprio — cioè senza dover far ricorso ai gruppi d'interesse — alla raccolta delle informazioni e all'elaborazione degli studi necessari alla loro attività. Ora in proposito si devono constatare due ordini di fenomeni, tutti concludenti nel senso di una minore attitudine della Confindustria ad esercitare una influenza decisiva sull'attività dell'amministrazione pubblica:

— le grandi imprese hanno accentuato la pratica di presentare esse stesse direttamente le "documentazioni" attinenti ai loro interessi;

— all'interno dell'apparato statale esistono oggi organi — come quelli predisposti per la programmazione — che, per quanto ancora assai carenti, riducono tuttavia la dipendenza della pubblica amministrazione dai "servizi" dei gruppi d'interesse.

La situazione è mutata rispetto alla descrizione di La Palombara, che assegnava agli uffici confindustriali una influenza determinante sulla burocrazia del Ministero dell'Industria, e in genere sul governo, attraverso l'informazione economica ("non c'è un solo ministero che disponga del numero di tecnici e di strumenti di ricerca che la Confindustria ha organizzato dopo la fine della guerra"): descrizione ancora

concordante con il cliché coniato da Ernesto Rossi (1), degli uffici confindustriali come “relazionificio” ad uso dei politici e dei pubblici amministratori.

9 - Rapporti con il Ministero dell'Industria. Volendo ora aggiornare in termini di realtà i rapporti che intercorrono fra la Confindustria e gli organi di governo, a cominciare dal Ministero istituzionalmente competente, in complesso sembra potersi affermare che, ad onta del Programma e della politica di piano, non sono stati definiti dei “canali” istituzionali per mettere in comunicazione il mondo delle Imprese con il governo e — come vedremo — con altre sedi aventi la funzione di esprimere punti di vista ufficiali.

Si può citare in proposito l'immagine efficacemente espressiva che un Ministro dell'industria usò in un discorso per raffigurare i rapporti fra il Governo e gli imprenditori. Tali rapporti — disse — non possono continuare ad essere il “dialogo di Nicodemo”, riferendosi a quel Nicodemo, fariseo e membro del Sinedrio come dottore della legge, il quale nel Vangelo di Giovanni va a trovare di notte e clandestinamente Gesù avendone visto i miracoli e credendo con animo sincero al Suo insegnamento; Nicodemo esorta altresì il Sinedrio alla giustizia verso Gesù: ma i suoi ammonimenti restano inascoltati Ad onta della equidistanza che i governi di centro-sinistra hanno regolarmente dichiarato di voler osservare fra le varie forze sociali, l'identificazione delle imprese con la cosiddetta “destra economica” ha fatto sì che questa sfera d'interessi venisse considerata come un elemento infetto e contaminatore.

Di conseguenza il Ministero dell'Industria, dal governo Fanfani in poi, è stato sempre considerato come “un dicastero che brucia” e la titolarità di esso è stata fra le meno ambite, comportando la difficile opzione fra due alternative: o fare veramente il ministro e, come tale diventare il portatore delle aspettative, delle doglianze, delle proteste dell'industria **privata** nella conversazione politica, accettando implicitamente la connotazione di moderatismo e quindi di infedeltà alla compagine governativa; oppure rinunciare **de facto** a svolgere le proprie funzioni e cercare di eludere con atteggiamenti evasivi e non di rado con l'assenteismo, come è accaduto, i compiti d'istituto. Su tali compiti sciogliendo la riserva fatta, mette conto di indugiare, non potendosi in alcun modo contestare che o il Ministero dell'Industria si configura come il Ministero dell'Industria **privata** o non ha alcuna giustificazione funzionale.

Ci spieghiamo su questo punto, osservando che l'apparato industriale italiano **in toto** può essere suddiviso in tre parti: aziende in gestione diretta dello Stato e degli enti locali; aziende a partecipazione statale; aziende private.

Le prime (aziende statali e municipali), essendo ancora, allo stato delle cose, svincolate da effettivi obblighi di economicità di gestione e sottratte ad operanti controlli di merito, non si pongono né pongono ai pubblici poteri problemi di “rappresentanza” agli effetti della politica economica; gli episodi più vistosi di anti-economicità nella condotta aziendale trovano una sommaria assolutoria in

1) “*Padroni del vapore e fascismo*”, Laterza 1966. E. Rossi cita a sua volta dal libro “*Battaglie economiche*” di F. GUARNIERI, dirigente dei servizi economici confederali: “divenimmo centro di informazione e di cultura economica cui attingevano molti, ma specialmente i parlamentari di ogni settore, le cui relazioni a disegni di legge o a bilanci ministeriali sottoposti all'esame delle due Camere ci avevano collaboratori e spesso autori provetti e discreti, tanto che soleva scherzando chiamare i miei uffici il relazionificio: una vera e propria fabbrica a getto continuo di relazioni per conto terzi, cui eravamo lieti di procurare onori e prestigio”.

motivazioni di carattere sociale (come accade specialmente per le ferrovie, per le aziende urbane di trasporti, per le poste); né risulta che fra i propositi della programmazione vi sia alcunché di paragonabile a un'inchiesta come quella condotta in Francia dalla commissione presieduta da Simon Norah ("Groupe de travail du Comité interministeriel des entreprises publiques"), la quale per incarico del governo Pompidou redasse un rapporto assai esplicito sull'irresponsabilità finanziaria del settore (cfr. capitolo 8): le aziende in questione, in Italia, hanno acquisito il diritto di vivere a piè di lista; le Camere si limitano a prendere atto dei loro bilanci cosiddetti "allegati" e delle loro perdite; e ciò dispensa da ogni preoccupazione di "rappresentarne" gli interessi e i problemi, se non per "memoria", in sede di programmazione.

Le aziende del secondo gruppo (partecipazioni) godono invece di un autentico privilegio di rappresentanza a tutti i livelli ed in tutti i consessi, grazie non tanto al dinamismo del dicastero di un settore (Ministero delle Partecipazioni) quanto alla spinta che esso riceve dai maggiori enti di gestione, dei quali si è ridotto ad essere in effetti il porta-parola. Sebbene le riserve contro il profitto come criterio di gestione aziendale vengano enunciate in termini generali dai politici più risoluti nella "contestazione" del sistema, questi ultimi stimano tuttavia l'imprenditorialità privata e sono perciò predisposti a una maggiore tolleranza per le iniziative delle partecipazioni. Sta di fatto che rispetto ad ogni genere di decisioni — finanziamenti mediante emissioni obbligazionarie o aumenti dei fondi di dotazione, scelte di investimento siano esse coerenti o non con il Programma, trattamento fiscale — le imprese a partecipazione statale godono di riguardi politici e di una presunzione di "rispettabilità" che contrastano apertamente con il clima sospetto creatosi intorno alle imprese private. A tutti gli scaglioni dell'**autorità** pubblica — dalle prefetture, ai singoli ministeri, al governo, al Comitato interministeriale per la programmazione, alla maggioranza parlamentare — le dette imprese a partecipazione si avvantaggiano di un'udienza e di un patrocinio che rendono la loro esistenza assai agevole, conferiscono la precedenza nell'esame delle questioni che le interessano, o al contrario, quando si tratti di temi spinosi, inducono al rinvio o all'archiviazione. Fra questi temi si possono citare le insistenti sollecitazioni della Corte dei Conti per essere messa in grado di esaminare più analiticamente ed in via **concomitante** la realtà che si cela sotto i "bilanci consolidati" degli enti di gestione: gli unici che arrivano al suo controllo, dato che la natura privatistica delle società figuranti negli organismi degli enti le sottrae alla vigilanza della magistratura contabile. In complesso può affermarsi che l'industria a partecipazione dispone di comunicazioni plurime e dirette con il potere politico e di un regime di tale benevolenza da poter contare sull'approvazione **post factum** delle decisioni prese, come è avvenuto per l'operazione IRI-ENI sulla "Montedison", operazione che è sostanzialmente sfuggita a un giudizio politico malgrado le rispettose lagnanze dei ministri tenuti all'oscuro della manovra e sorpresi di doverla apprendere dai giornali come "quavis de populo".

Quando infine al terzo ed ultimo gruppo delle imprese, cioè quelle propriamente private, non si reca offesa ad alcuno dei ministri che si sono avvicinati al dicastero di

via Veneto (Industria, Commercio, Artigianato) affermando che la loro presenza è passata regolarmente inavvertita, negli ultimi cinque anni, per almeno due delle tre materie di competenza: l'industria e il commercio. L'ultima personalità che diede concreta manifestazione d'interesse per i problemi dei due settori fu Emilio Colombo, cui si deve la legge di liberalizzazione del commercio all'ingrosso delle derrate e il ricordo di un notevole dinamismo nel farsi interprete delle aspettative ed anche delle apprensioni dell'industria non statale né a partecipazione statale. Con l'avvento del centro-sinistra, tale funzione è stata giudicata di più in più imbarazzante portando alla descritta "clandestinità" di rapporti fra il titolare del dicastero e la Confindustria e dissuadendo definitivamente il ministro dal menzionare la consultazione dell'organizzazione degli industriali fra le motivazioni del proprio operato. Quando proprio è stato costretto a pratiche od enunciazioni del genere, il ministro ha avuto la cautela di "riequilibrare" la sua posizione invitando ai colloqui — ne fosse o non ne fosse il caso — i sindacati dei lavoratori e citando, fra le "sedi" interpellate, questi prima della Confindustria. Il punto di svolta del "raidissement" fra imprenditori privati e ministero può essere identificato nel momento della nazionalizzazione elettrica, quando la convenienza politica cioè il prezzo da pagare alla formula di centro-sinistra prese il sopravvento sulle ragioni tecnico-economiche, aprendo l'era dell'ambiguità del linguaggio e della **doppia faccia** degli uomini di governo, disposti a smentire in privato ciò che sostenevano in pubblico. In questo stesso quadro può inserirsi il famoso episodio della lettera di Colombo a Moro circa i rischi che l'eccesso di socialità nell'azione politica stava creando a scapito dell'efficienza dell'apparato produttivo nella nazione. Prima smentita, poi confermata per "rate" successive, la lettera — di cui nemmeno il Parlamento riuscì a conoscere il testo — fu un fatto incontestabile. E si deve alla fermezza dell'allora Presidente della Repubblica, Antonio Segni, destinatario della seconda copia di essa, se il ministro Colombo dovette desistere dal tentativo di negarne "in toto" l'esistenza, cercando di ritirare dalla circolazione i due esemplari. La vicenda arricchita poi con particolari di fantasia, è entrata a far parte del contesto dei famosi "fatti di luglio 1964" volendosi vedere in essa, ed in maniera del tutto gratuita, una specie di apporto del moderatismo DC alla presunta cospirazione eversiva delle istituzioni. Tale almeno è l'interpretazione affiorata sulla stampa comunista e che basta da sola a dimostrare quanto pericolosa sia la sensibilità o anche la semplice attenzione degli uomini politici agli interessi dell'industria.

Prima di concludere sulla situazione "spinosa" in cui i ministri dell'Industria vengono a trovarsi per la singolare concezione sociologica del centro-sinistra, che arriva a tollerare il profitto purché si tratti di aziende a capitale pubblico mentre avanza riserve contro la liceità morale del profitto privato (questo almeno nelle frange cosiddette "avanzate" del partito socialista e più ancora della DC), conviene

soffermarsi brevemente sull'interesse del Ministero anche nel secondo dei tre settori di attività su cui estende la sua competenza: il commercio.

Qui — di fronte alle precise enunciazioni del Programma quinquennale che si dichiarano per la libertà d'iniziativa mediante la soppressione delle licenze e la semplice "registrazione" degli operatori, ma di fronte anche alla pesante e spesso provocatoria pressione poujadista dei commercianti tradizionali e della loro confederazione di categoria — il Ministro ha detto tutto e il contrario di tutto; rammodernare il sistema, promuovere la distribuzione organizzata, attuare il Programma e seguire i conformi pareri espressi, due volte, dal CNEL ed un'altra volta dal Consiglio di Stato (il diniego di licenza deve essere l'eccezione e non la regola); ma ipso tempore salvaguardare i piccoli esercizi, "promuovere l'evoluzione ma non già provocare la rivoluzione del settore". Di fatto, nulla di quanto il Programma dispone ha trovato nemmeno un indizio di attuazione.

In definitiva se è problematico individuare una politica dell'industria, ancora più arduo sarebbe individuarne una per il commercio. E si pone concretamente il problema di decidere se, allo stato delle cose e con i poteri che il CIPE (Comitato internazionale per la programmazione economica) si è assunto in materia di investimenti e sviluppo industriale, il Ministero dell'Industria, Commercio, Artigianato abbia più alcuna ragione istituzionale per sopravvivere.

La disaffezione del titolare del dicastero per le sue funzioni (politica industriale, politica del commercio) è andata accentuandosi sotto la "gestione" Andreotti; il ministro ha frequentemente disertato anche le riunioni del CIPE, rinunciando al compito di fare da "pendant" del collega delle Partecipazioni anche in occasione di decisioni importanti (investimento IRI nell'Alfa Sud, investimenti Finsider, ecc.); mentre, per quanto concerne la ormai famosa operazione IRI-ENI "versus Montedison", svoltasi interamente al di fuori dell'ambito governativo, si è limitato ad un amaro ed ufficioso commento postumo che se ha qualche valore come manifestazione del pensiero personale del ministro non fa che confermare il progressivo esautoramento del ministero.

10 - I comitati tecnici. Qualche nesso più stretto fra il governo e il mondo imprenditoriale si può trovare — a parte gli organi della programmazione sui quali indungeremo più innanzi — in seno alle varie commissioni, comitati, collegi aventi compiti tecnici e pre-legislativi di studio.

Il governo trova espediente valersi di sicure competenze ed anche talvolta giovare di una dovizia di dati che i suoi propri organi non sono in grado di fornirgli per il corretto impianto di importanti questioni. A tale proposito può ricordarsi come episodio curioso, che durante l'incontro Gronchi-Krusciov a Mosca (1961), invitato inaspettatamente il nostro Presidente della Repubblica a tenere una esposizione

sull'economia italiana davanti alla televisione sovietica, l'ambasciata d'Italia non ebbe altra via, nella grande concitazione del momento, che quella di domandare alla Confindustria, per telefono, gli elementi necessari a "cucire" il discorso.

Su un piano più vasto ma — si noti — sempre in via ufficiosa il governo dimostra di gradire l'apporto dell'Organizzazione imprenditoriale nell'elaborazione di determinate misure. (Ciò si è verificato, ad esempio, per la preparazione del disegno di legge delega per la riforma tributaria nella IV legislatura).

Altrettanto può dirsi per gli studi concernenti la riforma del regime delle società commerciali: materia in cui non v'è dubbio che le iniziative prese da privati enti e sodalizi — con monografie, convegni, dibattiti e da ultimo con l'imponente trattato in tre volumi "**La riforma delle società di capitali in Italia**", comprensivo degli atti del Convegno di Venezia, Giuffrè editore 1968 — hanno largamente superato per valore d'indagine teorica e per suggerimenti pratici i propositi piuttosto frammentari e talvolta frettolosi espressi dai partiti, dal governo, dal Parlamento. In una serie di altre sedi e di altre occasioni questi canali ufficiosi fra governo e imprenditori hanno funzionato soddisfacentemente: in materia di istruzione professionale; e generalmente — si può dire — nelle decine e decine di comitati tecnici a livello amministrativo. In altri casi invece si è dovuta registrare una certa intolleranza della politica per la collaborazione degli imprenditori: come è accaduto e sta continuando ad accadere in fatto di programmazione regionale e di consorzi di sviluppo, dove — non di rado contro esplicite disposizioni di legge — si manifesta la tendenza ad accrescere la rappresentanza numerica degli uomini di partito (anche nel tentativo di aggirare così lo scoglio della opposizione) a scapito di quella degli operatori economici. Talché può verificarsi — citiamo l'esempio del consorzio di sviluppo Roma-Latina — che nel collegio formato per disegnare il progetto di espansione produttiva di una zona, tutti i quaranta posti disponibili siano assegnati a pubblici amministratori (sindaci presidenti di amministrazioni provinciali) o a delegati di partito, senza alcuna partecipazione degli esponenti delle imprese.

11 - I canali istituzionali. A questo punto il discorso conduce "de plano" sul tentativo, che invero non può dirsi riuscito, di istituzionalizzare il colloquio governativo con le forze della produzione. Di questi canali istituzionali (o aspiranti ad essere tali) se ne possono enumerare quattro: il CNEL (Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro); il CIPE (Comitato interministeriale per la programmazione economica); le varie Conferenze Triangolari; ed infine la "contrattazione programmata" in materia di nuovi investimenti.

A giudizio del mondo imprenditoriale ed anche dei più obiettivi fra i sindacalisti, il CNEL è la sede d'incontro più apprezzabile per il livello della discussione e per la "serenità" di essa. La natura riservata degli incontri e la qualificazione tecnica dei partecipanti (un terzo di imprenditori, un terzo di esponenti del lavoro, un terzo di esperti) tengono il dibattito al riparo della demagogia. In sostanza il CNEL ha difeso bene la sua funzione costituzionale di alta consulenza, senonché — come accade per

certe determinazioni della Corte dei Conti — i pareri e le proposte da esso espressi non portano a nulla; non hanno alcun seguito per via dell'inazione del Governo e del Parlamento. Si tratti della riforma previdenziale o della riforma delle società o della riforma del commercio o del tema tecnologia-occupazione ovvero efficienza-occupazione, le analisi del CNEL restano di norma lettera morta.

Del tutto diverso è il clima delle conferenze triangolari (imprese, sindacati, governo) dove, di consueto, le tre parti restano ferme sulle loro enunciazioni con notevole impegno dei due principali protagonisti (imprenditori e sindacati) ad usare gli incontri a scopo polemico e pubblicitario. Più costruttiva è stata giudicata l'iniziativa della "contrattazione programmata" cui però — dopo la seduta d'insediamento tenuta con grande solennità e la presentazione dei programmi operativi da parte delle maggiori aziende fra aprile e maggio del 1968 — non sono seguite né una discussione né una conclusione. Quanto infine al Comitato interministeriale per la programmazione economica (CIPE), a parte il già citato rilievo circa l'abituale assenza dalle riunioni del Ministro dell'Industria durante il secondo governo Moro, vi è l'impressione che il collegio in questione tenda a restringere la "coralità" delle decisioni ed anche in buona misura ad esautorare i politici in favore dei tecnici o tecnocrati. Tale tendenza si manifestò fin dalla prima elaborazione del Programma quinquennale di sviluppo, la redazione del quale, da principio avviata con larghi propositi di consultazione, finì poi nelle mani di un gruppo limitatissimo di giovani esperti. Ed analoga procedura, come già accennato, fu seguita per altre importanti decisioni (investimenti Alfa-Sud, ecc.), con il risultato che non poche personalità politiche dovettero manifestare, al pari degli imprenditori, il loro disappunto per essere stati tenuti all'oscuro di intenzioni e di decisioni, note invece ai pochi ed intraprendenti "grands commis" della programmazione..

In proposito, a quanto risulta, esiste presso il Ministero del Bilancio un abbondante carteggio di rimostranze e proteste, la cui origine in definitiva si può far risalire anche alla naturale vocazione di quel dicastero di esercitare "in toto" i suoi poteri. Ciò che può essere del tutto giustificabile, ma a condizione che vengano meglio chiariti e senza reticenze i rapporti di autorità. Allo stato delle cose — mancando ancora l'attesa legge metodologica sulla programmazione — il Ministero è costretto a lavorare in maniera, se non proprio clandestina, almeno semi-privata. Valga come esempio il buon lavoro di revisione che un'organizzazione non ufficiale va conducendo sui singoli piani economici regionali per assicurarne la coerenza e la congruità con il piano nazionale; tutto ciò ha luogo per via di "commessa", essendo peraltro evidente che il "Centro" stesso agisce come longa manus del dicastero. E lo stesso può dirsi di numerose altre istituzioni del genere, sorte per iniziative varie a Roma, a Milano, a Firenze ed altrove: l'Istituto Centrale di Statistica, sopraffatto dalla richiesta di dati e documenti che gli provengono da tante sedi e spesso sui medesimi argomenti, ha tentato di censire tali organismi in un elenco che sgomenta per la sua numerosità.

La "reductio ad unum" della politica di sviluppo economico e quindi della politica industriale sotto l'ombrello della programmazione, anche se un tale sistema

non ha ancora preso contorni definiti, ha avuto per effetto di svalutare notevolmente, insieme con il prestigio di taluni ministeri, anche la tutela parlamentare degli interessi imprenditoriali: donde la diminuita propensione dell'organizzazione industriale a sostenere, nei vari partiti, persone **proprie** da cui attendersi appoggio in seno alle Assemblee. Il fenomeno trova il suo "pendant" in campo sindacale con le insistenze che da più parti affiorano nel senso della incompatibilità del mandato parlamentare con le cariche nelle organizzazioni del lavoro.

12 - Discriminazioni politiche. In sostanza sembra potersi affermare che l'atteggiamento del mondo politico (governo e partiti) verso il mondo imprenditoriale sia contrassegnato da una forte preoccupazione del centro-sinistra di non conferire "ufficialità" agli interessi ed alle posizioni degli industriali. Ciò tuttavia porta a curiose contraddizioni quando — su determinati temi — non si può prescindere da quegli interessi e da quelle posizioni. Tale è il caso del commercio estero, che costringe sia pure oborto collo le "autorità" a riconoscere la parte avuta dalle imprese nel pareggio della bilancia commerciale e quindi nel largo surplus della bilancia dei pagamenti (consuntivo 1968).

Non è lontano dal vero l'affermare che il più robusto presidio delle ragioni imprenditoriali viene offerto dal mercato aperto: è questo, almeno, il limite contro il quale urtano le crescenti aspirazioni o velleità "sociali" di una politica di partiti e di correnti di partiti in gara verso la sinistra. Uguale udienza trovano le citate ragioni in campo finanziario e monetario dove, prevalendo le considerazioni tecniche su quelle politiche, si ha una visione chiara delle prospettive ed anche delle difficoltà delle aziende nell'attuale e diffusa crisi dell'auto-finanziamento per la progressiva erosione dei margini di profitto lordo.

Un ultimo cenno, in materia di "non-ufficialità" degli interessi industriali merita di essere fatto. E riguarda la parte che viene riservata dal maggiore organo d'informazione — la RAI-TV — all'attività delle imprese.

La parentela esistente fra la RAI-TV e le aziende a partecipazione statale è forse la prima causa di deformazione in questo campo. Ne deriva che un qualsiasi investimento o una qualsiasi iniziativa, poniamo, dell'IRI o dell'ENI o dell'EFIM sono un **fatto** e hanno diritto di cronaca; mentre analoghi avvenimenti ad opera di privati non sono un **fatto** e quindi vengono taciuti anche con la comoda scusante che si tratterebbe di pubblicità.

Nei casi-limite, quando proprio cioè non è possibile sottacere un fatto industriale privato, è cura della RAI-TV di "riequilibrare" la menzione di esso mediante la citazione, a proposito od anche a sproposito, di altre iniziative pubbliche.

Qualche riguardo in più viene accordato agli investimenti privati se riguardano il Mezzogiorno, le circostanze consentendo in tal caso, di ricondurre il merito all'azione politica. Ma per il resto la parzialità delle trasmissioni e lo sforzo di identificare ciò che è pubblico con il Bene-in-sè appaiono palesi: sebbene il 70 per cento della spesa per la ricerca sia erogato da privati, soltanto il residuo 30 per cento, dovuto allo Stato o alle

partecipazioni statali, viene "pubblicizzato" in TV; così del pari, dedicandosi tempo ed immagini all'espansione dell'occupazione industriale in Italia, si omette regolarmente di notare che il contributo delle aziende a partecipazione statale è stato nullo e che tutti i nuovi posti di lavoro sono stati offerti da aziende private.

Per concludere su questo punto, si può dire: che la privata imprenditorialità è sottoposta a una certa "compressione"; che buon numero degli uomini politici detentori del potere di governo manifestano, per questo, un complesso di colpevolezza; ma che non sembra da attendersi, almeno a breve scadenza, una reazione di sincerità e di chiarezza per i dominanti timori di essere accusati di "tenerezza" verso la destra economica.

13 - I limiti del lobbismo. Se, come si è visto, negli ambienti ministeriali l'influenza industriale è accolta con crescente cautela, è ancora più difficile che essa riesca ad esprimersi apertamente nelle assemblee politiche (dal Parlamento agli enti locali), dove per la maggior parte degli eletti l'accoglimento di tesi industriali può costituire un "abbraccio mortale".

Nell'opinione comune, le organizzazioni industriali possono esercitare una pressione politica attraverso sovvenzioni finanziarie; ma in realtà, le assemblee pubbliche si formano attraverso procedure e confronti di forza in cui il peso del denaro è nettamente inferiore al peso del numero.

Per influenzare i partiti ciò che oggi più conta è la disponibilità di masse elettorali controllabili: il sistema elettorale basato sul voto di preferenza concorre a massimizzare l'influenza delle organizzazioni popolari, in quanto consente ad ogni organizzazione capace di irreggimentare qualche migliaio di elettori il successo di candidati di propria fiducia all'interno dei partiti.

Quanto al lobbismo, che rappresenta una antica tradizione delle società capitalistiche (fu uno dei più grandi capitani dell'industria italiana a dire che i deputati costano meno a comprarli fatti che a farli su misura) esso sembra ridursi il più delle volte ad un espediente difensivo nei confronti della politica, percepita come qualcosa di accidentale e di esterno.

Nella società italiana il rapporto fra potere pubblico e potere privato è spesso viziato da una reciproca mancanza di fiducia (i rapporti tra il fisco e i contribuenti sono esemplari a questo proposito).

Così, anche il rapporto fra classe dirigente politica e classe dirigente economica si incaglia in polemiche sulle rispettive responsabilità: i politici contestano l'eccesso di potere sociale degli industriali e ispirano il loro comportamento a motivazioni punitive; gli industriali contestano la legittimità della leadership dei politici, accusandoli di scarsa competenza economica e di disponibilità alla corruzione. Le sovvenzioni degli industriali ai politici finiscono talvolta per essere erogate con lo stato d'animo con cui le città mercantili assoldavano i capitani di ventura.

Al contrario, gli imprenditori di mentalità più avanzata attribuiscono a tutta la loro attività un significato politico: "la politica, in democrazia, — ci ha dichiarato uno

di essi — la si fa facendo politicamente il proprio mestiere di cittadino. Quando si è classe dirigente, come l'imprenditore è sempre, si fa politica nel modo di vendere, nel modo di dirigere i propri operai, nel modo di tenere i rapporti con i concorrenti, nel modo di esprimere giudizi sulla propria stampa o sulla propria pubblicità . . . L'imprenditore deve rendersi conto che fa politica dalla mattina alla sera, in quanto è inesorabilmente chiamato ad essere classe dirigente. Ora, è in questo senso che gli imprenditori possono e devono trovare nella loro organizzazione una struttura che li aiuti a fare politica, . . . in modo che gli imprenditori in quanto tali divengano un fatto politico rilevante, omogeneo, che conta, che vive la propria esperienza nella polis senza complessi di inferiorità. Certo è logico che l'imprenditore, in quanto detentore di mezzi economici, faccia politica anche tirando fuori i soldi, ma anche quelli li deve tirare fuori in modo corretto, non con i finanziamenti indiscriminati del gioco di un lobbismo di tipo deteriore ”.

14 - Industria e politica: confronti e incontri. A questo punto occorre allargare il discorso per meglio individuare le modalità di confronto e le possibilità di incontro fra classe dirigente economica e classe dirigente politica in una società in fase di avanzato sviluppo industriale, quale si avvia ad essere la società italiana (1).

Secondo Fabrizio Onofri (2), nella società di massa il potere economico detenuto dagli imprenditori esercita una funzione dirigente sulla collettività non tanto attraverso il sistema politico e la classe politica, ma prevalentemente per via diretta attraverso i rapporti di produzione (modelli di comportamento obbligatori per i dipendenti delle imprese) e attraverso gli stessi prodotti pubblicizzati dai mezzi di comunicazione di massa (modelli di comportamento suggeriti per il consumo e l'impiego del tempo libero). Il vertice economico e il vertice politico non sono omogenei in quanto non condividono un comune sistema di valori: la scissione è particolarmente sensibile in Italia, dove hanno forte sviluppo ideologie politiche tendenzialmente ostili al profitto economico e quindi all'iniziativa imprenditoriale. Queste ideologie sono di fatto impotenti a sovvertire il sistema politico-economico, ma nel contempo non trovano soddisfazione nella gestione ordinaria del sistema stesso e fanno costantemente rinvio alla necessità di costruire un nuovo Stato, diverso da quello vigente. Un esempio di questo atteggiamento di radicale astrattismo (e quindi di evidente impostazione antiriformistica) si riscontra nel giudizio che le forze politiche danno a vent'anni di distanza sulla Costituzione della Repubblica; mentre la Costituzione rimane in larga parte inattuata, soprattutto nei principi di riformismo sociale, i partiti popolari tendono più a superarla (contestandola in quanto "Carta democratico-borghese") che ad attuarla rinnovandola nelle parti caduche. Così per limitarci ad un esempio che tocca direttamente gli imprenditori, mentre non si può dire efficacemente attuale il terzo comma dell'articolo 41, che istituisce il principio della programmazione economica a fini sociali, si contesta tuttavia il primo comma dello stesso articolo, che sancisce la libertà dell'iniziativa economica privata.

1) Di particolare interesse su questo tema è il convegno organizzato a Milano nel maggio 1967 dalla direzione centrale della Democrazia Cristiana. La relazione di G. PETRILLI e il resoconto del dibattito si trovano nel supplemento di *Mondo Economico* del 20 maggio 1967.

2) " *Potere e strutture sociali nella società industriale di massa* ", ed. Etas Kompass 1967; " *L'uomo e la rivoluzione* ", Il Mulino 1968.

L'eccesso di ideologizzazione riduce in molti casi l'efficacia dell'azione politica: la classe politica ispira le proprie motivazioni ai "richiami macrodecisionali" e non si concentra sui compiti dell'ordinaria gestione dell'apparato pubblico, che stanno invece alla base delle esigenze dei cittadini. Non a caso, di tutte le polemiche sostenute dall'organizzazione industriale quella che ha trovato maggiore approvazione presso l'opinione pubblica, anche a livello popolare, è il richiamo alla buona amministrazione e al risanamento dello Stato.

Lo Stato funziona male, le infrastrutture sono insufficienti, il sistema giuridico e l'ordinamento amministrativo sono antiquati. La disfunzione incide soprattutto sulle piccole e medie imprese impegnate in una battaglia quotidiana contro i costi eccessivi del sistema previdenziale, le "sciabolate" del fisco, l'inefficienza dei servizi statali e municipali.

Come rileva Piero Ottone (1) la borghesia imprenditoriale si rende conto che in questa situazione la difesa ottusa dello status quo "equivale a un inspiegabile caso di autolesionismo" e che occorre "tradurre le proprie denunce in pressione politica per cambiare le cose in meglio": ma nonostante ciò, non si riesce a dar vita nel nostro paese a "un intelligente riformismo di destra" paragonabile all'azione svolta in alcuni periodi dai conservatori inglesi o dai repubblicani moderati americani; "poiché manca il riformismo di destra, l'iniziativa di ogni riforma in Italia rimane saldamente in possesso della sinistra. E siccome la sinistra è immatura e dottrinarica, e pecca alternativamente di eccessiva timidezza e di massimalismo, le riforme si fanno lo stesso ma si fanno male, e contrastano gli interessi della classe produttiva".

Vi è in questa situazione un evidente concorso di responsabilità. Da un lato la classe dirigente economica non può arroccarsi nella polemica sulle "indebite ingerenze" del potere politico nella propria sfera decisionale, deve avere presenti le interrelazioni che corrono fra il "microcosmo-impresa" e il "macrocosmo-società", deve rendersi conto che lo sviluppo economico non è sufficiente a garantire il progresso civile se non è armonicamente connesso con la soluzione dei problemi politici a cominciare dalla riforma dello Stato; dall'altro lato, sembra incontestabile — come affermava Petrilli nel citato convegno di studi della DC — che, da parte della classe dirigente politica "una certa astrattezza di formazione culturale abbia avuto la sua parte di responsabilità nel frequente ricorso a ricette ideologiche invecchiate, che sono state proposte di volta in volta per curare mali antichi e tuttavia bisognosi di nuovi rimedi, in un mondo in accelerata evoluzione. Non sarebbe possibile negare proprio in questa sede che gli imprenditori siano talora sconcertati da provvedimenti ritenuti caratterizzanti rispetto al nuovo corso politico e come tali giudicati prioritari, di cui tuttavia non era sempre facile scorgere l'effettiva urgenza, né ancor meno la coerenza con un tipo di azione pubblica volta a condizionare lo sviluppo economico generale attraverso strumenti operativi compatibili con la logica di un mercato concorrenziale".

Nonostante la diffusione di ideologie arretrate o contestative, non si deve considerare irrimediabile la dissociazione fra il mondo degli affari e il mondo della politica. Come ricordava Petrilli, i valori di cui entrambi sono depositari hanno una

1) " *Confindustria e riforme* ", in *Panorama* n. 54, marzo 1967 p. 49.

origine storica comune; "nella realtà storica del nostro Paese, senso dello Stato e spirito di intraprendenza si sono venuti affermando contemporaneamente nelle loro espressioni moderne, quali elementi complementari del grande processo innovatore avviato dall'avvento dell'industrializzazione. In una società di tipo agricolo-artigiano, dominata da un ceto di reddituari avvezzi ad un antico immobilismo e preoccupati soltanto della salvaguardia dell'ordine costituito, dove alla raffinata civiltà di pochi faceva riscontro la barbarie economica e culturale delle masse, unificazione politica nell'indipendenza e promozione dello sviluppo industriale furono obiettivi convergenti delle élites illuminate, che guardavano ai paesi di più antica civiltà industriale come ai modelli di una evoluzione sociale intesa in termini di crescente partecipazione dei cittadini alla vita della comunità"(1).

15 - Obiettivi politici. Dieci anni fa, un discorso sul tema che stiamo trattando sarebbe stato del tutto diverso perché avrebbe dovuto assumere come punto di partenza la polemica sulle corresponsabilità degli industriali italiani nei confronti del fascismo. La questione appare oggi non ancora remota, ma ormai sufficientemente distaccata; la grande maggioranza degli imprenditori comprende che l'interesse politico fondamentale della classe dirigente economica è quello di assicurare il requisito della libertà in una società pluralistica, se non altro perché tutti i regimi autoritari, compresi quelli di destra, non possono mantenersi senza forti dosi di demagogia. Perciò nell'attuale stato di emergenza della democrazia sono ben pochi quelli che si illudono di poter risolvere la crisi affidandosi ad un nuovo demiurgo.

Certo nel momento presente è difficile per l'organizzazione industriale formulare una strategia politica: le strategie applicabili alle guerre non risolvono le guerriglie, e la lotta politica italiana tende sempre più ad assumere il carattere di una guerriglia in cui una serie di fattori non coordinati vengono a conflitto per la spartizione del potere, mentre il frazionismo di corrente divide all'interno l'area governativa. Di fronte a questa situazione molti fanno carico alla Confindustria di "fare della politica" ma di non "avere una politica". Ci sembra tuttavia legittimo riconoscere alcuni obiettivi generali che trovano concorde la parte più avanzata dell'opinione industriale:

a) - All'interno della società nazionale, l'esigenza di garantire il mantenimento e l'espansione di una società pluralistica come condizione ambientale necessaria per l'attività imprenditoriale; l'esigenza di promuovere la crescita economica del Paese (e quindi la richiesta di una politica di distribuzione del reddito nazionale che non scoraggi i redditi destinati a sostenere l'attività di investimento), al fine di recuperare ad un livello più ampio la compresenza delle forze autonome che i processi di concentrazione tendono a ridurre; l'impegno per la riforma dello Stato, oggi in molte parti inefficiente a causa di un sistema di controlli incentrati sulla legittimità giuridica ma non sulla produttività economica degli atti, e appesantito da una pubblica amministrazione che (come accertò nel '62 la commissione I.M. Lombardo) lavora in buona parte per amministrare se stessa. Anche a livello del processo legislativo, la

1) Il terreno per un incontro razionale fra classe politica e classe economica è offerto dalla programmazione, che assegna ai politici il compito di stabilire gli obiettivi e operare le scelte, previo un ampio processo di consultazione a livello regionale; la programmazione - osservava L. LENTI - "ha l'indubbio merito di quantificare i mezzi rispetto ai fini e per questo deve essere maggiormente temuta dai politici in quanto pone dei limiti alle loro attività, che non dagli operatori economici". Una programmazione efficace può anche intervenire sulle tendenze naturali del mercato, al fine di orientare lo sviluppo verso obiettivi diversi da quelli che si conseguirebbero seguendo l'azione spontanea del processo economico; a condizione che in questo caso il costo dell'intervento sia addebitato alla comunità e non ad un particolare settore di operatori economici.

perdita di efficienza ha condizionato in questi anni l'azione politica degli industriali come quella dello Stato stesso: come lo Stato si è esaurito nelle "leggine" settoriali per incapacità di promuovere le grandi riforme, allo stesso modo l'azione politica degli industriali ha puntato sulle leggine di categoria cercando in esse una compensazione alla carenza di innovazioni sostanziali dell'ordinamento pubblico che viceversa appaiono di giorno in giorno non più dilazionabili. E' indubbio che il potere economico è organizzato secondo strutture più adatte alla logica della modernizzazione del potere politico, tanto è vero che lo Stato stesso negli ultimi anni è andato assegnando i suoi interventi più innovativi al parastato delle industrie pubbliche. Va ancora osservato, a questo proposito, che fra settore economico pubblico e settore economico privato (1) si vanno istituendo rapporti di compenetrazione che attenuano alquanto la tensione conflittuale degli "anni caldi" (dalla politica petrolifera di Mattei alla nazionalizzazione elettrica). Secondo i socialisti di *Critica Sociale*, è già in atto un'alleanza tecnocratica per cui anche l'industria pubblica si colloca nell'area della cosiddetta "destra economica"; e in qualche caso recentissimo, come la tempestosa assemblea della Montedison, l'intervento pubblico nell'industria si è scontrato non con la "destra economica", intendendo con questo termine le concentrazioni di capitale privato, ma piuttosto con la "destra politica" che si propone di rinverdire le proprie fortune coalizzando la protesta piccolo borghese contro le "grandi manovre" dei vertici finanziari (2).

b) - A livello internazionale, l'obiettivo generale è quello di agevolare il processo di europeizzazione (culturale, economico e politico) come correttivo alle tendenze di involuzione che potrebbero compromettere il sistema democratico italiano, nel quadro di un Mediterraneo sulle cui sponde dominano quasi dovunque regimi autoritari. Lo sviluppo della democrazia in Italia è in arretrato rispetto al contesto europeo perché la nostra storia nazionale non ha conosciuto le grandi rivoluzioni democratiche dell'inizio dell'età moderna. L'alternativa è fra europeizzazione e "meridionalizzazione": l'Italia dei prossimi anni potrà essere uno dei Paesi sviluppati dell'Europa occidentale oppure il primo dei paesi sottosviluppati del bacino mediterraneo. Il superamento delle dimensioni nazionali avviene secondo due diversi processi: mentre il potere politico degli stati nazionali si sviluppa in verticale, verso forme di accordo e di organizzazione internazionale e sovranazionale, il potere economico che ha i suoi centri direttivi nelle grandi imprese tendenti alla concentrazione si sviluppa orizzontalmente; passando da parte a parte le società nazionali, nei fenomeni "transnazionali" della mondializzazione delle strutture produttive, della produzione di massa che unifica i consumi e gli stili di vita, dell'industria culturale che integra le idee e gli stessi linguaggi. Si va verso una società transnazionale "per fasce", che supera per prolungamento e per interconnessione, se non per fusione, le comunità nazionali.

Questo processo tende senza dubbio a integrare la società italiana nel contesto dell'area forte europea e non in quella dell'area depressa mediterranea; ma per la piena integrazione occorre che allo sviluppo economico corrisponda, come finora non è avvenuto in misura sufficiente, un analogo sviluppo politico e civile.

1) Per le proposte sul rapporto fra imprese pubbliche e imprese private, cfr. il capitolo conclusivo (paragrafo 12).

2) Si segnala, nell'ambito della inchiesta di *Critica Sociale* iniziata nel marzo 1969, la risposta di R. GUIDUCCI, secondo cui la preminenza del potere economico pubblico su quello privato si attuerà con il passaggio dalla supremazia del settore secondario a quella del settore terziario comprendente molte attività (ricerca, istruzione, servizi sociali ecc.) in cui prevale la mano pubblica.

CAPITOLO VII

I mezzi di massa per la formazione dell'opinione pubblica

SOMMARIO 1 - Premessa metodologica; 2 - Mass media e società; 3 - L'azione della Confindustria;
4 - Il mondo della cultura; 5 - Il mondo dello spettacolo: cinema e teatro; 6 - La RAI-TV;
7 - La televisione; 8 - I giornali.

1 - Premessa metodologica. In tutte le società — e quindi anche nella società italiana — esiste una relazione diretta fra la struttura e la organizzazione dei mezzi di comunicazione e la struttura e l'organizzazione del sistema politico.

Nei sistemi totalitari si cerca, ad esempio, di monopolizzare tutti i mezzi di comunicazione esistenti nella società; mentre nei sistemi democratico-liberali il controllo da parte dello Stato è limitato solo a certi aspetti o certi settori della produzione e del sistema totale dei mezzi di comunicazione.

Nello sviluppo della società americana il concetto "reale" di democrazia è stato sempre attentamente associato alla consapevolezza ed alla convinzione della necessità di garantire la massima libertà ed indipendenza ai mass media; dal punto di vista americano, una stampa libera, indipendente, autonoma — preferibilmente non dichiaratamente di parte — è il requisito essenziale per un governo democratico.

Per quanto riguarda il nostro paese, si può dire che l'Italia — con gli altri paesi che si trovano più o meno nelle stesse condizioni — rappresenta un caso atipico sia nei confronti dei sistemi totalitari, sia nei confronti dei sistemi di democrazia liberale; l'organizzazione dei mezzi di comunicazione in Italia è un esempio di sistema a spartizione "rigida": da una parte il monopolio pubblico del mezzo radiotelevisivo, dall'altra la proprietà privata — salvo eccezioni non rilevanti in assoluto ed esse stesse "eterodosse" rispetto ai sistemi pubblicistici classici — della stampa.

Poiché l'intero processo politico — come si è detto — è influenzato dai mezzi di comunicazione e, più ancora, è il possesso e l'esercizio degli stessi che caratterizza in un modo o in un altro un sistema politico, si può concludere, con sufficiente margine di sicurezza, che attraverso lo studio delle forze che controllano i mezzi di comunicazione è possibile pervenire ad una rilevazione abbastanza precisa del carattere del potere e dell'influenza esercitati dalle diverse componenti — governo, partiti, sindacati, gruppi di pressione pubblici e privati, ecc. — all'interno di una società pluralistica e conflittuale come quella italiana ed individuare le possibili linee di tendenza della società stessa.

Esiste, infatti, una particolare e stretta relazione fra il processo di sviluppo civile e politico e lo sviluppo delle comunicazioni e della loro capacità di incidenza che non va trascurato. Una regola di carattere generale è questa: i mass media si diffondono in relazione diretta al crescere del livello della capacità produttiva dell'industria; se questa regola è rispettata, il diffondersi dei mass media facilita la "modernizzazione" del paese, se essa non è rispettata la "modernizzazione" può essere ritardata e persino impedita.

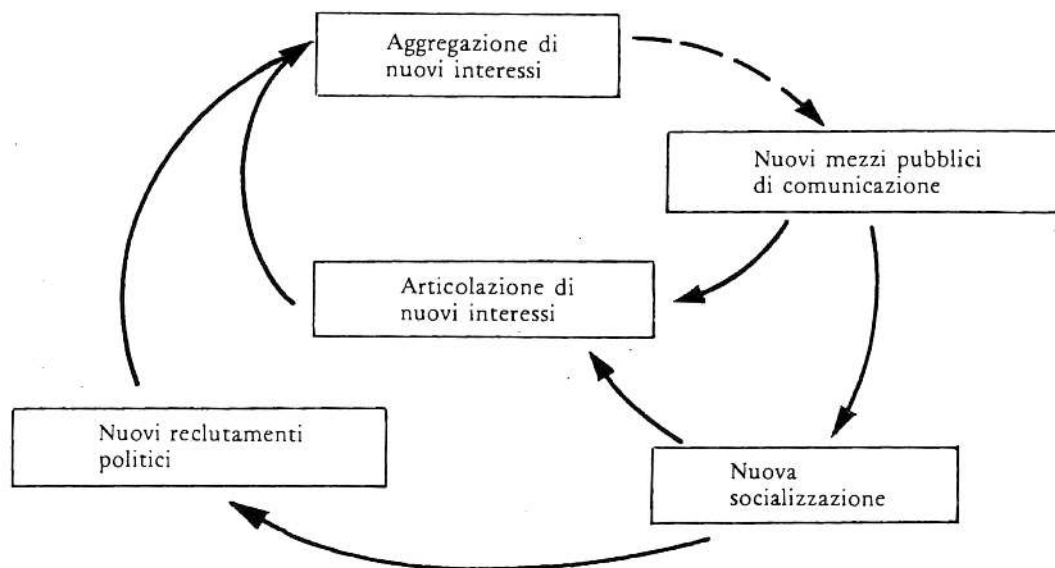
Anche in questo caso, non è difficile individuare tre esempi che convalidano quanto si è detto. Primo: nell'Unione Sovietica lo sviluppo industriale — in particolar modo lo sviluppo delle capacità produttive dell'industria di beni di consumo — ha notevolmente contribuito ad una maggiore "circolazione" delle idee, a livello ancora individualistico e non di mass media (pre-mass media, si potrebbe dire), ma già sufficiente a favorire il processo di "modernizzazione" della società sovietica e, in una lontana prospettiva, la sua stessa democratizzazione. Secondo: in Italia, allo sviluppo industriale non ha corrisposto una analoga diffusione dei mezzi di comunicazione, o

meglio, di un sistema pluralistico di mezzi di comunicazione — basti pensare al boom della televisione e della radio ed alla crisi dei quotidiani e della stampa non di evasione — con la conseguente stasi nella “modernizzazione” della nostra società e della nostra organizzazione socio-politica. Terzo: negli Stati Uniti, dove la regola è stata pienamente rispettata, il processo di “modernizzazione” ha raggiunto livelli esemplari.

Poiché, infine, il meccanismo che lega intimamente la pubblica opinione alla democrazia politica è un meccanismo di reciproca aspettativa, si vede come i mass media — se efficacemente usati e “funzionali” — facilitano lo sviluppo democratico. E', infatti, attraverso l'organizzazione — e più ancora l'uso “corretto” — dei mezzi di comunicazione che è possibile incanalare le azioni irregolari, proprie della ricerca da parte della società dei “valori” che la caratterizzano e quindi del “potere” che li rappresenta, all'interno di un sistema di interrelazioni “equilibrate”. I mass media aiutano, in tal senso, il cittadino a stabilire le regole di “casualità politica” ed a definire la sfera di ciò che è credibile. In altre parole, i mass media — laddove esercitano “correttamente” e quindi efficacemente la loro funzione — sono lo specchio del processo politico, in quanto ricordano alla classe di governo che gli atti politici hanno sempre delle conseguenze ed allo stesso tempo riflettono le aspettative della società nei confronti dell'intera classe politica.

I mezzi di comunicazione possono essere, quindi, lo strumento principale per la “socializzazione”, così come quest'ultima a sua volta è il principale fattore dei mutamenti sociali o di “correzione” degli eventuali squilibri esistenti nella società.

2 - Mass media e società. Nel grafico che riportiamo, da un saggio di Daniel Lerner, si possono vedere le condizioni per l'ammodernamento e l'espansione di una società, riferite all'azione svolta dai mass media controllati dallo Stato (ma la stessa regola può valere per le iniziative dei privati):



Come si vede, il processo di "modernizzazione" ha inizio con l'introduzione di nuovi mezzi pubblici di comunicazione, allo scopo di diffondere nuove idee, che informino e stimolino a volere ed a comportarsi in modo diverso e nuovo. In tal modo i mezzi di comunicazione guidano ad una nuova articolazione degli interessi privati e similmente attivano nuovi tipi di socializzazione e preparano e facilitano il processo di maturazione non solo di nuovi interessi, ma anche di nuovi "valori" e, quindi, di nuovi comportamenti socio-politici.

Il problema consiste, dunque, essenzialmente nell'aver una concezione "corretta" della funzione e delle "tecniche" dei mass media. Poiché, inoltre, la "meccanica" illustrata dal grafico è — come si è detto — valida sia che concorrano al processo mezzi di comunicazione gestiti dalla mano pubblica, sia quelli gestiti dai privati, è possibile aggiungere una ulteriore pregiudiziale. Che, cioè, una concezione dei mass media come veicolo di promozione della "mobilità psichica e della stabilità politica" non è affatto in contrasto con l'obiettivo di ottenere un equilibrio societario frutto dell'azione "in concorrenza" delle diverse — e spesso di segno opposto — componenti di una società pluralistica e conflittuale come la nostra.

I mass media, in definitiva, se in concorrenza fra loro (dal punto di vista tecnico e politico) e in congiunzione con tutti gli altri elementi che concorrono alla formazione di una società civile, possono essere, così, utilizzati per mobilitare e "mobilizzare" le energie dell'intera società, attraverso la razionale articolazione di nuovi interessi e di nuovi "valori" (ovvero, attraverso la "razionalizzazione" degli interessi e dei valori "tradizionali", laddove essi non siano sufficientemente articolati). In questo senso, i mezzi di comunicazione — pur senza creare aspettative insaziabili — possono simultaneamente indurre ad un processo di socializzazione **anche** tra le nuove generazioni, con l'effetto, tra gli altri, di promuovere un salutare "ricambio" nella vita politica ed una maggiore partecipazione.

Questi due processi potranno convergere, a lunga scadenza, ed attraverso successive generazioni, verso una nuova aggregazione di interessi privati, con indubitabile vantaggio per la democrazia politica.

3 - L'azione della Confindustria. A questo punto, applicando questi schemi interpretativi alla politica dei mass media condotta dalla Confederazione Generale dell'Industria Italiana è possibile individuarne le carenze e al tempo stesso trovare le cause di queste stesse carenze. In generale potremmo dire che l'azione della Confindustria si è rivelata sostanzialmente debole per incapacità di "identificazione" con il paese. Le due "costanti" della politica confindustriale, l'anticomunismo e la difesa dell'iniziativa privata, non hanno ottenuto il "sostegno" dell'opinione pubblica perché il primo non è ancora un "valore", ma solo un "pre-valore", e la seconda non rappresenta uno strumento di socializzazione — se non a livello "intermedio" — e, quindi, di articolazione e aggregazione di nuovi interessi a livello generale.

Ciò ha fatto sì che molta parte dell'azione "propagandistica", in senso lato, confindustriale è stata concepita con una mentalità di tipo prettamente militare: come

opera di rottura, come sortita per rompere l'assedio della cittadella capitalistica e anti-comunista. Con il risultato di lasciare, quasi sistematicamente, all'avversario — o agli avversari — gran parte dell'iniziativa sia sul piano sostanziale (tematica), sia su quello formale (strumenti e uso "corretto" degli stessi), e di affrontare le "realtà" politica, culturale e sociale italiana — in termini di mass media — da una prospettiva quanto meno deformante.

4 - Il mondo della cultura. Il mondo della cultura è stato concepito per lungo tempo come un monopolio in mano alle sinistre, a loro volta considerate, con una visione di tipo demonologico, qualcosa di intrinsecamente cattivo, fazione al potere per fini eversivi e per libidine di comando. Dietro alle sinistre, cioè ai singoli uomini e gruppi che erano creduti formali detentori del potere, si pensava l'automatica esistenza di un onnipotente e onnipotente partito comunista, in un rapporto di semplice meccanismo: burattini e burattinaio. L'adesione del letterato, dell'artista, dell'operatore culturale, del "consumatore di cultura" alle diverse posizioni estetiche, ideologiche, politiche della sinistra veniva schematicamente riferita a una di queste cause:

1 — **Necessità di carriera.** Il partito comunista veniva visto come un enorme distributore di fama, di successo, di pubblicità, di premi, di critiche favorevoli. L'establishment culturale, di netta colorazione rossa, era definito una mafia attraverso le cui maglie si poteva passare solo con l'obbedienza alle regole e ai capi riconosciuti.

2 — **Spirito gregario.** L'intellettuale, con accento inconsapevolmente detrattivo, veniva definito individuo particolarmente sensibile al richiamo della maggioranza, al galateo dello snobismo di gruppo, alla voce mondana di una sinistra à la page. Taluni evidenti episodi, spesso più francesi che italiani, sono stati in questo senso esagerati nella tendenza a designare il cliché del romanziere impegnato o del pittore di grido circondati da camerieri, adagiati nel lusso, plauditi da belle donne, e trionfalmente ricevuti alla domenica alla sezione comunista di periferia. Così come il paradigmatico cliché del fragile intellettualino di provincia, convinto di poter percorrere la scalata sociologica soltanto sui gradini di sinistra.

3 — **Mancanza di approfondimento politico ed ideologico.** E' corsa per molti cervelli, fra gli strateghi dell'operazione anticomunista, la convinzione che la scelta di sinistra coincidesse con una cattiva conoscenza dei termini del problema. Tale convinzione rivela uno strano complesso di superiorità, di evidente estrazione reazionaria. L'azione di recupero ha preso quindi l'aspetto dell'intervento in zona di sotto-sviluppo.

4 — **Volontà prava di un gruppo provocatore di "utili idioti",** cioè di una pattuglia di intellettuali ideologicamente disimpegnati, ma schierati a sinistra, in atto di tradimento. Questa della polemica contro gli "utili idioti", per la sua volgarità e per l'assoluta ignoranza dei molti drammi, delle fratture, delle incomprensioni che hanno maturato e caratterizzato i singoli atteggiamenti di questo o quell'intellettuale, i singoli errori, le singole verità, le singole conversioni, è la zona più debole di uno sforzo che —

occorre peraltro riconoscerlo — pur fra molte ottusità e molti strumentalismi ha comunque collaborato non poco a mantenere stranamente in equilibrio la bilancia della libertà nel mondo della cultura italiana.

Infatti, anche con il peso di una schematizzazione errata e con le ambiguità di una evidente finalità politica, lo sforzo partiva da una constatazione indiscutibilmente vera e drammatica: la progressiva ascesa al potere, nelle strutture del mondo intellettuale italiano, di alcuni gruppi intimamente collegati al partito comunista. Anche senza entrare nella discussione sui valori o sui contenuti, e sul pericolo di una continua restrizione dell'ambito culturale italiano alla monocromia marxista (indubbiamente in alcuni settori, non diciamo discipline per non dir troppo, la cultura italiana risente di un trascorso periodo di quasi monopolio), tale situazione incideva anche concretamente, giornalmente, sulla fortuna e sulla vita dei singoli abitatori della società culturale.

Non si può disconoscere ad alcuni gruppi il merito di aver collaborato a correggere questa situazione. Diciamo collaborato per non cadere nell'errore comune dei gruppi stessi quando oggi analizzano i risultati della loro azione, ignorando quanta parte della modificazione discenda non da un mero rapporto dialettico sinistra-non sinistra, ma da una evoluzione autonoma della sinistra stessa, che in quanto protagonista di cultura — e non semplice espressione di potere — aveva una sua interna dinamica, come altri paesi molto meglio del nostro stanno a dimostrare.

Esaminiamo comunque le linee dell'azione svolta, i mezzi impiegati, i risultati raggiunti, e gli errori a causa dei quali, dopo una larga apparente vittoria, l'attuale situazione deve definirsi tutt'altro che soddisfacente per un gruppo di pressione come la Confindustria che si proponga di incidere nel mondo della cultura così da favorire in essa un'articolazione più libera e pluralistica.

Nel settore dei premi letterari, che in anni ancora recenti ha avuto una forte incidenza sui modi e sui contenuti della cultura italiana, l'azione è stata duplice: ricerca di collegamento fra i gruppi sparsi di sinistra, allargati ed alcuni uomini di sinistra tagliati fuori dal gioco del potere, per contrastare una certa automaticità del meccanismo di "glorificazione" e di esclusione; creazione di nuovi premi letterari fuori dal condizionamento politico. I risultati:

a) — Il collegamento, favorito da alcune situazioni etico-politiche esterne (crisi dello stalinismo, Ungheria, ecc.) e da alcune polemiche interne alla sinistra, ha avuto notevole successo, così da sbloccare le rigide chiusure esistenti. Anche premi considerati per anni esclusivo predominio di una sinistra ortodossa e obbediente al partito appaiono oggi aperti ai diversi risultati. Va però aggiunto che la "liberazione", la conquista del fortino-premi, (la metafora vale per quanti nell'azione erano legati alla strategia militaresca trasferita nell'ombratile mondo della cultura), ha trovato la Santa Barbara vuota. Infatti la sinistra ufficiale, via via che perdeva l'integrale controllo dei premi, provvedeva accortamente a screditare l'istituzione in sé, a trasferire altrove, su occasioni definite più moderne e rispondenti, l'attenzione dell'uomo di cultura e del pubblico; finché si è arrivati alla contestazione odierna, che è stata però preceduta da

un lento e sagace logorio. L'azione compiuta per la liberalizzazione dei premi non può essere definita inutile: ma è stata certamente vinta soltanto a metà quando si vedono scrittori di sinistra di indiscussa autorità morale e di meritata e consolidata fama letteraria rifiutare premi che fino a ieri erano esclusivo terreno di incontro della sinistra, e che oggi paiono più aperti.

b) — La creazione di nuovi premi ha portato soprattutto al gran successo del premio Campiello. La formula completamente nuova che unisce a una giuria di esperti una di lettori appartenenti alle più diverse categorie ha favorito il Campiello, nato proprio quando (1963) si apriva la polemica sulle validità o meno dei premi letterari. Anche l'apprezzabile decisione di abbandonare il complesso criptico di tanti sostenitori di attività culturali non di sinistra e di dichiarare apertamente, anzi di mettere in testata, estrazioni e mezzi dell'iniziativa (ideatore del premio e presidente del Comitato promotore è l'avv. Mario Valeri Manera, presidente dell'Associazione industriale di Venezia e vice presidente della Confindustria, e al comitato promotore partecipano tutte le associazioni industriali del Veneto) ha molto giovato alla sua rispettabilità e di conseguenza alla sua forza di attrazione e di concorrenza. L'accusa di ricevere finanziamenti della Confindustria, che ha addirittura paralizzato altre iniziative, mettendole al margine del gioco, non si è potuta nemmeno usare nei confronti di un premio che apertamente rivendicava agli industriali la libertà di un non meschino mecenatismo e di un interesse nel mondo delle lettere (1).

Oggi, il premio Campiello, che non è stato neppure sfiorato da alcuna contestazione nell'estate caldissima 1968 la cui ondata è caduta anche sullo "Strega" e sul "Viareggio", può essere considerato il più importante e ambito premio letterario italiano. Ecco perché ci siamo dilungati ad analizzare i contenuti e ad elencare le scelte. Iniziativa presa in prima persona dagli industriali, può essere indicativa di due linee da seguire:

1 — operare alla luce del sole, secondo stimabili esigenze di liberalizzazione; 2 — rifiutare di ripetere paradigmaticamente la stessa opera d'esclusione e di favoritismo talvolta compiuta dalla sinistra ufficiale. Le scelte del Campiello, assai larghe nel loro arco, sembrano ispirarsi all'unico criterio ideologico del rifiuto di una scelta di preconcetto ideologico.

Alcune altre iniziative, direttamente collegate agli industriali, hanno avuto apprezzabile successo. Fra esse soprattutto il Premio Estense, promosso dall'Unione Industriale di Ferrara dal 1965, destinato a volumi che raccolgono articoli di giornalisti. Anche qui alla giuria tecnica si affianca una "popolare" e le discussioni per la selezione sono pubbliche. I giornalisti premiati sono fra quelli professionalmente più stimati dai diversi settori dell'opinione pubblica (Alberto Cavallari, Carlo Bo, Enzo Bettiza, Alberto Ronchey, Sergio Maldini).

Case editrici: l'azione è stata in questo campo del tutto episodica e discontinua. Spesso i mutamenti ambientali sono stati frutto di un nuovo fenomeno, quello dell'organizzazione più efficiente raggiunta, anche in Italia, dall'industria culturale. E' un dato di fatto che fra le migliori case editrici in senso assoluto, per livello di

1) Tutto è stato puntato sulla chiarezza e l'onestà delle scelte e sulla bontà del meccanismo di selezione. L'opera deve essere in senso assoluto alla prima edizione: vengono esclusi così i rifacimenti e le riedizioni anche se pubblicate con diverso titolo.

Le due giurie sono composte, l'una da letterati e scrittori (il cui numero non è fisso: qualche anno è stato dieci, altri undici, l'ultimo dodici), l'altra da 300 lettori scelti secondo il metodo del campione nelle più diverse categorie sociali: artisti, giornalisti-pubblicisti, impiegati, insegnanti, casalinghe, operai, pensionati, operatori eco-

nomici, dirigenti e artigiani, personalità politiche, sacerdoti, studenti, professionisti, pubblici funzionari, sportivi. I letterati della prima giuria devono designare ogni anno una rosa di cinque opere, che vincono il Premio di Selezione.

Queste cinque opere verranno quindi inviate dalla Segreteria del Premio ai 300 lettori della seconda giuria. Ciascun lettore esprimerà il suo voto su una scheda convalidata dalla firma di un notaio. Pervenute le schede alla Segreteria del Premio, si passerà allo scrutinio pubblico, dinanzi a un notaio; al vincitore di questa seconda sessione verrà conferito il "Campiello".

Da notare che le discussioni e le votazioni motivate dalla giuria di letterati avvengono in sedute pubbliche. Si vedano adesso un attimo, anno per anno, le scelte compiute:

1963 *Selezione della prima giuria:*

- C. ALIANELLO, "L'eredità della priora" (ed. Feltrinelli).
- E. BARTOLINI, "La donna al punto" (ed. Rizzoli).
- P. LEVI, "La tregua" (ed. Einaudi).
- F. PASQUALINO, "Mio padre Adamo" (ed. Cappelli).
- G. SAVIANE, "Il papa" (ed. Rizzoli).

Premio Campiello:

- P. LEVI, "La tregua" (ed. Einaudi).

1964 *Selezione della prima giuria:*

- G. BERTO, "Il male oscuro" (ed. Rizzoli).
- L. BONANNI, "L'adultera" (ed. Bompiani).
- P. CHIARA, "La spartizione" (ed. Mondadori).
- T. LANDOLFI, "Tre racconti" (ed. Vallecchi).
- L. SANTUCCI, "Il velocifero" (ed. Mondadori).

Premio Campiello:

- G. BERTO, "Il male oscuro" (ed. Rizzoli).

1965 *Selezione della prima giuria:*

- A. ANIANTE, "Il figlio del sole" (ed. Ceschina).
- M. POMPILIO, "La compromissione" (ed. Vallecchi).
- B. SOLINAS DONGHI, "L'uomo fedele" (ed. Rizzoli).
- F. TOMIZZA, "La quinta stagione" (ed. Mondadori).
- D. TROISI, "I bianchi e i neri" (ed. Laterza).

Premio Campiello:

- M. POMPILIO, "La compromissione" (ed. Vallecchi).

1966 *Selezione della prima giuria:*

- A. BEVILACQUA, "Questa specie d'amore" (ed. Rizzoli).
- G. DUSI, "La moglie" (ed. Bompiani).
- L. MALERBA, "Il Serpente" (ed. Bompiani).
- G. MONTESANO, "La cupola" (ed. Mondadori).
- M. TOBINO, "Sulla spiaggia e al di là del molo" (ed. Mondadori).

Premio Campiello:

- A. BEVILACQUA, "Questa specie d'amore" (ed. Rizzoli).

1967 *Selezione della prima giuria:*

- A. BAROLINI, "Le notti della paura" (ed. Feltrinelli).
- C. CASSOLA, "Storia di Ada" (ed. Einaudi).
- G. DE SANCTIS, "Il minimo d'ombra" (ed. Rizzoli).
- G. MESIRCA, "Una vecchia signora" (ed. Rebellato).
- L. SANTUCCI, "Orfeo in Paradiso" (ed. Mondadori).

Premio Campiello:

- L. SANTUCCI, "Orfeo in Paradiso" (ed. Mondadori).

1968 *Selezione della prima giuria:*

- A. BENEDETTI, "Il ballo angelico" (ed. Mondadori).
- C. CASTELLANETA, "Gli incantesimi" (ed. Rizzoli).
- L. COMPAGNONE, "Capriccio con rovine" (ed. Vallecchi).
- P. M. PASINETTI, "Ponte dell'Accademia" (ed. Bompiani).
- I. SILONE, "L'avventura di un povero cristiano" (ed. Bompiani).

produzione, per tempestività di traduzione delle novità straniere e per omogeneità di indirizzo, continuano ad esserci quasi tutte quelle correntemente considerate di sinistra, gravitanti nell'ambito dell'intelligenza comunista (1).

Anche nelle recenti occasioni della contestazione giovanile, tutto l'articolato mondo dell'editoria di sinistra ha dimostrato la sua vitalità e la prontezza di adeguamento alle nuove situazioni. Così come si è rivelato sensibile e attento alle modifiche del mercato e agli spostamenti di interesse dalla narrativa alla saggistica, e all'interno della saggistica dall'uno all'altro settore specialistico.

Un censimento ideologico editoriale sarebbe del resto inutile, perché non ci rivelerebbe alcuna novità. Gli schieramenti, nel dominio del libero mercato, non hanno fortunatamente senso. Certe chiusure di dieci anni fa sono definitivamente saltate. E l'attività di alcune grandi case industriali (Rizzoli, Mondadori, Bompiani, ecc.) non può essere riferita ad un unico filone ideologico.

Si potrebbe osservare che la proprietà e la sua coloritura non bastano del resto a caratterizzare la posizione d'una casa editrice e la tendenza ideologico-politica della sua produzione. Si pensi al caso della Vallecchi, finanziariamente controllata dalla Montedison, la quale ha svolto, nella sua collana di studi religiosi, un'azione di punta in funzione del dialogo con i marxisti.

Alle finalità riequilibratrici di un gruppo di pressione contrario a un predominio culturale dei marxisti potrebbe risultare interessante l'approfondimento della formula del Mulino (Bologna) e di quella in taluni versi affine, in chiave non sociologica e con assai diversi contenuti e interessi, della Collana "Documenti di cultura moderna" di Borla (Torino), così come — sulla sinistra — della formula di "Cronache alla prova" di Jaca Book (Milano): la formula casa editrice-gruppo di lavoro, che favorisce la formazione di nuovi intellettuali, la definizione di più larghe tematiche, l'identificazione dei punti di incontro. **Riviste di cultura:** anche in questo campo l'azione è stata frammentaria e spesso confusa. In prospettiva rivela tutta la sua ottusità l'idiosincrasia per il **Mondo** e per il suo gruppo. Al di là delle polemiche contingenti e degli interessi giornalieri, si è rivelata l'incapacità a vedere comunque, pur tra qualche venatura radicale, nel gruppo del **Mondo** (con **Nord e Sud** e poche altre riviste) l'unica espressione di un moderatismo illuminato, che avesse la dignità necessaria per riproporre un'antitesi liberale, democratica e "laica" alle tentazioni marxiste e clericali. Una utilità, sia pure marginale, di apertura, di sbloccamento di cristallizzate esclusioni e di concreti privilegi di sinistra, ha avuto per breve tempo, purtroppo, senz'altro l'operazione di rilancio della **Fiera Letteraria**. Ma la mancanza di un piano editoriale, finanziario, funzionale, organico e forse una certa avarizia delle fonti di finanziamento hanno portato al declino dell'iniziativa prima ancora che potesse maturare i suoi frutti, al passaggio della testata alla gestione Rizzoli, ed alla sua chiusura.

In genere, nel campo dei periodici, tutte le iniziative più intelligenti del genere in discussione hanno risentito delle episodicità dei finanziamenti, e di una insufficiente "liberalità", più ancora che dal punto di vista politico, da quello psicologico. In questo campo ogni pur minima "pressione" dovrebbe essere evitata accuratamente.

1) Alla casa editrice Einaudi appartengono le migliori collane di saggistica straniera. La casa editrice Feltrinelli ha firmato alcuni dei più clamorosi best-sellers (da Tomasi di Lampedusa a Pasternak, a Guevara, all'ultimo Marcuse di critica alla società repressiva) ed ha occupato stabilmente tutto il mercato giovanile-contestatario. Su posizioni di sinistra indipendente resta l'autorità ed il prestigio della casa editrice Laterza. Su posizioni di sinistra, autorevole resta anche il Saggiatore. Delle nuove case editrici, per intelligenza, anticonformismo e tempismo nelle scelte, sulla sinistra si è messa in luce la De Donato di Bari. Ottima resta la tenuta di fondo della Casa Editori Riuniti, espressa direttamente dal PCI.

Enti culturali: la proliferazione dei circoli e delle associazioni non poteva certo contrastare la perfetta organizzazione centrale e periferica stimolata e fiancheggiata dal partito comunista.

Ispirata alla massima indipendenza e ad un criterio ideologico apertissimo, un'azione positiva è stata svolta dall'Unione Italiana per il Progresso della Cultura che (come fu detto nella manifestazione inaugurale il 27 marzo 1965 in Campidoglio) "vuole contribuire a creare, nell'ambito della cultura europea, tramite strumenti e veicoli utilizzabili in ogni settore della vita associata, un'alternativa all'attuale establishment culturale, appannaggio di gruppi e correnti poco sensibili ai problemi della libertà di espressione, e condizionati a dottrine che l'incessante evolversi del pensiero dimostra inadeguate alle esigenze di una società in divenire" (1).

Scarsamente efficace si è rivelata, invece, l'esperienza della creazione di circoli culturali in alcune città della provincia italiana. Accanto a lodevoli eccezioni, la proliferazione di iniziative disarticolate, affidate spesso a dilettanti, ha rappresentato spesso una inutile dispersione di denaro e di forze, senza riuscire a raccogliere attorno a sé le forze vive degli ambienti culturali della nostra provincia.

Al termine di questo paragrafo sulla situazione nel mondo della cultura si possono forse individuare i principali errori commessi:

1 — Irritante strumentalismo dimostrato in più occasioni di fronte alle crisi di coscienza degli intellettuali di sinistra (XX Congresso, Ungheria, Cecoslovacchia).

2 — Assenza di organizzazioni e fondazioni (tipo Rockefeller) capaci d'assicurare una dignitosa politica di ricerca artistica, letteraria e scientifica e di fornire limpidi mezzi di lavoro e di inserimento agli intellettuali in rotta col partito comunista o nelle condizioni di subire il ricatto psicologico e materiale comunista.

3 — Assenza di interesse etico, ideologico per il mondo delle scienze nuove (soprattutto la fisica) dove è maturato un ambiente particolarmente sensibile ai temi della libertà. Assenza di approfondimento delle indagini sulla antitetività fra scienza e comunismo.

4 — Assenza di interesse alle ricerche storiche, all'incoraggiamento delle riviste, delle pubblicazioni, dei convegni del settore. Questo settore è oggi predominio della ricerca marxista, con un peso incalcolabile sull'intera situazione della cultura italiana.

5 — Assenza di interesse alle vicende religiose, al fermento di iniziative culturali che ha caratterizzato, con case editrici, riviste e dibattiti, la fase post-conciliare. In questo campo (nel quale si gioca, per fare un esempio, la pericolosa partita del dialogo), non manca soltanto una scelta, una tendenza operativa, ma anche una qualsiasi conoscenza specifica.

6 — Manca soprattutto la percezione dei tempi nuovi, che impongono un'azione culturale autonoma, senza mentalità d'assedio: non più **anti**, secondo vecchi schematismi che frattanto i comunisti hanno superato.

1) Promotori dell'Unione, costituitasi a Roma il 10 giugno 1964, furono eminenti personalità della cultura italiana: P. ROSSI, V. VERONESE, F. BATTAGLIA, C. BO, L. BORGESE, V. BRANCA, P. CAMPILLI, A. CASTELLI, A. CIAMPI, G. DE ANGELIS DOSSAT, I. DE FEO, A. DEL NOCE, D. FABBRI, C. FABRO, G. LONGO, G. MARANINI, E. MEDI, F. MESSINA, M. MISSIROLI, E. MONTALE, I. MONTANELLI, F. PERRONE, R. ROSSELLINI, P. QUARONI, G. SPADOLINI, B. TECCHI, M. VALERI MANERA, M. VINCIGUERRA, C. ZAPPULLI.
A termini di Statuto (secondo l'ultima redazione dell'8 giugno 1964, modificata nel maggio 1966), l'Unione "ha carattere associativo, è apolitica, non ha scopi di lucro" e persegue le seguenti finalità:

a) promuovere ogni iniziativa utile all'incremento delle attività culturali e artistiche italiane, in campo nazionale e internazionale, svincolandole da qualsiasi soggezione ideologica, che limiti e condizioni i diritti naturali della persona umana e della libertà di pensiero;

b) interessare l'opinione pubblica italiana alla conoscenza precisa della funzione autonoma e determi-

5 - Nel mondo dello spettacolo.

A. Il cinema. Oggi, in Italia, le tre forme canoniche di spettacolo (cinema, teatro, televisione) esercitano un formidabile condizionamento del pubblico, tanto a livello politico quanto a livello culturale. Si può, anzi, assumere che la cultura italiana del dopoguerra (gusti, abitudini, linguaggio, finalità sociali) è stata letteralmente costruita dal cinema e dalla televisione. Per il cinema e per il teatro esiste tra Stato e privati una coabitazione che, come vedremo, è abbastanza scomoda per la seconda delle due parti.

Sarà bene, a questo punto, ricordare che, per quanto riguarda soprattutto il cinema, i reciproci interessi non sono esclusivamente di natura politica. Come tutti sanno la produzione cinematografica italiana è la seconda del mondo, ed è in grado di infastidire per qualità e quantità, anche il colosso americano (il quale, da parte sua, non risparmia i mezzi per conservare la leadership mondiale).

Il tornaconto dello Stato non consiste, dunque, nel devitalizzare l'iniziativa privata (gli investimenti di capitali), ma piuttosto ricavarne il massimo profitto. Del resto il prodotto cinematografico difficilmente consente investimenti sicuri, il suo mercato non è esattamente programmabile. Il film, legato all'alea del gradimento estetico e della moda, nasconde parecchie sorprese: non sono rari i casi di spettacoli costosissimi che hanno incontrato formidabili fallimenti, né i casi opposti di film a basso costo che hanno conquistato record d'incassi.

Lo Stato, comunque, si riserva il diritto d'intervento "a monte" dei tre livelli sui quali s'impenna il fatto cinematografico (produzione, distribuzione, esercizio). Per esercitare questo diritto esso dispone della legislazione cinematografica, degli enti cinematografici dello Stato e delle censure.

Rimandiamo, per ora, il discorso sul teatro; e occupiamoci degli strumenti che lo Stato adopera per intervenire (in forma diretta o indiretta) nell'industria cinematografica.

La legge 4 novembre 1965 sul "Nuovo ordinamento dei provvedimenti a favore della cinematografia" prevede **Incentivi alla programmazione, Incentivi alla produzione, Attestati di qualità e Premi di qualità.** La "programmazione obbligatoria" corrisponde, per il film, a un atto di nascita e di cittadinanza. Poiché venticinque giorni a trimestre sono riservati, per legge, alla proiezione di film "nazionali", in questi giorni debbono essere proiettati i film che hanno ottenuto la programmazione obbligatoria. I produttori che hanno già larghe garanzie di smercio per i loro prodotti, talvolta non si occupano di sollecitarne la "cittadinanza". Così escono completamente dal controllo dello Stato, rinunciano ai premi, agli attestati di qualità. Gli unici rapporti che, naturalmente, rimangono aperti sono quello fiscale e quello con le censure. E' inutile sottolineare che questa scelta "anarchica" è possibile solo a chi goda di situazioni particolarmente favorevoli, o a chi, per estrema debolezza, si consideri, in ogni caso, tagliato fuori dalle "provvidenze" statali, le quali prevedono per la concessione, un controllo pari al 13 per cento dell'incasso lordo per la durata di cinque anni, a partire dalla prima proiezione. "L'attestato di qualità", rilasciato da un'apposita commissione del Ministero del Turismo e dello Spettacolo, dovrebbe garantire ai film provvisti di

nante della cultura nella società moderna e alla necessità della sua diffusione in tutti i ceti, specialmente in in ordine allo sviluppo dei nuovi mezzi di comunicazione sociale;

c) attuare istituti e manifestazioni in cui le giovani forze intellettuali e l'opera fiancheggiatrice dei cittadini e degli enti che hanno a cuore l'evoluzione culturale del Paese sollecitino le iniziative di carattere pubblico per garantire agli uomini che operano nel campo scientifico, artistico e letterario una indipendenza assoluta e una più elevata condizione di vita, onorandoli e inserendoli solidamente nella società in cui vivono;

d) incoraggiare lo studio approfondito di tutti gli aspetti concernenti i fattori culturali dello sviluppo econo-

particolari caratteristiche d'arte un premio di quaranta milioni (dei quali il 71 per cento destinato al produttore); gli esercenti che programmino film tali, inoltre, hanno diritto a un abbuono del 25 per cento sui diritti erariali. I criteri secondo i quali vengono elargiti questi premi sono abbastanza opinabili. La commissione ministeriale non è sempre infallibile. E' noto il caso del "Vangelo secondo San Matteo", cui è stato negato l'attestato di qualità, concesso, invece, a una quantità di film certamente meno validi di quello di Pasolini. Non è garantita, insomma, la competenza "artistica" della commissione. Senza contare il fatto che la sua struttura burocratica la condanna a ritardi che spesso ne rendono del tutto inefficace l'operato. Può accadere, in pratica, che un film riceva l'attestato (e quindi il premio) soltanto quando è già in programmazione da molti mesi; il ritardo, dunque pregiudica la diffusione del film nell'unica fase in cui avrebbe bisogno di "incentivi", cioè nel momento in cui esce. Non esistono garanzie ministeriali per i film d'arte: il produttore deve correre il rischio di non ricevere l'attestato di qualità, o di goderne quando ormai il rilancio del film premiato non è più possibile. Lo Stato, tuttavia, prevede anche interventi al livello del finanziamento, mediante il **credito cinematografico**, concesso a discrezione della apposita sezione autonoma presso la Banca Nazionale del Lavoro a chi ne faccia richiesta, previa presentazione di soggetto, preventivo, ecc. La Banca Nazionale del Lavoro dispone anche di un "fondo particolare per film ispirati a finalità artistiche e culturali", che prevede la concessione di un mutuo del 30 per cento del costo preventivato del film, a tasso agevolato, erogato a produzioni realizzate secondo la formula della compartecipazione ai costi da parte di regista, attori e tecnici. I prestiti della Banca Nazionale del Lavoro costituiscono un'operazione finanziaria ben precisa: la società cinematografica che li ottiene deve essere in grado di offrire, come garanzia, i diritti di pubblicazione e utilizzazione economica del film, i proventi di noleggio, ecc. Ora, senza voler discutere la veste che può avere una commissione di funzionari di banca per decidere sulle "finalità artistiche e culturali" di un'opera cinematografica, è facile rilevare che la banca ha interesse a concedere prestiti soltanto a quelle produzioni che le diano garanzia di un'immediata resa economica, cioè al cinema d'evasione, al prodotto commerciale. Non si tratta certamente di aiuti concessi "a sproposito", ma di investimenti, che spesso vanno a tutto discapito del prodotto artistico nazionale. Da una parte, infatti, l'accoglimento dei preventivi delle case di produzione maggiori (come la De Laurentis, che ottenne tre miliardi e mezzo soltanto nel '64) favorisce l'aumento dei costi; dall'altra l'abitudine di nazionalizzare film stranieri (attraverso coproduzioni fittizie) sottrae capitali e agevolazioni alle produzioni nazionali. Concentrando i prestiti su film di evasione la Banca Nazionale del Lavoro compie, naturalmente, anche una scelta politica: non saranno certo i produttori di film commerciali a tentare operazioni sovversive nei confronti delle impostazioni governative. Il "fondo particolare", invece, può rappresentare un incentivo alla produzione di film di qualità. Qualunque ne sia l'esito, bisogna riconoscere che le iniziative sorte, appunto, in seguito alla legge sul "fondo particolare", hanno favorito l'esercizio a giovani registi — naturalmente di sinistra — che difficilmente avrebbero

mico e sociale del Paese, nonché la ricerca continua dei rapporti tra il mondo letterario e quello scientifico e tecnico;

e) stabilire più stretti legami tra la cultura di élite e la cultura di massa per consentire la più larga partecipazione popolare ai beni della civiltà moderna, nel rispetto di quei principi etici che, nonostante le difficoltà e incognite di un'epoca di transizione, costituiscono le ragioni naturali e storiche della civiltà cristiana e di una libera democrazia;

f) organizzare e sollecitare inchieste, conferenze, dibattiti, premi, concorsi, borse di studio, pubblicare e diffondere libri, riviste e periodici, predisporre e sostenere schemi di provvedimenti legislativi e di accordi internazionali, in adempimento agli scopi dell'Unione.

I risultati positivi sono stati ottenuti soprattutto grazie allo spirito di colleganza e al desiderio di proporre ogni tema culturale fuori da qualsiasi condizionamento.

trovato altre vie per debuttare nel cinema. Questo tipo di finanziamento, del resto, non favorisce il film che al livello della produzione. Le spese per la pubblicità, la distribuzione nelle stagioni e nelle città opportune, rimangono a carico della cooperativa.

All'Ente Gestione Cinema (che gode di forti sovvenzioni statali) fanno capo stabilimenti di produzione come Cinecittà, l'Istituto Luce, e l'Italnoleggio. (Lo Stato gestisce anche l'Ente Biennale e il Centro sperimentale cinematografico). I quattro miliardi e 850 milioni stanziati dallo Stato per l'Ente gestione cinema (nel periodo '65-'69) sono denari particolarmente mal spesi. L'Ente, cui spetterebbe il compito di favorire, nei vari rami, la produzione nazionale, non assolve che in parte il suo compito istituzionale. Lasciamo da parte Cinecittà, i cui stabilimenti vengono affittati e non rappresentano, dunque, che una ulteriore fonte di reddito. Per quanto riguarda l'Istituto Luce basterà ricordare che la sua sezione dedicata ai film per ragazzi non ha prodotto che tre pellicole (tra l'altro di scarso interesse). La restante attività del "Luce" (produzione di cortometraggi, noleggio di laboratori per sviluppo e stampa, vendita di materiali di repertorio) funzionano a esclusivo tornaconto dell'ente di stato. L'Italnoleggio è una casa di distribuzione come le altre, con un bilancio che non prevede operazioni mecenatesche. Tanto è vero che immette nei circuiti commerciali opere in un primo tempo destinate ai **Cinema d'essai**, distribuisce film stranieri o di cassetta e "brucia", non curandosi della pubblicità, proprio la produzione italiana e di autore (che dovrebbe curare maggiormente).

L'Ente Gestione Cinema svolge, in sostanza, una politica di investimenti in proprio, i cui successi non si riflettono che indirettamente sui destini della produzione nazionale.

La censura. Il nulla osta per la proiezione in pubblico di un film è rilasciato con decreto del Ministro per il Turismo e lo Spettacolo su parere conforme di speciali commissioni (di primo grado e di appello).

La prassi prevede che la commissione di primo grado "consigli" la soppressione delle scene giudicate contrarie al "buon costume": in casi eccezionali il "suggerimento" può condurre alla ristrutturazione dell'intero film ("girarne" di nuovo una parte, modificarne la sceneggiatura ecc.). Gli interessati naturalmente possono respingere i "consigli" e ricorrere alla commissione di appello o al Consiglio di Stato.

I film che hanno ottenuto il nulla osta di circolazione non sono tuttavia al sicuro. Come è noto, la magistratura (per iniziativa propria o in seguito a denuncia) ha facoltà di ordinarne il sequestro. Dal 1960 a oggi questa sorte è toccata a una trentina di film.

Per molti dei film colpiti, il sequestro non costituisce un danno troppo grave. A volte, anzi, si traduce in una pubblicità positiva. Ma in qualche caso il provvedimento può significare un autentico disastro. La sentenza di assoluzione arriva a volte dopo anni, e non serve certamente a rilanciare il film che nel frattempo ha perso attualità, mordente e incidenza sul pubblico.

Accenniamo solo di sfuggita all'evidente significato politico di gran parte degli interventi della censura e della magistratura: il blocco ordinato nei confronti di film come "La Cina è vicina" (Bellocchio) e "Teorema" non può essere certamente spiegato

con motivi di "buon costume" (da notare, a questo proposito, che "la Cina è vicina" è l'unico film uscito in Italia che contenga attacchi non generici o "di costume" nei confronti della classe politica al potere) (1).

I privati godono, in teoria, di larghe possibilità di azione: non bisogna dimenticare che l'industria cinematografica italiana deriva dal modello americano e ne è in parte controllata. L'equilibrio tra intervento statale (leggi, enti, censura) e iniziativa privata (capitali, strutture organizzative, confezioni dei prodotti) dipende essenzialmente dalla disponibilità di liquidi e dalle finalità politiche e culturali che il privato mette in campo. Il privato deve fare i conti, in definitiva, con le leggi dello Stato e con le condizioni del mercato.

Abbiamo visto in che modo lo Stato possa trasformarsi, direttamente o indirettamente, in un pericoloso concorrente. Ma il limite principale contro il quale si infrangono le migliori intenzioni dei cineasti è costituito proprio dal mercato, cioè dalla maggiore o minore disponibilità delle case di distribuzione a concedere fiducia a un prodotto.

Nella grande maggioranza dei casi, infatti, sono proprio i noleggiatori a finanziare il film, dopo aver esaminato le possibilità di successo del soggetto e il "richiamo" degli attori previsti dal "cast".

Gli anticipi dei noleggiatori possono senz'altro condizionare la produzione di un film. E la distribuzione è in gran parte in mano di case americane, che dispongono di forte liquidità e sono in grado di controllare vaste aree di mercato internazionali. Columbia, Fox, Paramount e Metro concedono "minimi garantiti" in cambio di prodotti di sicuro successo, accettando di accogliere nel loro piano di distribuzione anche prodotti di smercio meno sicuro. La Columbia, per esempio, ha garantito la distribuzione di "La Cina è vicina" (Bellocchio), immettendola in un bilancio folto di pellicole commerciali.

Attraverso questo sistema (block booking) è possibile alla produzione di qualità trovare finanziamenti che altrimenti non sarebbero possibili. I film commerciali, viceversa, vengono garantiti "a scatola chiusa" dai noleggiatori.

A questo punto sarà chiaro che qualsiasi operazione a largo raggio riguardante il cinema è innanzitutto una operazione finanziaria. Lo stesso fenomeno del "film d'autore", sviluppatosi recentemente, è nato in base a precisi calcoli economici: produttori e distributori si sono resi conto che le idee nuove e le soluzioni stilistiche introdotte da un esordiente o da uno scrittore-regista possono costituire un buon investimento.

Naturalmente non esistono leggi che impediscono ai privati di fondare case di produzione allo scopo di immettere sul mercato film che si pongano precisi obiettivi politici. Ma, in pratica, i gruppi finanziari più potenti compiono le loro scelte in un'area molto ristretta e, in definitiva, abbastanza prossima a quella occupata dai film dell'Italnoleggio.

La scelta del film d'evasione (o della satira "di costume" sostanzialmente innocua e comunque "non artistica") è imposta, tra l'altro, dalle esigenze degli esercenti,

1) Una indicazione molto utile sull'influenza che può avere l'intervento statale al fine di indirizzare il prodotto cinematografico, si può dedurre da un breve esame della produzione di cortometraggi in Italia. Nel 1955, per esempio, furono prodotti 1149 cortometraggi; l'anno successivo soltanto 157. Come mai questo crollo? Semplice: nel 1956 fu varata una legge che aboliva le percentuali sugli incassi per i produttori di documentari.

Fino al 1956 lo sforzo dei produttori consisteva essenzialmente nell'assicurarsi l'abbinamento con film di sicuro successo.

La legge del 1956 portò grossi disorientamenti, ma servì a spezzare (momentaneamente) il monopolio delle case Edelweiss, Documento, Astra, SEDI e Gamma.

Il decreto governativo prevedeva 80 premi da sei milioni ai cortometraggi a colori e 40 da tre milioni per quelli in bianco e nero. Che cosa accadde? Innanzitutto scomparvero i documentari in bianco e nero, a causa dell'evidente sproporzione tra i premi, nient'affatto corrispondenti ai divari fra i costi.

preoccupati del proprio guadagno.

La spinta alla produzione di film innocui, favorevoli allo status quo (politico e culturale), viene, teoricamente, "dal basso": il pubblico condiziona l'esercente, l'esercente il noleggiatore, il noleggiatore il produttore, il produttore il regista. Produttore e regista sono, ovviamente, liberi di rischiare soluzioni nuove, ma l'esperienza insegna che queste affidano la propria possibilità di comunicazione al "soave licor" (erotismo, nudo, violenza, richiamo di interpreti famosi, comicità facile) sotto il quale si nascondono i messaggi ideologici e le ricerche formali. Un caso abbastanza recente e clamoroso è il successo di "Grazie zia", distribuito dalla Cineriz: sarebbe difficile sostenere che la carica eversiva contenuta in questo film costituisca la ragione unica del suo ottimo successo di pubblico.

Il salto di qualità verso una produzione di più alto livello medio sarebbe possibile a condizione che una o più case di produzione acconsentissero a lavorare in perdita per almeno un periodo iniziale.

Ma è chiaro che un simile tipo di investimento a fondo perduto dovrebbe essere aiutato e non intralciato dalle "provvidenze" statali, e che il pubblico dovrebbe poter scegliere fra una maggiore quantità di sale dai prezzi non proibitivi (da notare: lo stato lucra, per i diritti erariali, fino a oltre il 40 per cento del costo dei biglietti).

L'ipotesi che un privato decida di produrre in perdita (anche soltanto alterando l'equilibrio tra i film di qualità e quelli commerciali previsti in un piano di produzione) presuppone una mentalità mecenatesca della quale, per ora, si vedono poche tracce. Oppure, più ragionevolmente, una precisa finalità politica. Quale? Se esaminiamo realisticamente il campo dei probabili mecenati constatiamo che sarebbe davvero assurdo aspettarsi modificazioni drastiche delle impostazioni politiche tradizionali degli operatori economici interessati al fatto cinematografico. Essi sono, infatti, lo Stato (che, presumibilmente, non aspira ad autosconfessarsi), le case di produzione e distribuzione americane (sulla cui generosità politica sarebbe ingenuo contare). Rimangono i "gruppi di pressione" italiani, del cui impegno politico attraverso i media di massa non si può parlare che per analogia: come adoperano i giornali sotto il loro controllo? Quali e quante riviste culturali finanziano? Quali premi letterari, quali spettacoli teatrali favoriscono? Per quali fini?

Rispondere a queste domande significa ammettere che la volontà di proporre soluzioni alternative (sul piano politico e culturale) a quelle dettate dai governi o dalla sensibilità preesistente dell'uomo-massa è, esteriormente, assente. L'azione dei gruppi di pressione è esercitata (probabilmente) ad altri livelli, che in questa sede non ci è dato esaminare. La tendenza al conservatorismo culturale è, del resto, molto evidente in queste forze economiche: è un fatto che si deduce facilmente, appunto, dalle risposte alla serie di domande di cui sopra.

Non stupisce, dunque, che i grossi organismi di produzione e distribuzione esistenti (auto o eterofinanziati: Cineriz, De Laurentis, Euro-International), puntino soprattutto sulla confezione di film commerciali o, comunque, sprovvisti di particolari caratteristiche d'arte o di "rivelazione" politica.

Le grosse case produttrici, in ogni modo, continuarono a spadroneggiare: su centoventi premi di qualità, continuarono ad aggiudicarsene circa ottanta ogni anno.

Infine, come tutti possono constatare, i cortometraggi sparirono dalla programmazione nelle sale cinematografiche: eseguiti in fretta, con criteri rigorosamente speculativi, non facevano che annoiare il pubblico. E ai produttori, per ottenere il premio, era (ed è) sufficiente una dichiarazione dell'esercente (il quale ha tutto l'interesse a utilizzare l'intervallo tra un film e l'altro per proiettare *shorts* o diapositive pubblicitari).

La legge 1965 non ha ovviato a questi inconvenienti: i premi continuano a essere di entità superiore al costo dei singoli cortometraggi, l'obbligo della proiezione continua a non essere rispettato, l'industria del cortometraggio continua a fornire guadagni solo a un ristretto "cartello" di produttori. Inoltre (e per buone ragioni) non è stata accolta una proposta ANAC secondo la quale la "motivata graduatoria di merito" dei documentari aventi diritto ai premi dovrebbe essere resa pubblica.

Come nel campo dei lungometraggi, anche per i documentari accadono fatti sconcertanti: opere premiate da

Se il film d'autore, dunque, può costituire un buon affare, questo non significa di certo che la produzione di massa sia orientata in questo senso. E l'unico tipo di produzione in grado di influire stabilmente sull'opinione pubblica è quello che si affida a un'azione costante, non allo sporadico exploit.

La legge sulla cinematografia entrata in vigore il 4 novembre 1965, come abbiamo visto, ha ottenuto soprattutto che fosse perfezionata la partecipazione dello Stato nell'industria cinematografica, mentre gli "aiuti" sono stati, in sostanza, ridotti (il ristorno dei diritti erariali per il produttore, per esempio, è stato portato dal 18 al 13 per cento). Inoltre la farraginosa organizzazione necessaria per il ricambio della sottocommissione ministeriale addetta alla "programmazione obbligatoria" (cioè al rilascio del "certificato di nazionalità" dei film) ha praticamente paralizzato per parecchi mesi la nostra cinematografia, fino al punto che i produttori, nel novembre scorso, sono arrivati a minacciare di sospendere ogni attività.

Dei tre strumenti messi in campo dallo Stato per l'industria cinematografica (ente gestione, premi di qualità e fondo speciale creditizio) l'unico che sembra utile, al fine di incoraggiare la produzione di film di buon livello, è il "fondo particolare", che prevede il credito privilegiato per i film prodotti col sistema della cooperativa.

B. Il teatro. Premettiamo alle conclusioni vere e proprie una breve nota sul teatro, che sarà, contemporaneamente, informativa e conclusiva. **L'incidenza che può avere il teatro sulla formazione dell'opinione pubblica è, infatti, in Italia, talmente scarsa che a stento esso potrebbe essere definito un mezzo di comunicazione di massa.** Lo stato dei fatti è espresso con molta chiarezza nella posizione espressa recentemente da Pasolini nel suo "Manifesto per un nuovo teatro", nel quale si assume che lo spettacolo teatrale sia, comunque, destinato a gruppi ristretti di intellettuali. Ora è noto che la capacità che ha un medium di condizionare individui già intellettualmente evoluti è relativa (e comunque difficilmente analizzabile). Nello stesso documento, del resto, Pasolini afferma che il "nuovo teatro" dovrebbe essere fruito dallo stesso ambiente culturale che lo produce: l'affermazione implica che il mezzo teatrale sia riconosciuto non idoneo (oggi, in Italia) a penetrare profondamente nella sensibilità delle masse.

Tutto questo, che è un dato di fatto, spiega, in parte, l'irragionevole politica adottata dallo Stato nei confronti del teatro, per il quale non esiste una legislazione, ma soltanto una serie di "provvidenze", prorogate di volta in volta.

Il criterio col quale vengono elargite le "provvidenze" è del resto, una spia sufficientemente probante dell'atteggiamento statale nei confronti dell'uso dei mass media in genere. Le sovvenzioni sono assegnate, infatti, in base agli incassi: a chi più ha incassato andranno maggiori aiuti. Questa politica, se costituisce un blocco della situazione teatrale (e quindi un danno culturale), ottiene di favorire i produttori di spettacoli "più graditi al pubblico": ancora una volta, dunque, si lotta per la conservazione delle situazioni di gusto preesistenti. I teatri stabili, equiparati ai "pubblici servizi" ricevono le maggiori sovvenzioni; premi sono previsti per chi mette in scena opere italiane.

La **censura** non ha funzioni essenziali: basta scrivere sulla locandina "Vietato ai

giurie internazionali non ottengono, in patria, il "premio di qualità" (unica forma di reddito per il produttore). I documentari, inoltre, si risolvono, nella grande maggioranza, in opere di propaganda per il governo, per gli enti parastatali per le imprese dell'IRI ("il lavoro italiano nel mondo"); lo stato-finanziatore, in definitiva, esige una contropartita.

La qualità, ovviamente, rispecchia l'entità dei finanziamenti e le mire commerciali dei produttori del "cartello". Il pubblico ne è danneggiato soltanto in parte perchè, come si è detto, questi cortometraggi vengono proiettati solo raramente.

Il discorso sui cortometraggi è di estremo interesse. Essi sono, in sostanza, gli unici prodotti che dipendono *esclusivamente* dell'arbitrio dello Stato (cioè delle commissioni che debbono assegnare loro i premi). Perchè un cortometraggio renda qualche cosa deve innanzitutto ottenere il premio, in secondo luogo deve costare meno dell'importo del premio.

C'è da rabbrivire, se si immagina che cosa accadrebbe se questo metodo di controllo esclusivo e diretto fosse esteso anche ai lungometraggi.

minori di 18 anni". Del resto, anche quando si sia ottenuto il nulla osta delle autorità (che funziona con estrema lentezza e può ritardare una prima di tre-quattro mesi), basta che un privato accusi lo spettacolo di oscenità o altro perché esso venga immediatamente sospeso.

I grossi finanziamenti privati, in campo teatrale, come in quello cinematografico, hanno carattere di semplici investimenti. Remigio Paone per anni ha allestito spettacoli con la stessa tecnica (prestiti, minimi garantiti, ecc.) usata dai produttori cinematografici: e certamente non si è mai posto problemi di ordine culturale.

Le "provvidenze", per i privati che non godano di situazioni consolidate, sono molto esigue, e vengono devolute in base a criteri del tutto estranei alle scelte culturali. La legge prevede, oltre alle sovvenzioni, l'abbuono del 10 per cento dei diritti erariali "a favore degli spettacoli di prosa di autore italiano", originali, rifacimenti da opere narrative o poetiche (anche greche e latine). Uguale facilitazione è prevista anche per le opere dialettali.

L'assegnazione irrazionale delle sovvenzioni rende impossibile qualsiasi iniziativa competitiva ad un livello di apprezzabile incidenza sul pubblico.

Eppure lo Stato spende: agli enti lirici assegna ogni anno 12 miliardi (sicché, fatti i conti e le differenze ogni spettatore viene a costare allo Stato circa diecimila lire a spettacolo). Ai soli teatri stabili sono stati assegnati per la stagione 1968/69, quasi settecento milioni, dei quali 160 al "Piccolo" di Milano, 135 a Genova, 105 a Torino, 90 a Roma, 55 al Friuli-Venezia Giulia, 50 all'Aquila, 50 a Catania e 45 a Trento e Bolzano. Lo Stato spende, ma spende male: aiuta, nel teatro di prosa, quelli che ne hanno meno bisogno (1).

1) Estraiamo qualche dato dall'annuario dell'Istituto del dramma italiano (cifre riferite alla stagione '66/67).

Formazioni	Qualifica	Incasso complessivo	Contributo statale
Piccolo Teatro Milano	Gestione Pubblica	279.696.879	150.000.000
Stabile Genova	Gestione Pubblica	156.734.326	120.000.000
Stabile Torino	Gestione Pubblica	277.898.900	97.000.000
De Lullo-Falk-Valli-Albani	Compagnia Semistabile	205.222.750	66.800.000
Proclemer-Albertazzi	Compagnia Semistabile	240.041.945	67.200.000
Bosetti-Lazzarini	Compagnia Privata	37.585.055	12.269.600
Teatro del Porcospino	Privato	5.836.000	4.518.000
Teatro dei Centouno	Privato	3.867.940	2.867.000
Compagnia Carmelo Bene	Privato	5.912.650	4.972.900

Come si vede, gli aiuti statali sono proporzionali agli incassi e alla istituzionalità delle varie formazioni teatrali. Il che significa, in sostanza, che chi ha più soldi più ne riceverà dallo Stato, il quale è ben contento di garantirsi, in questo modo, l'acquiescenza delle compagnie che, meglio organizzate, esercitano maggior richiamo di pubblico. In conclusione delle tre forme tradizionali di comunicazione di massa la televisione è di gran lunga quella che ha potere di penetrazione più rapido ed efficace; è in grado di creare miti sociali e linguaggi nuovi con estrema facilità. Essa come è noto, è controllata direttamente dallo Stato (insieme con la radio).

All'estremo opposto è il teatro, che tanto per la qualità dei suoi prodotti, quanto per le caratteristiche del suo pubblico abituale, non è in grado di operare spostamenti di opinione rilevanti. Esso non è un medium di massa più di quanto non lo sia la pubblicitaria specializzata: agisce in un campo di fruitori già orientati con molta precisione (o "irrecuperabili"), è in mano a pochi organismi che non hanno troppo interesse a compiere operazioni culturali troppo clamorose, in parte perché temono di alienarsi lo spettatore medio, in parte perché sono legati a sistemi di sovvenzione statali.

Lo Stato, infatti, interviene anche nel teatro, dando il suo appoggio, appunto, a organismi perfettamente allineati con la politica del governo in carica. I fermenti culturali raramente partono dal mondo dello spettacolo, ma, caso mai, traducono istanze elaborate a livello politico, giornalistico o letterario.

Il cinema ha un'efficacia molto notevole, come veicolo di idee. E lo Stato, in molti modi, è presente a tutti i livelli nel fatto cinematografico. Il controllo è esercitato in modo, per così dire, automatico, secondo il seguente schema (valido per i film più diffusi e quindi più efficaci):

1 — Il pubblico mostra di prediligere i film di evasione: avventure, commedie, storie d'amore. Le fluttuazioni dei gusti del pubblico portano a galla, in concomitanza con situazioni sociologiche date, il filone violento o esotico, sentimentale o erotico, la satira di costume o la comicità di un singolo attore. **La denuncia politica o ideologica troppo scoperta, l'impegno formale e intellettuale non attirano il grosso pubblico.**

2 — Di conseguenza, allo Stato non resta che favorire i gusti della maggioranza, incoraggiando la produzione di film di evasione, o di spettacoli nei quali i "valori" (pace, giustizia, libertà, ecc.) siano visti dall'angolazione del governo in carica.

3 — In questo programma lo Stato trova alleanze spontanee nei privati, che perseguono, allo scopo di "lavorare sul sicuro", il suo stesso programma di caute sperimentazioni.

4 — Lo Stato bada a comportarsi, in definitiva, come un qualsiasi imprenditore; tiene d'occhio, cioè, innanzitutto i profitti. Se si considera che la lavorazione di un film di alto costo dura parecchi mesi e che la pellicola deve ottenere un nulla osta dalla censura, si capirà che il rischio di vedersi bocciare il prodotto (dalla censura o dal mercato) è troppo alto perché si pensi di affrontarlo alla leggera.

5 — Gli spostamenti di prospettiva politica avvengono senz'altro, ma sono lenti e cauti. Quando non lo sono, si ha cura che il linguaggio sia talmente parodistico e

“qualunquistico” da destituire il film di qualsiasi carica critica. Tanto “Il medico della mutua” quanto “La pecora nera”, per esempio, contengono valutazioni decisamente negative del “sistema”, ma non è possibile affermare che questi due film costituiscano un pericolo per la classe politica chiamata in causa.

Tutto questo non può non discendere da precise scelte dei produttori e dello Stato-finanziatore-imprenditore-legislatore, i quali hanno sempre preferito non rischiare livelli di produzione di massa più impegnativi. E' ovvio, infatti, che il cosiddetto gusto del pubblico non è un dato statico, ma risponde ad una serie di sollecitazioni che possono senz'altro essere condizionate in tutto da un mezzo efficace come il cinema. In pratica: se lo Stato favorisse **soltanto** la produzione di film d'arte, a poco a poco il pubblico si abituerebbe a linguaggi che oggi respinge. **Se una grossa industria privata finanziasse soltanto film di critica politica, potrebbe a poco a poco, creare interessi per questo tipo di produzione.**

6 — La RAI. E' indubbio che dal dopoguerra ad oggi le comunicazioni radiofoniche e televisive hanno subito profondi e radicali cambiamenti, legati in parte ai progressi tecnici compiuti in questo settore ed in parte al migliorato livello medio di vita raggiunto dagli italiani, livello che ha portato ad una più ampia diffusione degli apparecchi radio e televisivi.

Il concorso di queste due componenti ha fatto sì che la RAI sia ora uno dei più potenti mass media esistenti, la cui efficacia è dovuta anche e soprattutto al regime di monopolio in cui opera.

Con l'avvento della televisione, furono in molti a prevedere una crisi irrimediabile — a prossima e lunga scadenza — delle comunicazioni radiofoniche, per l'impossibilità di stabilire una reale concorrenza tra parole ed immagini. Oggi si può constatare, con sufficiente margine di certezza, l'infondatezza di quelle previsioni. Il diffondersi degli apparecchi a transistor e delle autoradio, la generale evoluzione delle abitudini di vita e le nuove condizioni di impiego del tempo libero hanno portato ad un diverso, ma non per questo meno diffuso consumo delle trasmissioni radiofoniche, soprattutto nell'arco delle ore diurne (che la produzione televisiva copre ancora in misura minima) e in tutte quelle condizioni che non permettono l'uso di un televisore.

I dati riguardanti gli abbonamenti alla radio mettono in luce una costante ascesa del loro numero che nel 1966 ha superato gli undici milioni, il che significa che almeno 73 famiglie su 100 dispongono di un apparecchio radio. Secondo i dati rilevati dal Servizio Opinioni della RAI l'ascolto della radio, benché notevolmente diminuito nelle ore serali — nelle quali la televisione mette in onda i suoi spettacoli di maggiore richiamo — si mantiene elevato nelle ore diurne con punte che, attorno alle 13, superano i 9 milioni di ascoltatori. **Nel corso di una giornata media, la radio viene utilizzata nel complesso, con durate di ascolto variabili, da oltre 15 milioni di persone.**

La programmazione della radio ha tenuto conto di tutte queste variazioni intervenute in questi ultimi anni ed ha abbandonato i criteri di trasmissioni spettacolari per utilizzare al massimo le sue caratteristiche essenziali, di essere cioè una fonte rapida

ed aggiornata di informazioni. Così per esempio le edizioni del **giornale radio** (comprendenti oltre ai notiziari propriamente detti, le rassegne parlamentari e politiche, le radiocronache e rubriche varie) sono passate dalle 11.963 del 1960 alle 17.088 del 1966, aumentando cioè del 50 per cento circa. Se a questi dati si aggiungono le numerosissime trasmissioni locali (soltanto i notiziari regionali in lingua italiana sono più di 15.000) ne risulta un quadro imponente di trasmissioni che toccano di fatto quasi tutti i cittadini.

Ma l'importanza della radio come mass medium è legata soprattutto ed in particolare ad un'altra considerazione, e cioè che essa raggiunge di preferenza le categorie economicamente meno provvedute, cioè quegli strati della popolazione nei quali il possesso del televisore ha una diffusione ancora limitata. I ceti più poveri sono anche i ceti meno educati e quindi meno capaci a compiere un'analisi ed una selezione critica delle notizie e delle informazioni date dalla radio; considerando inoltre che questi ceti quasi mai leggono quotidiani o periodici, ne risulta che la radio, oltre che essere l'unica fonte di informazione, diventa anche depositaria di una verità quasi assoluta. (Si noti in proposito il frequente ricorso alla frase "l'ha detto la radio" per dare fondamento di credibilità a notizie o ad informazioni nei ceti popolari e no).

C'è poi da rilevare che il nuovo tipo di ascolto consente alla radio di svolgere — anche se non lo volesse — una funzione simile a quella del **persuasore occulto**: infatti l'ascolto del transistor per strada, sulla spiaggia, nei luoghi più disparati, dove necessariamente l'attenzione risulta frammentaria, comporta una assimilazione sostanzialmente acritica, da parte dell'utente, delle informazioni che lo raggiungono.

Per la televisione, la sua importanza come mass medium è dimostrata dalla sua progressiva diffusione, dalla capacità delle immagini di influenzare e condizionare gli utenti, dal progredire delle tecniche e dei mezzi che le consentono ormai una contemporaneità di informazione visiva dei fatti che riduce sensibilmente (o almeno condiziona) le possibilità della carta stampata.

Alla fine del 1966 gli abbonamenti televisivi avevano superato i 6,8 milioni, il che significa che 45 famiglie su 100 dispongono in casa di un televisore.

Si stima inoltre che 25 milioni di adulti (circa i due terzi della popolazione italiana in età superiore ai 18 anni) seguono i programmi televisivi abitualmente, e cioè almeno due volte alla settimana. Nelle ore serali, dopo le 21, il pubblico televisivo è costituito in media da 13,5 milioni di adulti e raggiunge, in qualche caso, punte di 18 milioni.

Nel tentativo di dare una prospettiva al tipo di consumo medio dei programmi televisivi, bisogna considerare il fatto che appena ora si va formando la cosiddetta "coscienza televisiva", cioè l'abitudine ad accendere il televisore per avere notizie ed informazioni in qualsiasi momento della giornata, così come avveniva ed avviene ancora con la radio.

L'istituzione della "fascia meridiana" e la realizzazione del Telegiornale delle 13,30 contribuiscono a diffondere un più largo uso dell'apparecchio televisivo.

E' interessante, per giudicare meglio i contenuti delle informazioni televisive, riportare le risultanze di uno studio apparso in "**Journal of Broadcasting**" (anno 1963, numero 2) e condotto per conto della Facoltà di giornalismo dell'Università di Los Angeles da Jack Lyle e Walter Wilcox. La prima parte dell'indagine riguarda l'efficienza del mezzo, intesa come quantità di notizie offerte al pubblico ed effettivamente utilizzate da questo. A questo scopo sono state esaminate le notizie diffuse il 20 e il 22 marzo 1961 dalle 6 stazioni TV operanti a Los Angeles e le notizie apparse negli stessi giorni sui quattro quotidiani della città. L'analisi si è concentrata principalmente sul **numero** delle notizie, sia in totale, sia nelle diverse categorie nelle quali sono state classificate. I risultati di questa analisi possono essere così sintetizzati, almeno per le parti qui interessanti:

a — i quotidiani offrono un maggior numero di notizie rispetto alla televisione. Il numero delle notizie, infatti, è in media di 79,5 per cento per ogni quotidiano e di 20,5 per cento per ogni stazione televisiva.

b — l'incidenza percentuale delle notizie di carattere politico è più elevata in televisione che nei quotidiani: essa raggiunge il 58,3 per cento in televisione, mentre è limitata al 28,6 per cento nei quotidiani.

c — quasi uguale è l'incidenza della "cronaca nera" mentre è maggiore, nei quotidiani, l'incidenza della "bianca".

d — nettamente più elevata sui quotidiani è l'incidenza delle "altre" notizie, una categoria che comprende notizie destinate a soddisfare gli interessi differenziati nelle numerose minoranze nelle quali si articola il pubblico (notizie d'arte, cultura, filantropia, svaghi, ecc.).

L'incidenza di questo tipo di notizie è del 12,5 per cento nei notiziari televisivi e del 33,1 per cento nei quotidiani. Secondo gli autori, ciò si spiega con il fatto che la televisione, dovendo soddisfare in ogni momento il maggior numero di spettatori possibili, è portata a ridurre al minimo comun denominatore il campo degli argomenti presentati.

Il dato più rilevante di questa indagine è l'incidenza della notizia politica che viene a rappresentare oltre la metà di tutte le informazioni televisive. In conseguenza, ne deriva che la maggior influenza esercitata dalla televisione, come mass medium, riguarda proprio la formazione del giudizio politico dell'utente e questo spiegherebbe già da solo la lotta esistente in Italia per il controllo dell'unico ente televisivo.

E' vero che l'italiano medio ha più la tendenza a respingere che ad avvicinarsi alla notizia spiccatamente politica, ma è altrettanto vero che l'influenza esercitata dalla radio e dalla televisione non si esplica soltanto attraverso i servizi offerti direttamente dalle due testate, ma anche (forse in modo massiccio) attraverso altre trasmissioni (i cosiddetti servizi culturali, redatti in parte dalla Direzione Centrale dei programmi radio e televisivi) che risultano essere più gradite al gran pubblico per le loro caratteristiche completamente diverse da quelle dei notiziari. E' indicativo, per esempio, l'alto indice di gradimenti raggiunto da "TV sette", un rotocalco televisivo che affronta i temi di attualità con maggiori possibilità di spazio e con un linguaggio meno formalistico, meno controllato.

Esaminando i dati disponibili sulla ripartizione delle trasmissioni appare abbastanza chiaramente che, in rapporto agli altri programmi, le trasmissioni giornalistiche, informative e culturali rappresentano la fetta più grande, in assoluto ed in percentuale, per la televisione; per la radio occupano il secondo posto dopo i programmi musicali, avendo subito (nell'arco degli ultimi anni) una leggera flessione. Vediamo più approfonditamente la distribuzione dei programmi per la radio e per la televisione.

Radio. Nel 1960, la radio ha dedicato complessivamente alle trasmissioni culturali ed informative 4784 ore, pari al 31,9 per cento di tutte le trasmissioni dell'anno. Di queste ore, 2.035, cioè il 13,6 per cento sono state prodotte dalla Direzione dei programmi, 2.749, cioè il 18,3 per cento dalla Direzione dei servizi giornalistici.

Nel 1966 le ore complessive sono state 4.017, pari al 24,4 per cento di tutte le trasmissioni.

C'è stata quindi una diminuzione di 667 ore, avvenuta quasi interamente a spese dei servizi elaborati dalla Direzione dei Programmi che vede al suo attivo, in questo anno, 1380 ore, pari all'8,4 per cento, con un calo del 5,2 per cento rispetto al 1960. La produzione dei servizi giornalistici con 2.637 ore di trasmissione occupa il 16 per cento dell'intera programmazione con una diminuzione del 2,3 per cento.

E' interessante rilevare però che alla diminuzione delle ore corrisponde un aumento del numero delle trasmissioni effettuate:

	<u>1960</u>	<u>1966</u>
Programmi culturali	2.551	4.162
Giornale radio e rubriche complementari	11.963	13.950
Radiocronache, inchieste, documentari, cronache d'attualità	2.489	3.132
Programmi di categoria	<u>1.392</u>	<u>1.383</u>
Totale	18.395	22.627

C'è stato cioè un aumento di 3.672 trasmissioni. Questo incremento va interpretato con i diversi criteri informativi e formativi adottati per corrispondere al nuovo tipo di ascolto. Le ore di trasmissione sono state utilizzate per un più ampio numero di programmi più brevi, più agili, più didascalici. Ciò vuol dire che **rispetto al passato, oggi l'ascoltatore, anche casuale o distratto, può essere più facilmente raggiunto nel corso della giornata da uno qualsiasi dei programmi culturali.**

In conclusione, per quanto riguarda la radio, si può dire che attualmente la sua sfera informativa si è ampliata e quindi si è rafforzata la sua capacità di toccare ed influenzare l'utente.

7 - La televisione. Per la televisione, il dato principale da rilevare è che i programmi informativi, rispetto agli altri, incidono nella misura più cospicua sull'intera produzione e che, con l'aggiunta delle trasmissioni giornalistiche, culturali e formative, curate dalla Direzione Centrale dei programmi TV, la parte che più direttamente rientra tra gli strumenti di pressione sull'opinione pubblica, raggiunge il 40 per cento.

Le percentuali restano sostanzialmente invariate dal '60 al '66. Nel 1960 le trasmissioni culturali ed informative hanno raggiunto le 1.386 ore, pari al 39,6 per cento. Di queste, 371, cioè il 10,6 per cento sono state assorbite dalla Direzione dei programmi TV; 1015 ore, cioè il 29 per cento dai servizi elaborati dal Telegiornale.

Nel 1966 le ore di trasmissione sono state 1871, pari al 39,8 per cento dell'intera produzione. Di queste ore, 457, cioè il 10,1 per cento sono state assorbite dai servizi elaborati dalla Direzione programmi TV; 1396 ore, cioè il 29,7 per cento dai programmi elaborati dalla Direzione dei servizi giornalistici.

In pratica non c'è stato un sensibile aumento in percentuale, ma soltanto in senso assoluto, parallelamente all'aumentata programmazione della televisione.

Anche per la produzione televisiva c'è stato un aumento del numero delle trasmissioni effettuate tra il 1960 e il 1966.

	<u>1960</u>	<u>1966</u>
Programmi culturali	510	429
Programmi speciali, o di categoria	256	276
Telegiornale, rassegne complementari, telecronache	1.106	1.710
Dibattiti, servizi, attualità	371	399
	—	—
Totale	2.243	2.814

C'è stato quindi un aumento di 571 trasmissioni ed è significativo rilevare che di questo aumento ha beneficiato esclusivamente il Telegiornale a scapito di altre rubriche curate dalla Direzione dei programmi TV.

L'incidenza dei programmi informativi e culturali su tutta la produzione televisiva è tale da far comprendere la particolare attenzione che i partiti di governo vi pongono e la cura con cui la Democrazia Cristiana ha operato per garantirsi il completo controllo. Anche oggi, in epoca di centro-sinistra, pur avendo fatto concessioni ai socialisti, la DC mantiene saldamente la gestione di questi servizi.

Il controllo della Direzione e dei posti chiave dei servizi giornalistici significa quindi controllare non solo tutta la produzione più significativa (sul piano dell'influenza politica e culturale dell'opinione pubblica) ma anche il 40 per cento di tutta l'attività televisiva, cioè uno strumento di potere che si esercita in più direzioni. Si consideri per esempio che non meno del 60-70 per cento dei giornalisti occupati nella carta stampata, sono sollecitati ed hanno modo di collaborare alla TV, che in questo modo si assicura la non belligeranza di molti quotidiani italiani.

Esiste la possibilità di influenzare dall'esterno i servizi giornalistici della RAI? E' molto difficile rispondere a questa domanda in senso assoluto, tentando cioè di indicare un paradigma di azione, precisa e sempre valida, grazie al quale i gruppi esterni potrebbero servirsi della radio e della televisione per far conoscere i propri orientamenti sui singoli problemi della società.

E' chiaro che nell'attuale schieramento politico e nella situazione di monopolio in cui si trova la RAI, possono giungere ad influenzare i servizi giornalistici soltanto (e non tutti) i gruppi di potere insediati nei posti chiave dell'azienda, del telegiornale e del giornale radio. Gli stessi partiti di opposizione che pure, nella logica del sistema democratico, dovrebbero potersi servire, in misura proporzionale alla loro forza, di questo ente di Stato, sono costretti ad accontentarsi dello spazio loro riservato in Tribuna Politica, in Tribuna elettorale, nelle cronache dei partiti e nel rigoroso dosaggio con cui i discorsi politici domenicali vengono riferiti dall'edizione delle 20,30 del Telegiornale. Al di fuori di queste trasmissioni, la loro capacità di incidere è pressoché nulla.

Per gli altri gruppi organizzati che non concorrono in prima persona alla vita politica del paese ma che di questa sono parte integrante e vitale, le possibilità di influenzare i servizi informativi della RAI sono più ampi, anche perché la loro problematica può essere estranea a quelle necessità politiche contingenti, che determinano invece gli interessi immediati degli attuali gestori della RAI.

Per qualsiasi azione ed iniziativa in questo senso, molto dipende dalla capacità "tecnica" di informazione e, soprattutto, dai rapporti che i dirigenti delle organizzazioni di categoria riescono a stabilire e a mantenere con gli esponenti della RAI, con i responsabili, a vari livelli, del telegiornale e del giornale radio e con i singoli giornalisti che curano le varie trasmissioni.

E' chiaro che una politica per influenzare la RAI non si inventa a tavolino, da un giorno all'altro, come d'altra parte non potrebbe diventare operante nel giro di 24 ore.

Si tratta di compiere un lavoro lento e tenace, muovendo da una selezione per argomento delle varie rubriche programmate dalla RAI, seguendone gli sviluppi, stabilendo i contatti con i responsabili ed interessandoli progressivamente alle proprie iniziative che il più delle volte sono soltanto parzialmente conosciute, quando non sono addirittura ignorate. Infatti, bisogna partire dal presupposto che la maggior parte dei responsabili delle varie rubriche radio-televisive non sono giornalisti di vecchio stile (fedeli cioè alla regola dell'informazione obiettiva) ma sono uomini di partito, i cui interessi sono legati alla contingenza politica e alla prospettiva della lotta politica. E' necessario quindi intervenire sugli uomini e non sugli istituti, operando con pazienza, discrezione e tatto.

Per concludere si può dire che il comportamento delle forze interessate ad un riordinamento del settore, nei confronti dell'ente ha peccato in questi anni di eccessivo massimalismo. Infatti, la polemica nei confronti della RAI-TV è sempre stata condizionata dall'obiettivo di farne cessare il monopolio, rivendicando la libertà di istituire stazioni radiofoniche e televisive in concorrenza fra loro. Il carattere massimalistico di questa polemica, che non ha tenuto conto di alcuni ostacoli obiettivi alla diffusione in senso privatistico del mezzo audiovisivo, ha fatto sì che si sia perso di vista l'obiettivo minore, ma nelle attuali condizioni più importante, di condizionare in qualche modo l'evoluzione dei rapporti di potere nell'Azienda radiotelevisiva e di influire nei limiti del possibile su tali sviluppi.

Occorre ricordare a tale proposito che prima dell'avvento della televisione la struttura della RAI era quasi integralmente formata da funzionari di origine SIP, sensibili ad una impostazione aziendalistica e assai vicini alla posizione politica degli stessi gruppi industriali. E' inutile, in questa sede, rifare la storia delle tappe che hanno portato successivamente la RAI-TV nelle mani dei gruppi democristiani e socialisti più ostili alla filosofia delle classi imprenditoriali; è chiaro d'altra parte — come si è detto — che nella situazione in cui si trova oggi la RAI-TV sono quei gruppi di potere, oggi insediati nei posti chiave dell'Azienda, che maggiormente possono influenzare i servizi giornalistici e informativi del monopolio audiovisivo.

A tutt'oggi le diverse posizioni, tra le quali tre progetti di legge depositati in Parlamento, per un riordinamento della RAI-TV possono essere così riassunti:

1 — trasformazione della RAI in ente pubblico con accentuazione della sua dipendenza dal potere politico e istituzione di organismi di controllo sulla produzione;

2 — mantenimento dell'attuale struttura privatistica con una chiara delimitazione del limite entro il quale può esercitarsi l'intervento politico e quello entro il quale deve essere assicurata l'autonomia funzionale e operativa dell'Azienda;

3 — trasformazione della RAI in una holding alle dirette dipendenze dello Stato, con una serie di società collegate e controllate dall'IRI che operino sul piano produttivo e gestionale sotto il controllo dell'IRI.

Le linee di intervento lungo le quali potrebbe svilupparsi l'azione del mondo imprenditoriale potrebbero essere pertanto le seguenti:

a — esposizione all'opinione pubblica dei **reali termini** della situazione, non

indulgendo a soluzioni di tipo massimalistico e per il momento impossibili ma sensibilizzando i teleutenti sui problemi politici e sociali che derivano dal monopolio statale dell'ente;

b — operare all'interno dell'azienda una serie di scelte qualificanti nei confronti delle persone che maggiormente diano garanzie di autonomia e di libertà appoggiandone non strumentalmente l'azione;

c — creare una serie di collegamenti organici tra l'associazione degli industriali, i massimi organi decisionali ed i singoli settori operativi dell'Azienda al fine di facilitare un dialogo tra le due istituzioni;

d — favorire nel paese e in parlamento tutte le soluzioni liberalizzatrici in senso autentico e tali da garantire il più corretto funzionamento della RAI-TV. In prospettiva lavorare per creare le condizioni per soluzioni pluralistiche. In definitiva, per il momento, le possibilità di influenzare i servizi giornalistici della RAI-TV poggiano su due soli elementi:

1 — l'esistenza di una tematica non settoriale, ma di ampio respiro, moderna, informata, di avanguardia;

2 — l'adozione di criteri nuovi nei rapporti con gli uomini che gestiscono i servizi giornalistici.

8 - I giornali. In altra parte di questo studio, e precisamente al capitolo terzo, dedicato alla descrizione del sistema politico italiano, è già stata data un'ampia descrizione della situazione del giornalismo italiano, che sarebbe superfluo qui ripetere. La situazione è quella che è, acutamente descritta dal giornalista Del Boca nel libro citato al quale si rimanda, e può essere così riassunta:

1 — assenza di iniziative realmente nuove dal punto di vista editoriale;

2 — carenze della classe giornalistica;

3 — immaturità civile del paese.

E' difficile dire in quale misura la "timidezza" degli editori di fronte alla possibilità di lanciare iniziative editoriali nuove, dal punto di vista "tecnico", e coraggiose dal punto di vista della politica di informazione, le carenze della classe giornalistica e l'immaturità civile del paese siano ciascuna per la sua parte causa o effetto della crisi del giornalismo italiano. Quel che è certo è che di crisi ormai si parla apertamente e che — a parte i contributi di studio o polemici al problema — poco si è fatto, sia da parte degli editori, sia da parte dei giornalisti, per risolverla. Anche qui, un discorso sulle ragioni della "timidezza" degli editori italiani di fronte alle innovazioni "tecniche" e politico-editoriali e sulle origini profonde delle carenze della classe giornalistica italiana, rischia di diventare troppo lungo, e soprattutto, di apparire estraneo agli obiettivi di questo studio. Ci sembra, quindi, sufficiente aggiungere questo: qualsiasi iniziativa editoriale che, tenendo conto della situazione del nostro paese, si proponesse all'attenzione del pubblico e degli esperti per il suo carattere innovativo, "tecnico" e "politico-editoriale", servirebbe, probabilmente, a sbloccare la situazione e sarebbe accolta, certamente, con interesse.

Si è detto, all'inizio di questa parte dedicata alla stampa, che i limiti dell'azione propagandistica della Confindustria vanno ricercati nella mancanza di "identificazione" fra il paese e i temi espressi dalla politica dei mass media confindustriali. Citiamo due esempi: **Il Giornale d'Italia** e **Il Sole-24 Ore**.

Il fallimento del primo è dovuto essenzialmente — a parte le ragioni tecniche sulle quali sarebbe troppo lungo indugiare — all'assenza di una strategia politica "autentica" da parte del giornale; il relativo successo del secondo — sul piano strettamente tecnico-giornalistico — è dovuto al fatto che esso esprime solamente una tematica di carattere "specialistico", quindi parzialmente "neutra" e non suscettibile di un rifiuto "globale" come la prima. E quando parliamo di fallimento del **Giornale d'Italia**, non intendiamo **solo** riferirci all'insuccesso nelle vendite — in quanto il fenomeno vale anche per altri giornali, di altro indirizzo e proprietà — ma, forse soprattutto, alla mancanza di "audizione" che questo mass medium confindustriale ha a livello di élite, cioè a livello degli altri opinion makers e dei dirigenti del paese; se, come crediamo, la funzione di un mass medium in Italia dovrebbe essere anche, e soprattutto, quella d'essere ascoltato e di incidere a livello non solo di massa — non sembri questa una contraddizione di termini — in questa incapacità di farsi ascoltare e di "incidere", quanto meno nella dialettica nazionale, sta "sostanzialmente" il fallimento del giornale romano.

L'insuccesso del quotidiano "politico" ed il relativo successo del quotidiano "tecnico", entrambi emanazione diretta della Confindustria, non devono indurre però alla conclusione che gli industriali associati non dovrebbero avere una strategia politica; infatti, una limitazione della politica dei mass media di carattere strettamente "tecnico-informativo-economico" non solo non risolverebbe il problema della presenza "politica" delle forze imprenditoriali nel paese, ma lo aggraverebbe. Rifugiandosi nella semplice soluzione "tecnica" — ammesso che ciò sia possibile, dal momento che anche nella semplice pubblicazione di una notizia c'è sempre un messaggio politico — si finirebbe solamente col non esprimere alcuna linea politica — o una linea sostanzialmente equivoca — lasciando aperti i problemi ed inevase le "domande del paese"; con il risultato di lasciare completamente ad altri il privilegio (e la responsabilità) di fornire quelle risposte cui si sottrarrebbe la classe imprenditoriale.

In altre parole, ritornando agli esempi in questione, mentre il "Giornale d'Italia" si è rivelato incapace di provocare una "azione di ritorno" di carattere politico, a causa dell'errata scelta dei "valori" da propagandare "Il Sole-24 Ore" si è rivelato ugualmente incapace, anche se in misura notevolmente minore, di provocare la stessa "azione di ritorno" a causa dell'assenza (parziale) di "valori" nella tematica che esso propone quotidianamente ai suoi lettori. In entrambi i casi, come si vede, il risultato è "sostanzialmente identico" ed è rappresentato dalla mancata piena realizzazione degli obiettivi che un gruppo di interesse e di pressione, quale è — e non potrebbe non essere — la Confederazione degli imprenditori, dovrebbe raggiungere tramite i mass media da essa direttamente controllati o influenzati.

Il problema, dunque, nella misura in cui è un problema di "contenuti", è un

problema essenzialmente politico — anche se non è “tutto” politico. L’adeguazione dei contenuti — cioè la formulazione di una strategia a medio e lungo termine — alla realtà ed alle prospettive socio-politiche della società italiana rimane, pertanto, il problema “prioritario” per definizione da risolvere.

I mass media — è un fatto che non bisogna dimenticare — sono solo uno strumento che va, sì usato “correttamente”, ma va soprattutto alimentato costantemente con “messaggi” che abbiano il pregio della plausibilità e quindi della credibilità.

Fatti salvi questi principi di carattere generale, sul piano operativo si propone:

1 — l’adozione di un mass medium a grandissima diffusione (un esperimento interessante è quello del mensile francese “Un Jour”, inviato gratuitamente e “pagato” interamente dalla pubblicità) con una linea politica moderata, ma precisa, espressa attraverso un linguaggio piano e semplice; un mass medium che affronti i problemi quotidiani dell’italiano medio, senza massimalismi, con responsabilità, senza dare costantemente la sensazione di condurre una “crociata” contro qualcuno o qualcosa, ma semplicemente affrontando la politica di tutti i giorni in termini realistici, nel quadro della società italiana;

2 — la fondazione di un mass medium ad altissimo livello (gli esempi di “Le Monde” e del “Financial Times” fanno testo in questo caso) a diffusione limitata e progressivamente crescente, in base alla “risposta” del mercato, dedicato ad un pubblico più selezionato. Un mass medium correttamente informativo, con una linea politica espressa “ai margini” delle notizie; un giornale-documento come i due grandi esempi citati, ma al tempo stesso capace di esprimere una funzione di stimolo a tutti i livelli della società italiana.

Non è difficile immaginare i “costi” che sul piano finanziario per una operazione siffatta, su due fronti, dovrebbe affrontare la Confederazione. Ma c’è un costo non meno importante, anzi, più importante, **essenziale**, che gli imprenditori associati dovrebbero affrontare per la buona riuscita dell’operazione: **la rinuncia a qualsiasi tentativo di strumentalizzazione e di condizionamento dei due “strumenti”**. E’ evidente, infatti, che una operazione di così grande respiro e portata, dal punto di vista editoriale e politico, potrebbe riuscire ad una sola condizione: che **si sappia correre il rischio della libertà concessa ai direttori, ai giornalisti, ai tecnici delle due iniziative sul piano politico contingente, in vista di risultati a medio e lungo termine**. Ogni condizionamento di carattere politico o anche solo “burocratico” nella stessa selezione e nel reclutamento del personale, a tutti i livelli — dal direttore all’ultimo redattore — addetto al settore, rappresenterebbe un ostacolo alle spinte innovatrici (alla “fantasia” si potrebbe dire) che tanto sono necessarie, per non dire indispensabili, in un campo tanto sensibile ai valori dell’“invenzione” come quello in questione. A questo proposito, semplici accorgimenti “tecnici”, come quello di non far dipendere “direttamente” i mass media in questione dall’apparato confindustriale, ma da consigli di amministrazione del tutto autonomi — di cui potrebbe far parte lo stesso direttore del mass medium — come la costituzione di un comitato di “garanti” dell’avvenire

finanziario e della linea politica del mass medium e così via, potrebbero, già rappresentare una garanzia di efficienza e di funzionalità dell'operazione.

Nell'ambito di una politica di pubbliche relazioni e di informazione a tutti i livelli nei confronti della classe giornalistica nel suo complesso si suggerisce la creazione di una "banca di dati" economici, politici, ecc. da mettere a disposizione dei giornalisti professionisti e pubblicisti su loro semplice richiesta (sul modello del già funzionante Centro di Documentazione per Giornalisti di Roma, ma di maggiore portata); ovvero, non potendo creare una siffatta organizzazione, facilitare l'iscrizione degli stessi giornalisti a qualche "banca di dati" internazionale, quali ne esistono presso le università e gli istituti specializzati americani.

Di fronte alla crisi in cui si dibatte il giornalismo italiano ciò che occorre è volontà di rinnovamento, di spirito anti-conformista. Battere le vecchie strade equivale spendere denaro inutilmente e perdere tempo.

PARTE IV

ELEMENTI DI
COMPARAZIONE

CAPITOLO VIII

La politica delle organizzazioni industriali in Francia e in Belgio

SOMMARIO 1 - Avvertenza; 2 - L'organizzazione industriale in Francia; 3 - L'organizzazione industriale in Belgio; 4 - Appunti conclusivi; 5 - Appendice.

1 - **Avvertenza.** Una analisi comparata dell'azione politica esercitata dalle organizzazioni industriali francese e belga rispetto a quella italiana avrebbe presentato problemi di metodo e di ampiezza insolubili nei termini di tempo in cui si è svolta la presente indagine. Gli elementi di comparazione contenuti nelle pagine seguenti hanno perciò il carattere di una inchiesta impressionistica, sulla base di una documentazione essenzialmente costituita: per la Francia, dalle pubblicazioni del **Conseil National du Patronat français** (1), del **Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprise**, del **Centre de recherche des chefs d'Entreprise**, del **Club Jean Moulin** e del **Secrétariat général du Gouvernement** ("la Documentation Française"). Di diretto interesse per l'argomento in esame è l'opera di Henry Ehrmann "**La politique du Patronat français**" (Librairie Armand Colin, Paris 1959) la quale peraltro prende in esame solo il periodo 1936-1955. La bibliografia di base è stata integrata da una serie di colloqui con i dirigenti del CNPF, del **Conseil Industriel des Fédérations Européennes** (2) dei **Jeunes Dirigeants** e di altre organizzazioni imprenditoriali; per un giudizio di carattere più generale e fondato sulla percezione esterna, sono stati inoltre intervistati studiosi ed esperti fra i quali l'economista Pierre Massé, il sociologo Alain Touraine, lo scienziato politico Raymond Aron, il direttore dell'**Ecole Nationale d'administration** e il gruppo del **Club Jean Moulin**.

Per il Belgio, sono state esaminate le pubblicazioni della **Fédération des Industries Belges** e della Fondazione "**Industrie-Université**", del **Centre de recherches et d'information socio-politiques** di Bruxelles, e del **Centre d'études des problèmes de sociologie et d'économie européennes**. Si è pure effettuata una serie di riunioni e colloqui con i dirigenti delle principali organizzazioni imprenditoriali e con i ricercatori dell'Istituto di Sociologia Industriale dell'università di Bruxelles diretto dai professori Raymond Rifflet e Nicole Loeb.

Per la struttura delle organizzazioni imprenditoriali si è tenuto conto delle risultanze della "**indagine Tennant**" sulle funzioni delle federazioni industriali europee (purtroppo non aggiornata dopo il 1962) e dello studio di Michelangelo Scalabrino "**Le organizzazioni industriali in Germania, Francia e Belgio**" a cura dell'Unione degli Industriali di Como (1967). Occorre infine aggiungere che la descrizione della situazione politica francese, contenuta nel secondo paragrafo, è stata compiuta prima dell'imprevedibile "no" del referendum del 27 aprile e del conseguente ritiro del Presidente De Gaulle. Gli estensori del rapporto hanno pensato in un primo tempo all'opportunità di rivedere il testo in base alla inattesa svolta politica, che ha anticipato di qualche anno il problema dell'"après-gaullisme"; ma hanno poi finito per lasciare immutata la stesura originale, non riscontrandovi sostanziali contraddizioni rispetto alla nuova situazione che rimane d'altra parte al momento in cui scriviamo (17 maggio) aperta a tutte le incertezze.

2 - L'organizzazione industriale in Francia (3).

a) La tradizione dell'"**esprit bourgeois**" dominante nella mentalità del francese medio ha portato Henry Ehrmann ad affermare che "in Francia il padronato ricava la sua forza apparente dal fatto che l'attitudine caratteristica dei **patrons** si ritrova nella

1) D'ora in poi indicato con la sigla CNPF.

2) D'ora in poi indicato con la sigla CIFE.

3) Riteniamo opportuno riassumere, sulla base del citato studio di M. SCALABRINO, le caratteristiche essenziali dell'organizzazione industriale francese: Il vertice dell'organizzazione è costituito dal **Conseil National du Patronat Français** (CNPF) che è stato costituito il 12 giugno 1946, ed ha competenza sia per i problemi economici sia per quelli sociali.

Nel CNPF è raggruppata la quasi totalità delle imprese francesi operanti nell'industria, nel commercio e nei servizi (banche, assicurazioni, trasporti ecc.); non sono invece compresi gli imprenditori agricoli e parte dell'artigianato. Nel complesso il CNPF rappresenta circa 900.000 imprese con oltre 8.500.000 salariati.

Il CNPF non raggruppa le imprese direttamente e individualmente, ma attraverso elementi intermedi costituiti dai gruppi federativi territoriali e di categoria. Il primo grado delle associazioni di categoria è rappresentato dai **Syndicats professionnels locaux** (o **Régionaux**), detti anche **Associations locales professionnelles**. Esse ammontano a circa 600 e aderiscono a loro volta alle associazioni nazionali di categoria (**Associations nationales**

società in generale e costituisce una delle sue componenti ideologiche”.

Ma si tratta, appunto, di una forza apparente: l'imprenditore moderno è assai diverso dal “patron” tradizionale, e Raymond Aron, prendendo a studiare alcuni anni fa le strutture sociali della Terza Repubblica, scriveva che “la filosofia prevalente del francese è quella dell'ereditario e non del pioniere; si pensa più ad approfittare della vita che a trasmettere alla generazione successiva migliori strumenti per sviluppare le ricchezze”.

La Francia e l'Italia appartengono ad una medesima cultura latina che, a differenza di quella anglosassone, non attribuisce una supremazia sociale alla funzione dell'imprenditorialità. Le ragioni storiche del fenomeno meriterebbero un largo dibattito; ci limiteremo a ricordare come l'attributo sociale più positivo della funzione imprenditoriale risieda nella creatività, e come questo attributo abbia avuto evidentemente minore risalto nei paesi (quale è la Francia) in cui l'imprenditorialità si è formata in un clima di protezionismo statale. L'ipertrofia amministrativa del sistema francese, caratterizzato da forti tendenze centraliste, dirigiste e regolamentatrici, ha impedito agli imprenditori di assumere la posizione dominante che essi hanno acquistato in paesi storicamente cresciuti grazie allo sviluppo di strutture locali autonome e di iniziative economiche più liberamente competitive. In ragione di queste difficoltà ambientali, l'azione politica del padronato francese è stata per molti anni accuratamente ammantata di segreto. Secondo qualche commentatore, questa attitudine all'estrema riservatezza non corrisponde soltanto ad una esigenza di logica interna dell'azione politica industriale, ma ad un connotato di fondo della mentalità nazionale: “i francesi giocano più volentieri a carte che agli scacchi, perché scelgono il gioco che non avviene allo scoperto”. Ma presso gli industriali la tendenza all'anonimato ha ragioni specifiche.

Tra gli stessi industriali, secondo Ehrmann, molti sono incapaci di superare “i sentimenti precapitalisti e anticapitalisti ereditari e perciò non hanno né l'audacia né la convinzione sufficienti per difendere le loro posizioni e le loro finalità dinnanzi ad un pubblico ostile. In un paese in cui le incarnazioni letterarie sono ancora molto popolari, è significativo il fatto che non si trovi nei romanzi nessuna figura di grandi pionieri dell'industria; quando appaiono, essi sono in qualche modo dei personaggi ridicoli, e raramente degli eroi”. Gli industriali che intendono esprimere un “messaggio” sociale sono trattenuti dalla convinzione che le migliori idee saranno criticate se sono presentate come espressione della dottrina padronale. Si spiega perciò come il Patronat francese si impegni nell'attività di propaganda in misura assai limitata, certamente non paragonabile a quella della N.A.M. americana, che dedica a questo compito una parte predominante della sua attività.

Per molti anni il padronato non si è impegnato a fondo nel tentativo di uscire a cielo aperto per trasformare l'attitudine negativa dell'opinione pubblica nei suoi

professionnelles, Syndicats nationaux primaires). A queste organizzazioni gli imprenditori possono aderire anche singolarmente qualora non esista - a causa dell'esiguità del numero delle imprese del settore - una associazione locale di categoria della quale possano fare parte. Le associazioni nazionali di categoria, caratterizzate da una accentuata specializzazione merceologica, aderiscono quindi alle 80 unioni nazionali di settore (*Unions des Branches* o *Unions, Fédérations, Syndicats Généraux professionnels*), che a loro volta confluiscono al vertice nel CNPF.

Per quanto concerne le associazioni territoriali, il primo grado è costituito dalle *Associations locales professionnelles*, il secondo dalle associazioni interprofessionali regionali in numero di 116. Queste ultime raggruppano sul piano locale (dipartimentale o regionale) le associazioni delle varie categorie: sono cioè federazioni interprofessionali. Qualora nel luogo di sede di una data impresa non esista una associazione locale, l'imprenditore può aderire direttamente all'associazione interprofessionale che diventa allora una *Fédération intra-entreprises*.

Le 116 associazioni interprofessionali regionali fanno capo alla *Fédération des Associations Régionales* che a sua volta aderisce al CNPF e funge da intermediaria tra il complesso delle associazioni territoriali e il *Conseil National*. L'elemento di unione delle due strutture piramidali è dunque costituito dalle *associations locales professionnelles* che sono ad un tempo associazioni di categoria e territoriali.

Il CNPF riceve contributi finanziari soltanto dalle 80 *Unions des Branches* e dalla *Fédération Nationale des associations régionales*. Ha personalità giuridica. Gli organi statuari sono l'assemblea generale (composta di

confronti; sebbene sin dal 1951 il bollettino ufficiale del CNPF dichiarasse che “se il mondo degli affari rivelasse esplicitamente il ruolo che esso ricopre nella vita economica della nazione, il peso che deve sopportare, il modo in cui vengono utilizzati i profitti, l'atmosfera di sospetto che lo circonda potrebbe essere almeno parzialmente dissipata”, in realtà solo in questi ultimi anni sotto la presidenza di Huvelin e la pressione di gruppi minoritari quali i **Jeunes Patrons** si è impostata una politica di maggiore iniziativa verso l'opinione pubblica.

Tuttavia, anche oggi l'influenza politica degli industriali si esercita in gran parte attraverso l'approccio privilegiato e discreto con il potere pubblico, per mezzo dei “dossiers” preparati dal **Service des Etudes Legislatives** che, a giudizio dei dirigenti del servizio, sono tanto più efficaci quanto più rimangono riservati.

La effettiva capacità di influenza di questi “dossiers” non può, peraltro, essere valutata con precisione. Senza dubbio esistono gruppi politici favorevoli all'azione del **Patronat** sia fra i Repubblicani Indipendenti, sia fra gli amici di Lecanuet e all'interno dell'Unione gollista. Non è però facile valutare se la difesa e il privilegiamento degli interessi industriali avvenga in base a scelte precise di questi gruppi politici o non sia piuttosto effetto (anche occasionale) di una coincidenza degli indirizzi politici del Governo con gli interessi degli industriali, nel qual caso evidentemente l'influenza del **Patronat** sarebbe solo apparente. Sta di fatto che in molte occasioni le scelte politiche del governo gollista non hanno tenuto conto delle rivendicazioni avanzate dagli industriali, in base al celebre motto “**l'intendance suivra**”.

In ogni caso il metodo descritto è una forma di lobbismo prevalentemente affidato alla forza di persuasione delle competenze tecniche, e diretto più verso i quadri direttivi dell'amministrazione governativa che verso i membri del Parlamento. Di fatto, gran parte della legislazione che interessa più direttamente le industrie non passa se non formalmente per il Parlamento, che, secondo quanto scriveva già nel 1953 François Goguel “resta qualificato solo in merito alle questioni che appartenevano allo Stato nell'Ottocento: il Parlamento non si è qualificato per la maggioranza delle nuove funzioni di cui lo Stato ha incominciato ad occuparsi in questo secolo”.

L'azione politica dell'organizzazione industriale si effettua dunque tuttora nelle forme tradizionali dell'influenza più o meno “occulta”.

E' chiaro tuttavia che la pressione diretta sugli organi politici dello Stato non può ottenere risultati soddisfacenti se non è integrata da una azione esplicita sull'opinione pubblica; e d'altra parte; anche l'azione di influenza politica tradizionale è destinata a modificarsi profondamente con la riforma del Senato e delle Regioni, in cui alle organizzazioni imprenditoriali saranno attribuite rappresentanze dirette nelle assemblee politiche.

Finora, il padronato francese (in analogia con quello italiano, e diversamente dal padronato anglosassone e particolarmente americano) ha mostrato scarsa propensione per gli impegni personali di carattere civico, anche se la nuova generazione industriale non ragiona certamente nei termini esclusivi degli “**intérêts sordides**”. L'evoluzione di idee del padronato francese nel corso degli ultimi quindici anni è stata indubbia.

circa 500 membri con maggioranza assoluta ai rappresentanti delle federazioni verticali di settore), il *Comité directeur* (composto di 140 membri così distribuiti: 65 delle federazioni di settore dell'industria e dei servizi, 20 del commercio, 15 delle piccole e medie imprese, 18 delle organizzazioni regionali, 22 di altre organizzazioni padronali) il Presidente coadiuvato da un *Bureau* (composto di 30 membri così distribuiti: 17 delle associazioni di categoria, 4 del commercio, 3 delle piccole e medie imprese, i rimanenti delle associazioni regionali e di commissioni interne del CNPF). Organi permanenti sono anche le tre commissioni incaricate degli affari sociali, delle relazioni economiche internazionali e degli affari economici generali. Ogni commissione comprende numerose sottocommissioni. L'organico effettivo del CNPF (al 1967) risulterebbe composto da 240 dipendenti, di cui 70 laureati. Alcune federazioni di categoria dispongono di un apparato assai più numeroso. I dipendenti sono divisi in “servizi” di cui tre corrispondono alle tre commissioni permanenti e gli altri due si occupano degli studi legislativi (funzioni politiche) e della segreteria generale (con competenza fra l'altro per le pubbliche relazioni e la stampa), e assistono direttamente il Presidente.

L'industria francese ha antiche radici protezionistiche, che dopo la grande crisi degli anni '29-'31 avevano dato luogo alla politica di contingentamento delle importazioni. Si comprende perciò la profonda diffidenza (e in alcuni casi l'ostilità) degli industriali francesi di fronte alla istituzione del Mercato Comune Europeo. Proprio su questo problema è possibile misurare la evoluzione delle idee industriali, in quanto oggi la politica del **Patronat** è decisamente europeistica, anche nei confronti delle remore nazionalistiche provenienti dall'Eliseo.

Certo, il padronato francese conduce una strategia politica e sindacale notevolmente più difensiva di quanto avvenga in altri sistemi industriali, particolarmente in quello svedese che rappresenta oggi la posizione più avanzata, ma ciò trova giustificazione nella diversa origine storica delle organizzazioni sindacali dei lavoratori, che nei paesi latini hanno radici ideologiche prevalentemente marxistico-rivoluzionarie, mentre nei paesi nordici e anglosassoni sono da molti anni su posizioni laburiste di integrazione nel sistema.

Situazioni di questo tipo appaiono praticamente insolubili sui tempi brevi, mentre a lunga scadenza la strategia di base rimane quella di agevolare una diffusa informazione ed educazione popolare sulle leggi economiche fondamentali. La scarsa conoscenza dei principi dell'economia è un ostacolo obiettivo denunciato sia in Italia sia in Francia da quanti all'interno delle organizzazioni industriali si occupano dei problemi di formazione dell'opinione pubblica.

Alla base dell'immagine negativa che l'imprenditore e il profitto suscitano in Francia come in Italia stanno non solo le volgarizzazioni del marxismo assai largamente diffuso in tutti gli strati sociali, ma anche la influenza in profondità della cultura cattolica ("E' più facile che un cammello..."). Si aggiunga che gli sviluppi recenti della Chiesa (l'accentuazione della "Chiesa dei poveri" ecc.) hanno l'effetto indiretto di svilire anche maggiormente il ruolo dell'imprenditore nella società. La tendenziale debolezza strutturale delle economie francese e italiana si aggiunge infine alle cause culturali sopra accennate. Se l'industria saprà dare un forte contributo allo sviluppo dei due paesi (anche nel senso del superamento degli squilibri) e se al tempo stesso le forze laico-borghesi sapranno controbilanciare la produzione culturale delle forze populistiche e marxiste la situazione potrà essere modificata: si tratta in fondo di un circolo vizioso che deve essere spezzato in un punto, per poter essere completamente modificato.

b) Si può comunque definire l'ideologia politica delle associazioni industriali francesi come una forma di "**conservatisme considerable**"; il vincolo associativo è tuttora prevalentemente fondato sulla difesa delle rivendicazioni sindacali e sul mantenimento della stabilità (sociale, economica e monetaria) come requisito essenziale di un ambiente favorevole all'iniziativa privata.

Il documento ufficiale più noto dell'ideologia conservatrice del **Patronat** è costituito dai seguenti "quattordici punti" approvati dall'assemblea generale del CNPF il 19 gennaio 1965:

I — l'economia deve essere al servizio dell'uomo perché egli trovi nel compimento delle proprie mansioni professionali l'elevazione del proprio tenore di vita, la possibilità di completamento della propria personalità e la preparazione di un avvenire migliore;

II — la libera creazione e il libero sviluppo delle imprese nel rispetto delle leggi economiche naturali sono fonti insostituibili di miglioramento della condizione umana. La produzione assicura l'aumento della condizione umana e offre vasti e fecondi orizzonti allo sviluppo delle facoltà umane;

III — l'innalzamento effettivo del tenore di vita reso possibile dall'attività produttiva delle imprese, si concretizza sia nella diminuzione del prezzo dei beni di grande consumo che nell'accrescimento progressivo dei salari. Tali mezzi di miglioramento del tenore di vita si conseguono solo attraverso un regime di sana concorrenza;

IV — il profitto, è uno dei motori essenziali dello sviluppo economico e costituisce vera garanzia per l'avvenire in ragione degli investimenti e dell'espansione economica che esso genera. Lungi dall'essere una trattenuta abusiva sui salari, il profitto — moltiplicando le iniziative creatrici — è la condizione medesima dello sviluppo dell'impiego;

V — il progresso si realizza con lo stimolo e l'emulazione, attraverso un adattamento costante, libero e dinamico delle posizioni di tutti coloro che partecipano alla creazione e alla circolazione della ricchezza. Ogni misura che cristallizzi tali posizioni relative, fa venir meno l'elasticità necessaria alla vita economica e di conseguenza è di intralcio al progresso sociale;

VI — la libertà dei prezzi è condizione essenziale della vita economica e sociale, la stabilità economica non si ottiene senza stabilità della moneta e questa a sua volta senza libertà di prezzi;

VII — quando si verificano tensioni inflazionistiche tali da minacciare la stabilità della moneta, l'esperienza ha provato che queste non si possono combattere con interventi artificiosi, i quali non fanno che aggravare il male dissimulandolo e aggravandolo;

VIII — lo Stato assume una responsabilità notevole nella difesa della moneta e del regime di concorrenza nazionale; esso deve in ogni momento regolare le proprie spese in funzione della situazione del Paese, considerandole non fine a se stesse ma in rapporto ai Paesi con i quali è in concorrenza. Tale responsabilità è tanto maggiore ora che lo Stato ha esteso il proprio intervento in materia economico-sociale;

IX — il confronto con la concorrenza straniera e lo sviluppo degli scambi di informazione sono necessari a stimolare lo sforzo dei produttori e ad aprire ai consumatori larghe possibilità di approvvigionamento. Ma non si ha sana concorrenza senza rispetto delle pratiche commerciali leali e senza armonizzazione delle condizioni poste ai produttori e ai consumatori;

X — alcuni mutamenti possono rivelarsi necessari e indispensabili alla miglior resa del lavoro e della produzione nazionale. I problemi relativi al miglioramento della formazione professionale primaria, alla qualificazione dei lavoratori e al loro riadattamento devono costituire oggetto di studio e di cure da parte degli imprenditori e delle loro organizzazioni professionali;

XI — il regime attuale di sicurezza sociale deve progressivamente evolversi verso formule che nel rispetto dei diritti acquisiti, permettano di accrescere la parte netta di salario alleviando così l'onere delle imprese;

XII — in tema di gestione di imprese, insostituibile appare la funzione del dirigente, alla cui autorità fa capo tutta l'organizzazione interna;

XIII — in materia di economia sociale lo Stato e gli altri Enti Pubblici sono responsabili dei servizi pubblici e dell'infrastruttura generale. Lo Stato deve vegliare a che si mantenga un regime di sana concorrenza senza pretendere di voler orientare e dirigere ogni aspetto della vita economica e sociale;

XIV — essenziale è il ruolo del risparmio nella vita economica poiché esso fornisce i mezzi necessari al suo sviluppo. Pertanto lo Stato non deve concretamente rendere impossibile la distribuzione dei profitti a coloro che hanno preso parte ad una attività industriale e ai rischi inerenti.

Commentando il documento, il Bollettino del **Club Jean Moulin** scriveva pochi giorni dopo (1) che i "14 punti", approvati dall'assemblea all'unanimità su proposta del presidente Villiers, erano ispirati a una concezione "mistica" dei principi immutabili del liberismo e alla convinzione dogmatica che l'optimum economico possa essere garantito da leggi naturali. "Ma al di là della mistica — si chiedeva il **Club Jean Moulin** — quali sono le realtà? Dovunque, anche nei paesi più potenti, i grandi rischi tecnici sono di fatto inevitabilmente socializzati... è dunque ipocrita e superficiale la pretesa di scartare il ruolo della collettività".

"Il manifesto dei datori di lavoro francesi — concludeva il bollettino — ha almeno il merito di mostrare ai protagonisti dell'economia concertata le difficoltà che essa incontra, poiché è stato possibile riunire una maggioranza su temi ideologici vecchi, che hanno soprattutto la funzione di permettere di ignorare — o fingere di ignorare — le realtà sociali. Fra le personalità del padronato, è vero, nessuno ne rivendica la paternità e quasi nessuno ne accetta l'intera responsabilità. Anche se si mette all'attivo la rivendicazione delle responsabilità e dei rischi dell'imprenditore, non è così che ne sarà assicurata la difesa. E' piuttosto nel dialogo con lo Stato e con le organizzazioni dei salariati, nella loro capacità di avanzare proposte, di convincere e capire i loro interlocutori, che gli imprenditori possono contribuire allo sviluppo dell'economia francese".

Il nuovo presidente del CNPF, Huvelin, si è reso conto che è necessario modificare profondamente l'immagine sociale e il comportamento politico dell'organizzazione padronale, in modo da cogliere gli elementi positivi della evoluzione in atto nel sistema politico e sociale. Malgrado la fragilità della situazione economica francese, secondo Alain Touraine i rapporti sindacali fra industriali e lavoratori attraversano oggi il periodo migliore degli ultimi trent'anni, e si avviano ad una sistemazione più "liberale", cioè meno dipendente dall'intervento dirigista dello Stato. La funzione arbitrale dello Stato urta del resto contro la tendenza, oggi prevalente, verso l'assunzione diretta di attività imprenditoriali da parte dello Stato stesso: se lo Stato è parte in causa nelle controversie sindacali, diventa difficile essere al contempo un arbitro imparziale.

Nei confronti dello Stato, la nuova generazione industriale francese intende abbandonare la vecchia strategia difensiva (che insisteva sull'immagine di una industria nazionale perseguitata e bisognosa di protezione) per affermare una strategia di iniziativa, che ponga l'accento sulla funzione di sviluppo affidata all'impresa. A sua volta lo Stato tende ad abbandonare la tradizione del dirigismo e a favorire l'iniziativa privata, come sta attualmente accadendo per il finanziamento della ricerca scientifica applicata e per la privatizzazione dell'attività edilizia.

Nell'"après-gaullisme", ormai attuale, si può prevedere che la "conception bureaucratitante" dello Stato francese entrerà più chiaramente in crisi, verso esiti di presumibile liberalizzazione (già da tempo l'uomo del mondo degli affari non era più De Gaulle, ma era già Pompidou). Naturalmente sussiste anche la possibilità che questa previsione sia sconvolta da una nuova crisi, ma probabilmente questa volta la crisi non si verificherebbe dal basso in alto (cioè dalle università e dalle fabbriche verso gli organi

1) N. 51 - marzo-aprile 1965.

dello Stato) bensì viceversa dall'alto in basso, qualora gli organi dello Stato fossero bloccati da un improvviso sconvolgimento della situazione politica.

Fra le diverse ipotesi possibili in questo senso, sembra peraltro poco probabile proprio quella più consueta, di un rovesciamento del sistema ad opera dell'estrema sinistra.

Dopo i fatti di maggio, i comunisti francesi hanno dimostrato, secondo Alain Touraine, di essere "la sinistra nella destra, non la destra nella sinistra", nel senso che si sono sostanzialmente trovati in contrapposizione al "comunismo utopistico" sprigionato dalla contestazione studentesca (1). Mentre la sinistra riformista è in aperta crisi, i comunisti rappresentano oggi in Francia la sinistra ufficiale, ma la loro forza è nel contempo la loro impotenza. Essendo convinti che, per la prevalenza nell'opinione nazionale della mentalità conservatrice, ogni tentativo rivoluzionario si concluderebbe con una restaurazione, i comunisti hanno in orrore l'anarchismo spontaneo e le insurrezioni non guidate, e assumono così in definitiva la funzione di un partito d'ordine anche se restano assertori del cambiamento dell'ordine sociale.

Sebbene sia in atto un notevole rafforzamento delle posizioni filocinesi, la maggioranza del movimento comunista sembra aver abdicato ad ogni velleità rivoluzionaria per una serie di ragioni, in parte concomitanti: in primo luogo, i lavoratori delle industrie non chiedono ai sindacati e ai partiti di classe la rivoluzione del sistema sociale, bensì la realizzazione di miglioramenti salariali e sociali concepibili solo attraverso l'integrazione del sistema, e non il suo rovesciamento; in secondo luogo, i dirigenti comunisti sono stati convinti, durante il periodo stalinista, che dopo Yalta la spartizione delle aree di potere è ben difficilmente modificabile, e che perciò i movimenti comunisti nel mondo occidentale non hanno serie possibilità di arrivare al potere con un salto rivoluzionario che modificherebbe l'equilibrio internazionale; infine, come si è detto, i dirigenti comunisti sono consapevoli della preminenza nell'opinione pubblica francese di una mentalità media tendenzialmente conservatrice, e temono perciò che ogni tentativo di sollevazione anarchica susciterebbe (come è accaduto nel '68) una reazione restauratrice da parte delle forze moderate.

Prima di entrare in maggiori dettagli sulle strutture e funzioni della organizzazione industriale ci sembra necessario richiamare brevemente alcuni aspetti della attuale situazione politico - economica francese che interessano direttamente l'azione politica degli industriali.

c) **L'intervento dello Stato nell'economia.** Per quanto riguarda la diretta assunzione da parte dello Stato di iniziative industriali, la situazione francese sembra essere notevolmente più rassicurante di quella italiana. Le principali fonti di energia (elettricità, gas, carbone) e alcuni servizi di interesse pubblico (ferrovie, radiotelevisione) sono affidati ad aziende statali (2) ma la produzione dei beni di consumo è quasi totalmente in mani private e sembra prevedibile che tale rimarrà anche in futuro, sebbene nei programmi di alcuni gruppi di opposizione, come quello che fa capo a Mitterand, siano previste nuove nazionalizzazioni. In realtà, secondo l'opinione di Pierre Massé, lo Stato si è reso conto che le nazionalizzazioni sono nel migliore dei

1) Si veda il bel saggio di analisi sociologica " *Le mouvement de mai ou le communisme utopique* ", scritto di getto da TOURAINE in base alla sua esperienza diretta all'università di Nanterre (Seuil, Paris 1968). TOURAINE è attualmente direttore del laboratorio di sociologia industriale all'*Ecole pratique des Hautes Etudes* di Paris.

2) Per uno studio obiettivo sulla industria di stato francese, condotto per incarico dello stesso governo, si veda il " *Rapport sur les entreprises publiques* " presentato il 4 aprile 1967 al primo ministro POMPIDOU dal gruppo di lavoro del comitato interministeriale delle imprese pubbliche presiedute da S. NORA (edizioni " *la Documentation Française* ").

casi inutili, perché se esso vuole che le imprese passate sotto la sua proprietà funzionino in modo efficiente deve adottare gli stessi metodi della gestione privata. La “**vague des nationalisations**” si è perciò almeno per il momento conclusa con un armistizio: non si privatizza e non si nazionalizza. Lo Stato gollista è uno Stato dirigista, ma non è uno Stato imprenditore.

Il **Patronat**, da parte sua, ha accettato lo strumento principale del dirigismo economico dello Stato, costituito dal Piano che un recente documento del CNPF definisce “il luogo di incontro che favorisce una conoscenza pratica delle difficoltà reali poste dallo sviluppo economico”. L’incontro avviene nelle commissioni triangolari costituite da imprenditori, sindacati e governo e quindi naturalmente predisposte ad assegnare una prevalenza all’azione arbitrale del potere pubblico nei confronti dei due interessi contrapposti. Pierre Massé, che è stato Commissario del Piano dal 1958 al 1965, ha avuto modo di notare che nel lavoro di commissione spesso accadeva che i conflitti fra i diversi settori industriali fossero più acuti di quelli fra imprenditori e sindacalisti.

d) **Le concentrazioni transnazionali.** Nelle industrie francesi, come altrove, è oggi in atto un processo di specializzazione che contiene evidenti rischi aziendali, superabili solo con un parallelo processo di concentrazione. Le grandi concentrazioni (intorno alle quali si forma un tessuto di imprese fornitrici chiaramente sussidiarie, “**quasi-filiales**”) valicano i confini nazionali e assumono rilievo più che internazionale, transnazionale; ma lo sviluppo economico in direzione orizzontale transnazionale non ha risultati diretti sul processo di integrazione politica. Si crea così il problema di forme di integrazione transnazionale nell’ambito degli organismi comunitari europei, autonome rispetto ai rapporti internazionali degli Stati. I numerosi organismi imprenditoriali connessi con le organizzazioni internazionali (1) dovrebbero divenire il luogo di una consultazione diretta fra organizzazioni imprenditoriali, sindacali e universitarie per una europeizzazione economico-professionale che sul tempo lungo costituirebbe anche il terreno per la crescita dell’europeizzazione politica.

e) **Impresa e società.** La Francia ha una tradizione industriale assai più antica di quella italiana. Oggi però è in atto un processo assai sviluppato di formazione di una nuova imprenditorialità, emergente da lavoratori dell’industria che si rendono indipendenti e assumono in proprio l’iniziativa economica. Lo Stato non assiste questo processo con iniziative specifiche, mentre alcuni interventi vengono diretti (generalmente attraverso formule di collaborazione fra governo e padronato) per lo sviluppo dell’imprenditorialità di gruppo all’interno delle imprese. Per un aspetto il padronato francese (a giudizio dei suoi stessi dirigenti) è più conservatore di quello italiano: ed è nei rapporti umani all’interno dell’impresa. Gli imprenditori americani che assumono iniziative industriali in Francia hanno in molti casi manifestato la loro meraviglia per l’istintiva ostilità del padronato francese verso il decentramento delle iniziative aziendali.

Insieme alla generale ignoranza delle leggi economiche, di cui già si è fatto cenno, il permanente autoritarismo della gestione aziendale spiega l’immagine sociale negativa

1) l’U.N.I.C.E. presso la C.E.E.; il C.I.F.E. presso l’O.E.C.E.; l’O.I.E. presso l’O.I.L.; il B.I.A.C. presso l’O.C.S.E.; etc.

dell'imprenditore presso l'opinione pubblica. Del tutto secondaria è ormai la polemica sulle corresponsabilità del collaborazionismo industriale con il regime di Vichy (la situazione è analoga a quella italiana, in quanto anche da noi possono dirsi ormai superate le polemiche di Ernesto Rossi sulle corresponsabilità della Confindustria nei confronti del fascismo). Non risulta che finora il CNPF abbia messo in atto iniziative di grande impegno per modificare questa immagine sociale negativa, che peraltro è stata forse per la prima volta oggettivamente accertata mediante un sondaggio di opinione rimasto inaccessibile agli stessi dirigenti dell'organizzazione imprenditoriale (in Francia, come in Italia, la prassi della reticenza è fortemente radicata nelle associazioni industriali).

f) **Il dibattito sulla partecipazione.** I fatti del maggio '68 hanno maturato negli imprenditori francesi e nella loro organizzazione la coscienza della necessità di una politica di iniziativa sociale.

Il tema della partecipazione, che era stato proposto già da un decennio nelle opere di Bloch Lainè e di altri teorici dell'impresa, è divenuto in poco tempo il tema centrale del dibattito politico, e gli imprenditori hanno incominciato a chiedersi se non potessero dare un contributo alla razionalizzazione del sistema sociale anche attraverso riforme interne che, decentrando il sistema delle decisioni, permettessero (come suggerisce Massé nel suo ultimo libro "**Les dividendes du progrès**", ed. Seuil 1969) "a un numero crescente di membri dell'impresa di trovare un interesse più esteso nell'esercizio del loro mestiere" (1).

Il tema della partecipazione era già da tempo oggetto di discussione nell'ambiente imprenditoriale: il **Centre de recherches des chefs d'entreprise** aveva dedicato alla questione, nel 1966, l'undicesimo dei suoi "**Cahiers**" e in particolare i **Jeunes Patrons** ne avevano diffusamente trattato sulla loro rivista mensile: al Congresso per il Trentennale del **Centre Jeunes Patrons**, organizzato a La Baule nel settembre '68, venti industriali di diversi settori presentarono rapporti sulle proprie concrete esperienze in materia di partecipazione sia ai profitti e al capitale, sia alla gestione e alle decisioni aziendali. Nel febbraio di quest'anno, il Centre, che aveva intanto mutato il suo nome da **Centre Jeunes Patrons** in **Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprise**, diffondeva una circolare informativa in cui si riassumevano i punti di comune consenso sui quali il Comitato Direttivo del Centro, sulla scorta del Congresso e di successive riunioni di lavoro, si era trovato unanime:

I - Il problema della partecipazione non è un problema nuovo: si pone ogni volta che un gruppo di uomini vive e lavora insieme in una organizzazione. Dal momento in cui vi è una organizzazione (come ad esempio è l'impresa) si pone immediatamente il problema dei rapporti di relazione fra coloro che detengono il potere e coloro che sono sottoposti al potere.

II - Oggi la nostra società in transizione ripropone con maggior vigore i problemi del potere, delle modalità di esercizio dell'autorità, delle modalità di comunicazione fra livelli gerarchici differenti.

III - Il riconoscimento del diritto sindacale nell'impresa costituisce per noi una tappa importante sulla via dello sviluppo della partecipazione; esso consente in effetti di progredire sul piano degli accordi contrattuali e consente egualmente una partecipazione "collettiva" da gruppo a

1) Per gli aspetti tecnici deducibili dalle esperienze delle grandi compagnie industriali americane è utile il volume di O. GISCARD D'ESTAING "*La décentralisation des pouvoirs dans l'entreprise*", Les éditions d'Organisation, Paris 1967.

gruppo (ad esempio: negoziazione fra i sindacati e la direzione).

IV — La partecipazione si sviluppa con l'introduzione nell'impresa dei metodi del **management** (ad esempio la delegazione, la direzione per obiettivi ecc.). In questo modo particolarmente i quadri dell'impresa si sentiranno meglio integrati e spesso anche meglio disposti verso la partecipazione.

V — E' artificioso e non opportuno distinguere fra contestazione e partecipazione. In pratica, la contestazione ci appare una fase, un momento della partecipazione. Perciò ci siamo opposti alla creazione nell'impresa di una "struttura della partecipazione" che avrebbe il solo risultato di complicare il problema, appesantire il funzionamento dell'impresa e condizionare lo sviluppo delle strutture rappresentative già esistenti.

VI — Lo sforzo del legislatore deve tendere a promuovere una legge che non sia rigida e definitiva ma che al contrario fissi delle soglie minime nel senso dell'evoluzione, determini delle tappe e contenga degli incentivi.

"Su tutti questi punti — conclude la circolare firmata dal presidente del Centro Pierre Bellon — il consiglio di direzione è d'accordo: perciò, senza più attendere, intervenite presso i vostri deputati e i responsabili delle organizzazioni industriali per far valere queste idee, soprattutto quella relativa al nostro rifiuto circa la creazione di una nuova struttura nell'impresa".

Le opinioni del padronato sul problema della partecipazione sono diverse. Non vi sono obiezioni gravi contro la partecipazione agli utili, che gli industriali possono recuperare negoziando con il governo detrazioni fiscali e altre misure compensative. Ciò che desta invece la preoccupazione degli industriali francesi (come, del resto, di quelli tedeschi) è la partecipazione alla gestione: del resto essa incontra molte diffidenze anche fra i sindacalisti. Secondo una opinione che è condivisa sia da un liberale moderato come Raymond Aron, sia dai democratici progressisti del **Club Jean Moulin**, la partecipazione è una istanza psicologica sentita non dalla massa dei salariati ma dai quadri aziendali: "sono i piccoli borghesi — dice Aron — che protestano contro i grandi borghesi". E' probabile che il problema possa arrivare ad un chiarimento solo esaminandolo ai diversi livelli che concretamente la partecipazione può assumere nella gestione d'impresa. Anche gli economisti e i politici di tendenza tradizionalista sono generalmente d'accordo sulla necessità di una più estesa partecipazione dei lavoratori all'informazione sullo sviluppo e sulle scelte aziendali: gli industriali, si afferma, devono capire che l'epoca del potere arbitrario e dell'autorità discrezionale è finita e che essi devono rappresentare nella società odierna una propria immagine che li qualifichi non come detentori di una posizione privilegiata, ma come gestori di un servizio sociale.

Più difficile è risolvere in termini concreti il problema della partecipazione alle decisioni aziendali, che non si possono certamente deliberare con le tecniche politiche del suffragio universale e che pertanto richiedono la "invenzione di nuovi metodi di consultazione e di deliberazione". Secondo il direttore del **Centre de recherches des chefs d'entreprise** Predseil, la forma di partecipazione più adeguata consiste nella organizzazione decentrata delle decisioni ai diversi livelli intermedi della struttura aziendale, in modo che ogni lavoratore possa intervenire nelle scelte adeguate alla sua competenza obiettiva. Secondo Aron, la democratizzazione dei luoghi di lavoro ha dei limiti intrinseci e sebbene non si possa escludere a priori una trasformazione sostanziale nel futuro (Shakespeare ci ricorda che ci sono più cose sotto il cielo che nella nostra

filosofia) è probabile che la contraddizione fra metodo democratico e legge dell'efficienza sia in parte ineliminabile. Non è possibile pensare all'applicazione diretta nelle imprese di istituti classici della democrazia quali la designazione elettiva dei capi; ed è anche difficile organizzare un sistema di ruoli interni che non sia gerarchico. Si tocca a questo punto una debolezza di fondo della democrazia nella società industriale, che consiste nella divergenza fra i principi dell'organizzazione politica e la struttura delle organizzazioni funzionali: l'esercito che difende una democrazia non è affatto democratico nella sua organizzazione interna. Non si può dire che il larghissimo dibattito che in questi anni si è sviluppato in Francia sulla filosofia e sui metodi della partecipazione operaia contenga la soluzione di queste difficoltà, ed è perciò diffusa in molti degli intervistati la convinzione che in ultima analisi ancora oggi **"La participation c'est un mot"**.

g) — **Sindacati degli imprenditori e sindacati dei lavoratori.** Secondo uno studio di Paul Huvelin (1) la debolezza comune alle organizzazioni professionali francesi dipende in gran parte "dal fatto che esse sono prigioniere del loro passato, e soprattutto dello spirito di lotta di classe". "L'influenza così persistente del passato — scrive Huvelin — si può egualmente spiegare con l'evoluzione relativamente lenta della nostra economia industriale. Al contrario della sua vicina, la Gran Bretagna, la Francia ha conosciuto le rivoluzioni politiche ma non le rivoluzioni industriali. La nostra economia non poteva perciò rivolgersi all'esterno e le tendenze corporative restavano pesanti. Perciò le nostre organizzazioni professionali, sia padronali che sindacali, restavano poco mobili nelle strutture e nelle attitudini, difensive e rivendicative, mentre l'influenza degli interventi dello Stato diventava più forte".

Lo sviluppo economico e l'apertura dei mercati esteri hanno però negli ultimi anni prodotto sensibili modificazioni in questi comportamenti tradizionali, tali da mutare la stessa funzione delle organizzazioni professionali.

Le organizzazioni padronali hanno abbandonato il protezionismo e il corporativismo, i sindacati dei lavoratori hanno preso coscienza della loro crescente responsabilità di partecipazione alle scelte economiche di rilievo generale, e manifestano oggi una crescente preoccupazione per l'interventismo economico dello Stato. Entrambe le parti propendono per una evoluzione dei reciproci rapporti basata sul metodo degli accordi negoziati bilateralmente, al di fuori dell'intervento dirigistico dello Stato.

h) — Nelle pagine seguenti si forniscono alcuni dati sulle strutture dell'organizzazione padronale francese attinenti all'attività politica, allo scopo di mettere in rilievo eventuali proposte operative che se ne possano dedurre per l'iniziativa politica degli industriali italiani.

Il limite maggiore che le organizzazioni industriali incontrano quando scendono anche indirettamente sul terreno politico, sembra essere quello della mancanza di una volontà unitaria sostenuta dalla base (secondo Aron, è assai difficile che le associazioni fra imprenditori, costituite per la difesa di obiettivi esplicitamente settoriali, possano esprimere una filosofia sociale unitaria e corrente, tranne che per alcuni aspetti

1) Pubblicata nel *Cahier* n. 10 del *Centre de recherches des chefs d'entreprise* (1965).

difensivi nei confronti dello Stato e dei sindacati operai). Si aggiunga che all'interno dell'organizzazione padronale francese, al pari di quella italiana, è fortemente diffusa la polemica della grande maggioranza dei "piccoli" contro la minoranza oligarchica dei "grandi".

La base della categoria sospetta che i "gros patrons", monopolizzino il potere dell'organizzazione soprattutto nei rapporti con il governo. La polemica non è priva di fondamento, in quanto i grandi gruppi industriali sono di per sé stessi dei gruppi di potere e di influenza sociale e politica e possono perciò stabilire rapporti diretti con il potere pubblico senza ricorrere alla rappresentanza associativa. D'altro canto, quanto più è attiva nelle associazioni la presenza (inevitabilmente dominante) dei grandi gruppi, tanto più i piccoli imprenditori considerano l'organizzazione come uno strumento dei più forti. In alcuni casi, il limite che ne deriva all'efficacia dell'azione politica dell'organizzazione industriale può essere stato tanto grave da far scrivere a François Fontaine che "il padronato francese non è più che una polvere di interessi contraddittori". La situazione può facilmente condurre a esiti scissionisti (in Francia come in Italia, nonostante che all'interno dell'organizzazione confindustriale le piccole e medie imprese godano di esplicite garanzie statutarie, di organi particolari e di una rappresentanza di diritto in tutti gli organi collegiali, sussistono tuttavia al di fuori delle organizzazioni confindustriali associazioni di piccoli industriali dissidenti). L'elemento caratteristico dell'organizzazione francese rispetto a quella italiana è determinato dalla prevalenza del potere delle "branches" professionali sulle altre strutture associative e sul Consiglio Nazionale del Padronato. Le principali federazioni di settore hanno un apparato molto più forte di quello centrale, detengono la maggioranza negli organi direttivi del CNPF e possono controllarne l'attività attraverso il versamento dei contributi finanziari. L'esigenza di una ristrutturazione interna che riduca il potere delle federazioni di settore a beneficio di una più diffusa e meglio organizzata rappresentanza a livello generale è stata al centro del dibattito nell'ultima assemblea del **Patronat**, anche in considerazione della ventilata riforma regionale prevista dal referendum. L'assemblea generale del 14 gennaio 1969 ha pertanto approvato un rapporto sull'organizzazione interprofessionale, riprodotto in appendice (1). Ma gli aspetti essenziali della riforma interna sono ancora in cantiere ad opera della commissione presieduta da G. Matheron, che presenterà le proprie conclusioni nella prossima assemblea di giugno.

i) Nella determinazione, all'interno del CNPF, di queste tendenze riformistiche e di questi programmi di ristrutturazione ha senza dubbio esercitato una influenza significativa (nonostante il suo scarso peso quantitativo all'interno dell'organizzazione) il gruppo "neo-illuministico" dei giovani industriali che rappresenta l'opposizione interna al padronato tradizionale "di diritto divino". La mentalità dei giovani imprenditori appare assai prossima all'orientamento politico con cui il **Club Jean Moulin** sottoponeva a critica, come si è visto, i "14 punti" del presidente Villiers.

Creato fin dal 1938 per organizzare gli imprenditori sotto i 45 anni, il "**Centre des Jeunes Patrons**" durante le settimane calde della primavera '68 ha mutato il proprio

1) Cfr. appendice, n. 2.

nome in **Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprise** (1), per meglio esprimere il concetto centrale del movimento, secondo il quale "il mondo imprenditoriale è l'insieme degli uomini che appartengono al gruppo direzionale delle imprese di qualsiasi dimensione, settore d'attività e statuto giuridico". L'ideologia del CJD si può rappresentare in breve ricorrendo ad una serie di definizioni rintracciabili nelle pubblicazioni del Centre:

- "dirigere un'impresa significa provocare e organizzare il mutamento";
- "dirigere un'impresa significa volerla sviluppare, e fare affidamento a questo fine sugli uomini che vi lavorano";
- "l'imprenditore è un animatore e un portatore di decisioni";
- "noi crediamo nell'efficacia della partecipazione, in quanto il mezzo principale di cui l'impresa dispone per creare della ricchezza in un ambiente concorrenziale è lo sviluppo sociale degli uomini";
- "noi optiamo per la competizione constatando che essa è una condizione dello sviluppo;
- "una politica economica di sviluppo presuppone la concertazione fra gli interessati per stabilire le priorità e per tracciare i limiti della competizione";
- "noi affermiamo la supremazia della politica sull'economia: come espressione della volontà dei cittadini il potere politico deve fare le scelte di civiltà che orienteranno l'attività economica".

Si tratta dunque di un movimento di democrazia riformista e progressista, che anche durante le agitazioni del maggio francese, destinate a risolversi con gli accordi sindacali di rue de Grenelle, ha mantenuto un atteggiamento ottimistico verso la possibilità di dialogo fra le parti sociali, affermando che "la partecipazione è una necessità di ordine pubblico" e sostenendo una riforma dell'impresa e dei rapporti di lavoro in essa, fondata sui criteri della massima informazione dei lavoratori, della responsabilizzazione delle competenze individuali e di gruppo, del decentramento delle decisioni aziendali.

All'interno del CNPF, i **Jeunes Dirigeants** si sono impegnati per il cambiamento e il rinnovamento della funzione e delle strutture del padronato. "In definitiva — dichiaravano già nel febbraio '68 — la funzione che intendiamo svolgere nel padronato è quella di interrogare, intervenire, proporre. Questa funzione ci condurrà a preconizzare soluzioni nuove che il più delle volte saranno diverse da quelle assunte dall'autorità vigente in esso. Noi pensiamo che questa situazione conflittuale permette il rinnovamento, produce una vera unità fondata sul dialogo fra maggioranza e minoranza. Riconosciamo al CNPF il suo ruolo indispensabile di organizzatore e di portavoce ma affermiamo che esso non può, solo per quel tramite, assicurare lo sviluppo del mondo padronale".

La funzione che i **Jeunes Dirigeants** si attribuiscono all'interno dell'organizzazione industriale è dunque quella non di gestire il potere, ma di preparare l'avvenire.

Convinti che la direzione delle imprese sia una funzione sociale e non un privilegio ereditario, essi accettano anche all'interno delle imprese l'efficacia delle tensioni conflittuali, e in questo senso si battono per forme di partecipazione che istituiscano essenzialmente la più ampia libertà di dibattito nelle aziende. Ai conservatori che

1) D'ora innanzi indicato con la sigla CJD.

obiettano che tutto sommato allo stato attuale "la participation c'est un mot" essi rispondono che proprio il dibattito servirà a concretarne i modi di attuazione, perché i principi nascono dal dialogo e non il dialogo dai principi.

Sulla riforma delle strutture padronali, il CJD ha diffuso nel giugno 1968 un documento, integrato nel marzo 1969. Trattandosi di materiale che ha avuto una circolazione assai limitata, si ritiene utile riprodurre in appendice il testo di entrambi i documenti (1).

Ci sembra infine opportuno aggiungere alcune notizie sull'attività del CNPF nel settore specifico dell'informazione, e sul Centro di ricerca dei capi d'impresa.

1) **Il servizio di informazione del CNPF.** I compiti attribuiti al **Service de presse et d'information** del CNPF sono abbastanza limitati. Non vi è un rapporto diretto di proprietà e di controllo della stampa quotidiana come avviene in Italia (2).

Per quanto riguarda la stampa, l'attività prevalente concerne comunicati, interviste, note informative (in particolare per le notizie di carattere economico), e la pubblicazione del mensile "**Le Patronat Français**" (25.000 copie diffuse anche fra i gruppi dirigenti non industriali). Quanto ai mezzi audiovisivi, il servizio di ascolto radiofonico è dato in commissione ad una agenzia; vi sono rapporti positivi di collaborazione con la televisione, a livello delle emittenti regionali; vi è un servizio di assistenza "tecnica" per gli industriali chiamati a partecipare a interviste e dibattiti televisivi; si cura la produzione dei film industriali per la diffusione soprattutto nelle mostre e rassegne, nei circoli privati e in altri circuiti extracommerciali.

L'azione a più largo raggio sull'opinione pubblica comprende la distribuzione a cura delle associazioni locali e delle singole imprese di opuscoli e volantini per i lavoratori, diffusi in alte tirature (da 1 a 2 milioni di copie) all'uscita delle fabbriche e di porta in porta: si tratta di una iniziativa nuova, avviata negli ultimi mesi dopo gli accordi sindacali del '68. Altra iniziativa nuova, collaudata con successo, è quella della apertura al pubblico dei visitatori di taluni grandi aziende come la Saint Gobain, contro il parere della maggioranza degli imprenditori, poco convinti della necessità di svelare i "segreti di famiglia". Vi sono poi iniziative particolari per singole categorie, come la spedizione ai professori di geografia e economia delle scuole secondarie del bollettino di aggiornamento "**Geographie et Industrie**". Dopo i risultati del sondaggio di opinioni sull'immagine sociale dell'imprenditore, che sono stati giudicati particolarmente allarmanti, si prevede che il CNPF si orienterà nei prossimi mesi verso un deciso potenziamento del servizio di informazione. Una iniziativa recentemente assunta al di fuori del **Patronat**, ma che appare interessante per la sua possibilità di adozione in Italia è invece quella intrapresa da Sylvain Floirat, industriale e proprietario della radio libera "Europe n. 1", con la pubblicazione del mensile di cronaca e attualità a distribuzione gratuita "**Un Jour**". La rivista è uscita con il primo numero in tre milioni di esemplari, ed è distribuita con una organizzazione autonoma di distribuzione porta a porta in tutti i centri francesi superiori a cinquantamila abitanti, esclusa Parigi. L'indice di gradimento è misurabile in base alle risposte ai tagliandi pubblicitari e il bilancio è totalmente coperto dai contratti di inserzione. Gli articoli redazionali sono

1) Cfr. appendice, n. I.

2) Fra i quotidiani di Parigi l'unico che a quanto pare è legato strettamente alle opinioni dell'organizzazione padronale è il quotidiano economico "*Les Echos*" con tiratura di alcune decine di migliaia di copie.

principalmente adatti per il pubblico femminile, che si presume costituisca la grande maggioranza dei lettori; sono esclusi gli argomenti politici. Floirat dichiara che il primo numero di "Un Jour" ha avuto un successo sensazionale e che entro l'anno sarà in grado di passare alla periodicità quindicinale.

m) Il "Centre de recherches et d'études des chefs d'entreprise". Costituito nel 1954, il Centre, attualmente presieduto da Jean Chenevier e diretto da Jean Predseil, ha sede nel castello di Jouy-en-Josas presso Versailles. La principale attività del Centre (che è un "syndicat" finanziato da alcune decine di imprese) consiste nell'organizzazione di sessioni di studio (da una a quattro settimane) sulle tecniche di gestione e di direzione delle imprese; i fini del Centre si propongono però anche l'obiettivo generale di "animare una ricerca e una riflessione in comune sulle condizioni future della attività delle imprese, superando le questioni a breve termine" e di "aiutare i dirigenti a misurare le conseguenze delle loro decisioni tanto all'interno che all'esterno dell'impresa". Questa attività del Centro si rivolge principalmente alla fascia dei dirigenti definibili in una media impresa come la "couronne du président", che costituiscono i quattro quinti dei frequentatori delle sessioni di studio. A queste sessioni sono peraltro invitati a partecipare anche dirigenti di imprese nazionali e dei settori economici della pubblica amministrazione, e per questo aspetto l'attività del Centro può essere di qualche utilità ai fini della presente indagine. La possibilità di incontri organizzati fra dirigenti delle imprese e pubblici funzionari conseguirebbe infatti il duplice risultato di stabilire una base comune di informazione sulle questioni di politica economico-sociale di volta in volta interessanti l'industria privata, e di istituire una rete di relazioni personali fra i singoli imprenditori e i responsabili di funzioni pubbliche direttamente influenti sull'attività dell'impresa.

Per questo aspetto, l'attività del Centro richiama il problema dei rapporti fra industriali e pubblica amministrazione.

n) La pubblica amministrazione francese è notoriamente caratterizzata dalla élite burocratica che, superando un sistema di concorsi fortemente selettivo, si forma nelle grandi scuole e fornisce i quadri superiori all'apparato dello Stato, passando poi in molti casi dall'apparato alle assemblee parlamentari e agli incarichi di governo. In particolare molti centri decisionali essenziali per il controllo dell'economia francese sono occupati dal personale dei "grands corps" dell'amministrazione finanziaria (**Inspection des Finances**, Consiglio di Stato e Corte dei Conti) che provengono generalmente dall'**Ecole Nationale d'Administration**.

Per il prestigio culturale e sociale di cui sono rivestiti, i membri di questa élite amministrativa influiscono fortemente sia sui politici della classe governativa sia sugli imprenditori privati. La psicologia di gruppo di questa élite manifesta una chiara affermazione di superiorità del proprio ruolo al servizio dello Stato rispetto agli interessi particolari di gruppo; in particolare, i ministeri di più antica tradizione come quello delle Finanze si mostrano abbastanza impervi alla persuasione dei gruppi di influenza, che trovano invece un terreno più facile nei dicasteri a tecnostuttura meno prestigiosa, come la Sanità e l'Agricoltura.

Secondo il direttore dell'**Ecole Nationale d'Administration** è abbastanza infrequente il caso di ex allievi della sua scuola che abbandonino la carriera pubblica per entrare in una impresa privata, nonostante la forte disparità di trattamento economico. In effetti l'Annuario 1968-69 della Scuola, in cui sono pubblicate le professioni degli ex allievi, dimostra che la massima parte di essi copre funzioni direttive negli organi costituzionali (Presidenza, governo, assemblee parlamentari) nelle magistrature amministrative, nei ministeri e nelle organizzazioni internazionali, mentre solo una minoranza è occupata nelle imprese pubbliche e private. Deve perciò, a quanto pare, essere ridimensionata l'affermazione di H. Ehrmann, dedotta da studi di Leleng e di Dieterlen, secondo cui vi sarebbe fra gli allievi della **Ecole Nationale d'Administration** la predisposizione a passare dalla funzione pubblica alla sistemazione nel settore privato, e sembra discutibile l'opinione che "pour l'élite des grands corps de l'Etat, l'administration n'est plus que l'antichambre des affaires". Lo stesso Ehrmann peraltro sottolinea in un recentissimo volume (1) l'aspetto di corpo chiuso dei funzionari statali e la loro particolare concezione dello Stato: allo Stato giusto essi spesso antepongono lo Stato pedante ma efficiente (2).

3 — L'organizzazione industriale in Belgio (3).

1) H. W. EHRMANN *Politics in France*, Little Brown, Boston 1968.

2) L'opinione è condivisa con toni anche più polemici dal *Club Jean Moulin*.

3) Ancora dallo studio di M. SCALABRINO, riassumiamo le caratteristiche essenziali dell'organizzazione industriale in Belgio:

L'attuale struttura risale all'immediato dopoguerra e si può rappresentare in forma di una piramide che ha alla base le imprese industriali, a livello intermedio le associazioni territoriali regionali e le *Fédérations* di settore, e al vertice la *Fédération des Industries Belges* (d'ora innanzi richiamata con la sigla FIB) che organizza la quasi totalità dell'industria (esistono associazioni padronali degli imprenditori fiamminghi e degli imprenditori cattolici, in posizioni non concorrenziali rispetto alla FIB). Le imprese non industriali (banche, assicurazioni, grande commercio) sono organizzate dalla Federazione nazionale delle imprese non industriali. La FIB si occupa sia degli affari economici sia degli affari sociali, ma gran parte della sua attività è rivolta ai primi, sia a livello interno che internazionale. I quadri interni della FIB sono assai ridotti (secondo gli ultimi dati disponibili meno di un centinaio di persone) e inferiori ai quadri delle principali federazioni di settore. La FIB è una associazione di fatto, senza personalità giuridica: le sue deliberazioni sono pertanto, dal punto di vista giuridico, delle semplici raccomandazioni e i contratti collettivi di lavoro vengono stipulati dalle associazioni professionali. L'organo statutario principale è il Consiglio di Amministrazione, costituito dai rappresentanti delle Federazioni, attualmente in numero di 35.

Il Consiglio elegge il Presidente che deve essere un industriale o un ex-industriale, ma dal 1961 ha un impiego retribuito a tempo pieno. I contributi finanziari sono determinati dal Consiglio di amministrazione e versati dalle federazioni professionali. Il Presidente è assistito da un *Comité de Direction* nominato su sua proposta dal Consiglio di amministrazione.

Il principale strumento di lavoro della FIB è costituito dalle commissioni permanenti di studio, in numero di tredici, per: le questioni sociali; i problemi economici interni; i problemi economici esterni; la statistica; l'agricoltura; i problemi umani del lavoro; l'integrazione europea; i problemi fiscali; i trasporti; le piccole e medie imprese; la cooperazione con i paesi in via di sviluppo; la formazione professionale; il film industriale.

a) L'organizzazione imprenditoriale in Belgio comprende una pluralità di associazioni senza un collegamento di vertice analogo al **Conseil National du Patronat** in Francia.

Circa l'ottanta per cento delle imprese industriali sono rappresentate dalla FIB; le imprese del settore terziario (banche, assicurazioni, grande commercio) dalla Federazione delle imprese non industriali (1); il piccolo commercio, l'artigianato e le libere professioni aderiscono al "**Comité de coordination des classes moyennes**"; vi sono infine le associazioni degli agricoltori. Per le questioni sociali e le trattative generali con i sindacati esiste un "**Comité de liaison**" fra la FIB, la FENIB e il Comitato delle classi medie. I ceti medi rappresentano una componente cospicua dell'elettorato cristiano-sociale, e nel 1960 è stato perciò istituito in seno al governo belga il nuovo **Ministère des classes moyennes** che peraltro non ha molta importanza per gli industriali, i quali si mantengono in contatto soprattutto con i dicasteri degli affari economici (industria e commercio), del lavoro e dell'assistenza sociale. L'influenza politica degli industriali si esercita sia in forme istituzionali (nei Comitati nazionali del lavoro e dell'economia) sia attraverso rapporti informati con il Governo e il Parlamento e l'informazione dell'opinione pubblica. L'atteggiamento tradizionale degli industriali belgi è assai distaccato dalla politica e soprattutto dai partiti, che (ad eccezione del partito liberale) sono prevalentemente influenzati dalla forza numerica dei sindacati dei lavoratori.

Ciò non sembra costituire per i dirigenti dell'organizzazione industriale una preoccupazione troppo grave, in quanto i rapporti fra le classi economiche si svolgono in gran parte al di fuori delle impostazioni dottrinali con una netta tendenza empirica alla soluzione negoziata per libero accordo bilaterale. Salvo periodi ciclici di tensione, i rapporti fra sindacati imprenditoriali e sindacati dei lavoratori sono perciò notevolmente positivi.

La forza politica dell'organizzazione padronale belga non dipende certo dall'ampiezza delle strutture interne della Federazione, ma dal riconoscimento esplicito ad essa attribuito dal potere pubblico: la sede della FIB in Rue Ravenstein è stata inaugurata dal Re, e il Presidente della Federazione viene consultato dal sovrano in occasione delle crisi di governo.

b) Nella divisione etnica e linguistica che costituisce l'elemento di tensione più grave della società belga, il ceto imprenditoriale e le forze borghesi rappresentano un elemento di unità. La classe dirigente capitalistica è in maggioranza francofona e risiede nella capitale. La sua propensione a frenare la tendenza centrifuga delle masse popolari fiamminghe e valloni è sostanzialmente guidata dalla necessità di una struttura politico-economica unitaria, che sarebbe messa in crisi dall'introduzione di un esteso autogoverno nelle due principali regioni del paese.

La FIB assume perciò nel sistema politico belga il ruolo di una forza centripeta prevalentemente neutrale rispetto alle divisioni di lingua e di religione. Ciò rappresenta un contributo rilevante all'equilibrio di contrappesi che secondo i ricercatori del C.R.I.S.P. caratterizza il sistema politico belga nel senso che "nessuna delle logiche che

1) FENIB (*Fédération des entreprises non industrielles*).

sottendono la vita politica può svilupparsi senza restrizioni, ma al contrario esse continuamente interferiscono l'una nell'altra e, in generale, si frenano reciprocamente".

Nei confronti del centralismo amministrativo francese, il sistema sociale belga è caratterizzato da una elevata autonomia dei sottogruppi.

Anche nelle trattative sindacali, che avvengono formalmente alla presenza e con la mediazione dello Stato, la concertazione pubblica conclusiva è soltanto il "palcoscenico" sul quale vengono presentati gli accordi stabiliti in sede di negoziato bilaterale fra i gruppi sociali. Il metodo del negoziato è esplicitamente riconosciuto dai socialisti, che costituiscono la quasi totalità della sinistra politica ufficiale; la contestazione opera fuori del sistema. La moderazione del linguaggio sindacale risulta evidente dalla consuetudine dei comunicati ufficiali dei sindacati, in cui gli industriali sono abitualmente definiti "**partenaires sociaux**". L'opinione pubblica accetta generalmente la validità del sistema capitalistico privato, e la mancanza di una immagine sociale negativa dell'imprenditore consente in Belgio, a differenza della Francia e dell'Italia, la politica di un padronato "qui n'est pas honteux de ses interventions".

In alcuni casi si sono avuti conflitti sindacali anche durissimi, ma il governo non ha mostrato esitazioni ad assicurare il mantenimento dell'ordine pubblico e il rispetto dei contratti stipulati è generalmente assicurato per tutta la loro durata, anche grazie a specifici strumenti costituiti a questo scopo di comune accordo fra imprenditori e sindacati, quali le "**commissions paritaires**" (1).

c) L'intervento dello Stato nell'economia si attua in un settore chiaramente delimitato, e l'orientamento generale della legislazione economica costituisce un quadro di iniziativa libera gestita mediante negoziati diretti fra le parti interessate: il motto della FIB, "**pas d'étatisme**", è sostanzialmente applicato alla classe politica. L'elemento caratteristico dell'economia belga è notoriamente la penetrazione del capitale straniero (prevalentemente americano) agevolata dallo Stato (che in questo modo ha di fatto rinunciato ad attuare un proprio controllo diretto sull'economia nazionale) e accettata anche dai sindacati.

Dato il peso limitato dell'intervento pubblico, i centri di decisione padronali svolgono un ruolo determinante negli orientamenti politici del Paese ma a giudizio degli scienziati politici e dei sociologi, il potere politico non risiede sostanzialmente nelle organizzazioni professionali, bensì nei grandi gruppi finanziari (2). Secondo il gruppo del Centre de recherche et d'information socio-politiques di Bruxelles, che sotto la direzione di Jean Meynaud, Jean Ladrière e François Perin ha condotto una larga indagine su "**La décision politique en Belgique: le pouvoir et les groupes**" (3), "quale che sia l'importanza delle organizzazioni professionali padronali, bisogna sottolineare che la sostanza del potere padronale non risiede in esse. Il potere si trova prima di tutto nei gruppi finanziari e industriali. Fra questi e le organizzazioni professionali vi sono interazioni più o meno complesse. Da un certo punto di vista, le organizzazioni professionali sono strumenti che permettono al grande padronato di appoggiarsi sulle piccole e medie imprese. Ma d'altra parte, le organizzazioni professionali hanno una

1) Le origini di queste commissioni paritarie sono descritte nel n. 436-437 (28 marzo 1969) del "*Courrier Hebdomadaire*" del Centre de recherche et d'information socio-politique di Bruxelles.

2) Secondo R. DE BRUIN (Colloquio internazionale del CIRD su "*I gruppi dirigenti in Europa Occidentale tra dimensioni nazionali e dimensioni sopranazionali*": *Tempi Moderni* n. 27-28, inverno 1966-67) la stessa osservazione vale per l'Olanda, dove i "quattro grandi" (Shell, Unilever, Philips e AKU) influenzano direttamente i centri della decisione politica senza necessità di ricorrere alla rappresentanza del "Consiglio Padronale" che riunisce le quattro confederazioni industriali del paese.

3) Paris, Librairie A. COLIN, 1965.

certa autonomia nei confronti dei gruppi finanziari e questi subiscono parzialmente anche la loro influenza". Questa indicazione va approfondita e precisata nel senso che i grandi gruppi dominanti nella politica industriale belga sono gruppi finanziari a tendenza produttiva e non speculativa: è un "capitalismo di ingegneri" dominante soprattutto nei settori di base che richiedono grandi investimenti di capitale (siderurgia, chimica, miniere). Salva qualche eccezione, questi gruppi non hanno concentrato i loro interessi su un solo settore produttivo, ma su diversi settori, ed hanno perciò una visione politica non settoriale ma generale: la FIB non ne è dunque ostacolata nella sua funzione di mediazione degli interessi. L'influenza dei grandi gruppi all'interno della federazione è principalmente dovuta, secondo i dirigenti della FIB, alla obiettiva superiorità qualitativa degli apporti che la tecnostuttura dei grandi gruppi può dare al lavoro della Federazione in sede di commissioni di studio. La tesi può sembrare ispirata da un certo ottimismo ufficiale, ma peraltro corrisponde ad una tendenza, abbastanza evidente nei rapporti politici in Belgio, a risolvere i problemi attraverso il confronto di opinioni razionali anziché in base al confronto più conflittuale dei rapporti di forza.

Vi è ancora da aggiungere che, secondo osservatori esterni all'ambiente industriale, i grandi gruppi non sembrano esercitare in tutta la sua pienezza il potere politico di cui potrebbero disporre: l'accusa che da alcuni viene rivolta ai grandi gruppi non è quella di esercitare un dominio politico, ma all'opposto di non avere una visione politica abbastanza completa ed esplicita.

Il processo di integrazione economica europea ha notevolmente allargato le funzioni politiche della FIB. Secondo Nicole Leeb, che ha dedicato ai rapporti fra il padronato industriale belga e la CEE uno studio socio-economico approfondito (1) le organizzazioni industriali nazionali si mostrano assai caute nel delegare il loro potere agli organismi rappresentativi comunitari quale l'UNICE, sicché la politica europeistica delle organizzazioni industriali può essere definita come un "patronat des patries". Il problema dell'integrazione economica europea, e del contributo che essa può ricevere dalle organizzazioni industriali, esula in gran parte dall'argomento di questa indagine. Ma riprendendo l'osservazione già fatta in merito alla situazione francese, occorre quanto meno tenere presente, nelle osservazioni di R. Rifflet che concludono il saggio di M.me Leeb, la critica alla teoria semplicistica secondo la quale la messa in opera di infrastrutture economiche transnazionali implica simultaneamente lo sviluppo di uno spirito europeo e l'affermazione di sovrastrutture politiche comunitarie. Anche in un paese quale il Belgio, che per la struttura del suo sistema economico, finanziario e industriale, e per la sua stessa dimensione e collocazione geografica è più di ogni altro predisposto all'europeizzazione, "la dinamica dell'azione padronale è soggetta a pressioni contraddittorie e non può condurre alla certezza che una integrazione federale sarà il risultato logico ed inevitabile dell'Europa degli affari".

d) **La Fondation Industrie-Université.** Il collegamento fra il mondo degli studi e il mondo degli affari è assicurato in Belgio da uno strumento particolarmente efficace, la **Fondation Industrie-Université**, nel cui consiglio di amministrazione siedono i maggiori industriali e i rettori di tutte le università del Paese (1).

1) Centre national d'étude des problèmes de sociologie et d'économie européennes: "Le Patronat industriel belge et la CEE", éditions de l'Institut de Sociologie de l'Université Libre de Bruxelles, 1965.

2) Promotore della Fondazione fu, nel 1956, G. DEURINCK, che ne è tuttora amministratore delegato e al quale si deve anche, negli anni del piano Marshall, l'istituzione dell'ufficio belga per l'accrescimento della produttività (BBAP). Il Presidente della Fondazione è attualmente M. NOKIN, governatore della *Société Générale*; il Presidente della FIB, STAERCKE, è uno dei tre vicepresidenti della Fondazione.

Finalità principale della Fondazione è la formazione e il perfezionamento dei dirigenti industriali, attraverso programmi di studio finanziati dalle imprese (con diritto alla detrazione fiscale) ed anche in parte dagli organismi pubblici preposti alla produttività e alla ricerca scientifica. I dirigenti della Fondazione sono convinti che l'università non deve porsi come obiettivo la diretta preparazione professionale, anche perché lo sviluppo tecnologico è oggi talmente rapido che in un periodo di cinque anni, quanto dura il corso universitario, l'ottanta per cento delle informazioni tecniche risulta superato: il risultato dell'istruzione superiore deve perciò essere quello di formare elementi capaci di lavorare in gruppo e di pensare razionalmente, lasciando alla specializzazione postuniversitaria il compito della vera e propria preparazione professionale.

Ai fini della presente indagine, i suggerimenti di qualche utilità che si possono trarre dall'attività della Fondazione sono:

- a) — la possibilità di promuovere studi sull'aggiornamento delle tecniche del **management**, formando gruppi di studiosi da avviare all'insegnamento universitario delle discipline aziendali (l'ottanta per cento dei borsisti che frequentano i corsi di perfezionamento organizzati dalla Fondazione in questo campo di studi entra direttamente nella carriera universitaria al termine dei corsi);
- b) — il “**recyclage**” economico-culturale dei dirigenti industriali (l'iniziativa dovrebbe essere estesa ai problemi europei, anche attraverso **stages** di imprenditori e dirigenti presso le organizzazioni economiche internazionali);
- c) — le analisi di previsione sulla domanda di personale laureato. E' noto come oggi in Italia la distribuzione delle facoltà universitarie e la conseguente irrazionalità nella scelta degli studi producano gravi sperequazioni che da un lato non forniscono all'industria tutto il personale laureato che essa potrebbe assorbire e dall'altro incrementano, per antica tradizione, forme di sotto-occupazione umanistica che preme sull'amministrazione pubblica per trovare uno sbocco professionale. Le difficoltà del passaggio dalla condizione di studente a quella di impiegato non hanno preso parte, a nostro avviso, nella mentalità anticapitalistica condivisa da una buona parte della fascia culturalmente più elevata della nuova generazione.

4 — Appunti conclusivi. La situazione francese presenta una serie rilevante di analogie con la situazione italiana. Di fronte ad una opinione popolare tendenzialmente ostile, l'organizzazione industriale sta appena avviandosi ad una strategia di rilancio e di aperta assunzione di responsabilità politiche: i giocatori di poker si trasformano in giocatori di scacchi. La nuova strategia comporta una ristrutturazione interna, che trova i due nodi principali, da un lato, nella esigenza di ridurre il potere delle federazioni professionali di settore per decentrarlo a livello di associazioni interprofessionali regionali; dall'altro lato, nella necessità di accettare rapporti di democratizzazione e quindi di conflitto interno fra la maggioranza conservatrice (ancora assai legata alla tipologia dei rapporti “strettamente riservati” con gli organi amministrativi del vecchio Stato centralista e dirigista) e la minoranza progressista (che

sostiene la necessità di rapporti più liberali nei confronti dei gruppi sociali concorrenti, al di fuori dell'intervento arbitrario dello Stato). L'influenza politica dell'organizzazione non dipende dalla disponibilità di particolari strutture organizzative interne (che risultano anzi meno sviluppate rispetto alla Confindustria italiana (1), ma dalle tendenze generali prevalenti dell'attuale sistema politico francese, e in particolare dal fatto che la pressione politica degli industriali si esercita all'interno dell'area governativa, mentre negli anni scorsi la pressione politica degli industriali in Italia ha prevalentemente coinciso con l'azione politica dell'opposizione (soprattutto liberale).

La situazione belga (nonostante la presenza di aspetti critici quali la tensione fra i gruppi etnici e la accentuata dipendenza dal capitale straniero, esterno in parte anche all'area della CEE) offre un sistema politico meno precario di quello francese e di quello italiano, grazie al tripartitismo delle forze politiche, peraltro più incline alla costituzione di maggioranze socialiste-cristianosociali con i liberali all'opposizione, e quindi ad una crescente influenza governativa dei sindacati dei lavoratori rispetto ai sindacati degli industriali. Ma senza dubbio la difesa degli interessi industriali trova nell'opinione pubblica meno difficoltà di quanto non avvenga nelle due nazioni latine.

Ricorrendo ad una generalizzazione (e tenendo presente i limiti di validità di tutte le generalizzazioni) si può dire che il Belgio rappresenta la zona di incrocio di due tradizioni sociali profondamente diverse, quella dei paesi latini e quella dei paesi germanici. Nei primi, il sindacalismo operaio si è sviluppato su radici ideologiche fortemente rivoluzionarie o contestative, che implicano l'individuazione nell'imprenditore di un nemico di classe. Nei secondi, il sindacalismo ha assunto da molto tempo tendenze laburistiche che escludono il ricorso alla lotta frontale e al rovesciamento del sistema e accettano viceversa il dialogo fra le parti sociali e l'integrazione degli interessi. Secondo Raymond Rifflet, la maggiore asprezza dei conflitti sindacali nella regione francofona di Liegi rispetto alle zone fiamminghe offre una dimostrazione di questa tesi.

Naturalmente la presenza di organizzazioni operaie aggressive provoca presso le organizzazioni industriali un atteggiamento difensivo e una forte remora ad uscire allo scoperto sul terreno politico; e ciò tanto più in paesi a sistema industriale meno robusto e dinamico, in cui le industrie per mantenersi devono resistere all'aumento del costo del lavoro e perseguire perciò una continua resistenza nei confronti delle richieste sindacali.

Ciò può anche spiegare la differenza osservata da Jean Meynaud (2) fra i paesi germanici e anglosassoni (dove le organizzazioni padronali orientano la loro influenza politica più sull'opinione pubblica che sugli organi del potere) e i paesi latini (dove avviene l'opposto). In Francia e in Italia non sono mai mancate iniziative delle organizzazioni industriali per influenzare l'opinione pubblica su singole situazioni di emergenza, ma è stata insufficiente fino ad oggi l'azione di lungo impegno ("background campaigns") intesa non a risultati specifici bensì all'impianto di idee e motivazioni psicologiche favorevoli agli interessi industriali. È noto viceversa il rilevante impegno organizzativo e finanziario sostenuto in questa direzione dalle

1) Le strutture organizzative della Confindustria italiana sono probabilmente le più estese d'Europa. Gli unici dati ufficiali disponibili sono quelli dell'indagine TENNANT del 1962 in cui è citato il numero dei dipendenti delle organizzazioni industriali centrali di quindici paesi europei. A parte la Spagna (dove in ragione del vigente regime corporativo l'inquadramento nell'organizzazione è obbligatorio per tutte le imprese, e il Presidente ricopre le funzioni di ministro di Stato), la Confindustria risultava a quel momento l'organizzazione dotata della maggiore burocrazia interna, con 460 dipendenti. È da notare che le organizzazioni industriali centrali degli altri cinque paesi della CEE disponevano tutte insieme di 499 dipendenti.

2) "Les groupes patronaux et l'opinion" ne "Il Politico", 1966.

organizzazioni industriali tedesche (soprattutto attraverso il **Deutsche Industrie Institut** di Colonia) (1). La carenza dell'azione sull'opinione pubblica svolta dagli industriali latini dipende da una serie di fattori, non ultimo fra i quali è il ritegno della classe dirigente economica a presentarsi al grande pubblico attraverso le volgarizzazioni necessariamente grossolane e superficiali dell'"**Hollywood approach**". Ma senza dubbio la scarsa diffusione nelle masse popolari latine dei valori tipici delle ideologie borghesi, e la sopravvivenza di una acuta tensione di classe (desumibile dalla presenza in questi due Paesi dei più forti movimenti comunisti di tutto il mondo occidentale) è la ragione principale che, da un lato, ha finora ostacolato l'assunzione da parte degli industriali di responsabilità politiche in prima persona e una presentazione aperta all'opinione pubblica dei propri problemi ed interessi; e che, dal lato opposto, rende sempre più necessari entrambi questi comportamenti.

1) Il CIFE (*Conseil industriel des federations européennes*) rappresenta presso l'OECE le organizzazioni industriali dei diciotto paesi aderenti) tiene annualmente un convegno di lavoro sulle iniziative delle organizzazioni industriali per l'orientamento dell'opinione pubblica. I risultati di questi convegni non sono purtroppo risultati accessibili.

APPENDICI

1 - Le proposte del Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprise per la modifica delle strutture padronali.

Argomento di questo saggio sono "le strutture padronali". Esso fu redatto prima della crisi, nel marzo 1968, e affermava l'urgenza di determinati provvedimenti. Sfortunatamente gli eventi si sono manifestati con una velocità ancora maggiore.

L'analisi, che dimostra l'insufficienza delle strutture padronali è stata largamente confermata dai fatti. I provvedimenti proposti sono allo stato attuale insufficienti, tenuto conto della portata dei problemi da risolvere. Può darsi che si debba andare ancora oltre, se si constata l'incapacità delle strutture padronali ad evolversi con rapidità nel senso indicato in questo saggio. (Giugno 1968).

I - IL MONDO IMPRENDITORIALE

Nel 1968, il mondo imprenditoriale permane ancora un mondo pressoché sconosciuto all'opinione pubblica. Il mondo di un padronato "reso potente dal denaro" concentrato attorno a duecento famiglie e ad un "Comité des forges" ha lasciato una tale impronta sui padri, che, ancora oggi i figli vedono la realtà all'ombra di questi "clichés" sopravvissuti a tutte le successive evoluzioni.

Parlare del padronato implica una profonda conoscenza di quelle che sono obiettivamente le strutture rappresentative e i personaggi considerati in veste di "padroni".

LE STRUTTURE PADRONALI

Secondo l'opinione pubblica, il C.N.P.F. è la Bastiglia del padronato. Sotto l'autorità del suo Presidente, "il padrone dei padroni", si elaborano dei piani per permettere alle persone in carica di conservare ed estendere i loro poteri.

Il C.N.P.F. rappresenta il mondo dei "grandi": i banchieri, i magnati d'industria, un mondo insomma più o meno mitico e che in un certo senso incute timore... Tutto ciò è quasi completamente falso e più esattamente comporta particelle di verità che cercheremo di inquadrare nel loro esatto contesto.

Il Presidente del C.N.P.F. non è "il padrone dei padroni". La lettura dell'articolo II degli statuti del C.N.P.F. ci darà immediatamente conferma di ciò.

"Il Consiglio Nazionale ha per oggetto:

- a) — di assicurare un legame ed un coordinamento permanente tra i gruppi aderenti, pur conservando essi la loro individualità ed i loro propri mezzi di espressione nel quadro di una politica generale deliberata e accettata in comune;
- b) — di assicurare la rappresentanza generale di tutti i capi d'impresa tanto nei confronti dei Poteri Pubblici quanto di tutte le organizzazioni professionali, per ciò che concerne le posizioni economiche e sociali che hanno costituito l'oggetto di un accordo preliminare tra i gruppi aderenti, restando ognuno di loro impegnato dalla politica del Consiglio Nazionale solo nella misura in cui il suo o i suoi rappresentanti non vi abbia o non vi abbiano in via preventiva fatto opposizione;
- c) — di proporre ai gruppi aderenti tutte le azioni comuni in vista di un miglioramento delle condizioni di vita economica e sociale del Paese e per organizzare e difendere la funzione padronale".

Il C.N.P.F., secondo questi statuti, non può quindi impegnare i suoi aderenti senza il "loro" assenso preventivo; ecco un fatto molto importante che, come vedremo, ha molto peso sul ruolo che il C.N.P.F. gioca effettivamente. Effettivamente, questo "assenso preventivo" non è facile da ottenere se si pensa alla molteplicità degli interessi in gioco e agli antagonismi inevitabili che esistono fra loro.

Tutti i rami di attività industriale e commerciale sono attualmente rappresentati nel C.N.P.F. L'agricoltura, anche se in piena evoluzione, è ancora tenuta da parte; resta tuttavia il fatto che i dirigenti delle imprese agricole si avvicinano al C.N.P.F.

Il C.N.P.F. lungi dall'aver una struttura monolitica, non è che "un organo permanente di collegamento e rappresentanza" (art. 1 degli statuti) che nasconde un mondo straordinariamente complesso di gruppi professionali e interprofessionali di cui nessuno può vantarsi di conoscere effettivamente le realizzazioni e il funzionamento. Proviamo solamente a fissare alcuni punti di riferimento al livello strutturale.

Citiamo qualche cifra per fissare le idee: l'Annuario del C.N.P.F. riporta i risultati di un censimento di queste molteplici organizzazioni in 873 pagine complete. Da esso risulta che più di 7000 persone appartengono, in qualità di membri di uffici e di comitati direzionali, alla **direzione nazionale** di 1680 gruppi professionali. Sarà pressoché impossibile stabilire la lista delle persone adibite alle medesime funzioni, nell'insieme delle sezioni regionali e dipartimentali di questi gruppi.

a) Le associazioni professionali

L'attività industriale francese è ripartita in trenta settori: alimentazione, arredamento, ecc... (che, detto fra parentesi, non corrispondono alla classificazione per rami professionali seguita dall'I.N.S.E.E.). A capo di ciascuno di questi settori, si trova una struttura che riunisce in primo luogo tutti i gruppi professionali specializzati del settore. Questa struttura al vertice assume denominazioni svariate: confederazione, unione, comitato, federazione, consiglio, ecc.

Questa diversificazione nella designazione degli organismi non facilita certo la comprensione dell'organigramma delle strutture padronali. In effetti, è impossibile, data la sola enunciazione della denominazione di un organismo, sapere a quale livello esso si trovi; è necessario conoscere l'organigramma completo del settore professionale per collocarlo.

In certi rami professionali, questo organo supremo è effettivamente il centro decisionale ove si elabora una "politique de branche"; in altri, viceversa, non è che un comitato di contatto fra i gruppi più potenti di lui aventi una propria politica.

b) Le associazioni interprofessionali

Queste strutture professionali dette "verticali" occupano un posto di primo piano nel C.N.P.F., ma non sono le sole. Esistono in effetti strutture **geografiche** dette "orizzontali" che raggruppano dirigenti d'impresa appartenenti ad una data regione. Esse sono generalmente designate sotto la denominazione "di strutture interprofessionali". Tale denominazione è peraltro equivoca dato che potrebbe lasciar credere che si tratti di un gruppo di rappresentanti locali di "associazioni professionali" verticali; in realtà il problema è più complesso.

Ci troviamo di fronte ad un gran numero di organismi (più di 115 in tutta la Francia) con statuti differenziati e con denominazioni differenti, ad es. Gruppi Interprofessionali, Comitato di Studio e di Collegamento, Unione Industriali, Federazione dei gruppi padronali, Società per la difesa, ecc.

In queste associazioni interprofessionali (chiamate anche "associazioni regionali") vige la regola che i Presidenti delle associazioni professionali verticali siedano nel Consiglio della direzione del gruppo. Ma, se in qualche caso, essi sono i soli a sedersi (Lione), nella maggior parte degli altri, essi si trovano con dirigenti d'impresa, i quali aderiscono direttamente all'associazione interprofessionale (Marsiglia). In certi casi, anzi le associazioni interprofessionali non radunano che dirigenti d'impresa aderenti, tendendo all'esclusione di qualsiasi rappresentanza dei sindacati professionali (è questo il caso dei 23 gruppi della regione parigina).

Le "associazioni interprofessionali" costituiscono la rappresentanza del C.N.P.F. a livello locale; esse sono l'interlocutore di fronte ai Pubblici Poteri; per contro, di fronte ai sindacati dei lavoratori, esse si trovano in una posizione di ambiguità: i lavoratori le considerano come "il padronato" locale e qualche volta in modo molto significativo, giungendo persino a saccheggiare le loro sedi (come avvenne a Nantes alcuni anni fa); tuttavia gli usi presenti stabiliscono che la negoziazione dei salari e delle condizioni di lavoro debbano avvenire a livello di sindacato professionale del ramo, senza

intervento delle associazioni interprofessionali. L'insieme delle associazioni interprofessionali è raggruppato in un organismo nazionale: "La Federazione delle Associazioni Regionali" (F.A.R.) con sede diversa dal C.N.P.F.

c) Organizzazione Nazionale: il C.N.P.F.

A fianco di queste strutture orizzontali e verticali che costituiscono la trama dell'organizzazione padronale, occorre dare particolare rilievo al Consiglio Nazionale del Commercio (C.N.C.), "organo di collegamento, di lavoro e di comune rappresentanza della funzione commerciale a nome delle organizzazioni commerciali aderenti al Consiglio Nazionale del Padronato Francese".

Come parte integrante del C.N.P.F., il Consiglio Nazionale del Commercio non può essere considerato come semplice servizio, ma come organo autonomo d'azione e di rappresentanza del commercio nel quadro del C.N.P.F.

Il C.N.C. è costituito da una Assemblea Generale, da un Comitato di Direzione e da un Ufficio. Rappresenta 750.000 imprese con più di 1.500.000 dipendenti.

L'azione del Comitato Nazionale del Commercio si esplica tanto sul piano economico, quanto sul piano sociale.

Tra i gruppi aderenti al C.N.P.F., ma con struttura e finalità proprie, il più importante, per il gran numero dei suoi aderenti, è la Confederazione delle Piccole e Medie Imprese (P.M.E.). Creato su iniziativa di Leone Gingembre, questo gruppo ha per oggetto la difesa delle piccole imprese operanti in campo commerciale e industriale. E' difficile definire i rapporti di questo gruppo con il C.N.P.F., essi vanno dalla collaborazione all'interno delle strutture del C.N.P.F., fino all'opposizione frontale.

Il C.J.D., "Movimento dei Giovani Dirigenti d'Impresa" si propone di "provocare una trasformazione nell'ambito del mondo padronale"; esso non può essere considerato né come sindacalismo padronale concorrente con il C.N.P.F., né come rotella integrante nell'ambito dell'organizzazione padronale; esso è un movimento, portatore di mutamenti, che gioca nell'ambito del mondo padronale il ruolo di una minoranza che "pone i problemi in termini nuovi" e obbliga le strutture ufficiali a rinnovarsi.

Tra gli altri movimenti padronali, il C.F.P.C. che ha per scopo di "riunire i padroni e i dirigenti di impresa desiderosi di mantenere un comportamento cristiano nell'ambito delle imprese, delle associazioni professionali e dell'economia tutta, desiderosi di permearsi della Dottrina Sociale della Chiesa, di farla conoscere, e di farne progredire l'applicazione a mezzo delle loro ricerche e iniziative".

Tutto questo insieme si trova articolato nel C.N.P.F. (Associazione fondata nel 1901), in cui si trovano i seguenti organi:

— Una Assemblea Generale composta da "meno di 500 membri" che riunisce almeno una volta all'anno i "gruppi aderenti". Attualmente, la ripartizione è la seguente:

— Professioni verticali (di cui commercio 66)	320
— Piccole e medie imprese	51
— Associazioni interprofessionali orizzontali	74
TOTALE	445

Si nota da un lato la maggioranza schiacciante delle strutture verticali sulle orizzontali e, d'altro lato, il ruolo preferenziale attribuito alle piccole e medie imprese.

— L'Assemblea Generale elegge attraverso il "Collegio corrispondente alla provenienza dei delegati" i Membri del Comitato Direttivo.

Per di più l'articolo 12 degli statuti prevede che "i membri saranno designati dall'Assemblea Generale in ragione della loro competenza in campo economico, sociale e professionale". Per questo

motivo i Presidenti del C.J.D. e del C.F.P.C. sono membri dell'Assemblea Generale e del Comitato Direttivo del C.N.P.F.

— Infine, a livello più elevato, il Presidente ed i membri dell'ufficio del C.N.P.F. (29 membri) sono eletti per un anno dal Comitato direttivo. Il Presidente della F.A.R. è membro permanente dell'Ufficio.

d) La diversità del mondo padronale.

In queste poche pagine ci siamo permessi di rappresentare il "padronato" nelle sue strutture rappresentative; ma, a dire il vero, ciò che ci interessa nel quadro di questo studio, non sono solamente le istanze padronali, ma **tutto il mondo padronale** di cui le strutture rappresentative non sono in realtà quelle che si vedono: esse non sono che la parte affiorante dell'iceberg.

Ciò di cui si parla con minor frequenza è del dirigente d'impresa nell'ambito della sua attività, il suo comportamento di ieri e quello di oggi. Occorrerebbe essere sociologi per poter descrivere ciò dopo una lunga inchiesta; ma, senza giungere a questo, si può constatare nell'ambito delle osservazioni quotidiane che non c'è "un" comportamento padronale, ma tutta una gamma, che va dal comportamento del piccolo imprenditore dalle reazioni poujadistiche annientato dalle sue responsabilità, fino ai managers all'americana, dirigenti di grandi imprese.

II — LA REALTA' VISSUTA

a) IL C.N.P.F. ASSOCIAZIONE DEMOCRATICA?

Anche il C.N.P.F. è apparso come un organismo perfettamente democratico dove l'Assemblea Generale avrebbe la funzione di definire "l'azione generale da intraprendere" (come precisa l'art. 10 degli statuti), quindi delegherebbe i suoi poteri ad un Comitato Direttivo che eleggerebbe direttamente il suo ufficio.

In effetti, questo non corrisponde che molto vagamente alla realtà. L'Assemblea Generale non è che una fonte di informazione, una tribuna per i dirigenti. E' praticamente la stessa cosa per il Comitato Direttivo che non è che una riunione informativa con più frequente periodicità. Il modo con cui la "carte" del 19 Gennaio 1965 è stata adottata dal C.N.P.F. è un'ottima illustrazione del reale funzionamento del C.N.P.F.

Nel contesto dell'epoca, sembrò necessario ad un certo numero di membri influenti del C.N.P.F. di diffondere un testo a carattere ideologico che ricorda le posizioni fondamentali del padronato. Il testo è messo a punto e circola dietro le quinte: dà luogo a negoziazioni fra i sostenitori di una linea liberale ferrea e quelli che pensano che una simile dichiarazione sia inopportuna.

All'Assemblea Generale del 19 Gennaio 1965, il testo della dichiarazione è stato letto senza essere stato prima distribuito ai partecipanti. Dopo qualche intervento pro-forma, il testo è adottato... Anche se poi esso è stato giudicato piuttosto brutto e fuori posto, è tuttavia impossibile venire a conoscenza degli autori...

Ugualmente si potrebbe pensare che le associazioni interprofessionali possano, malgrado la situazione minoritaria, far valere il loro punto di vista nelle istanze del C.N.P.F. Ora, fino al punto in cui non ci può essere discussione, qualsiasi intervento è praticamente impossibile e in ogni caso, inoperante.

Nel C.N.P.F. esistono inoltre tre grandi commissioni: una economica generale, una sociale ed una per le relazioni economiche internazionali. Esse sono a loro volta suddivise in 50 sottocommissioni che riuniscono da 30 a 50 persone. Si potrebbe pensare che si tratti di gruppi di studio incaricati dell'elaborazione di un dossier di cui il comitato direttivo si interesserà in seguito. Niente di tutto questo; le sottocommissioni non sono, esse pure, quando si riuniscono, che dei mezzi di diffusione di decisioni già prese. Le tre grandi commissioni presentano delle relazioni davanti alle Assemblee Generali, generalmente elaborate da un'équipe di specialisti riuniti attorno al Presidente di commissione. Ci si può allora domandare: "Chi dirige il C.N.P.F.?" La risposta è evidentemente complessa. Si possono fornire alcuni elementi di risposta ricordando che il C.N.P.F. è un'associazione costituita "tra i gruppi padronali professionali e interprofessionali". Come tutte le associazioni, il

C.N.P.F. vive delle quote versate dai suoi membri. Le associazioni interprofessionali non dispongono che di mezzi estremamente ristretti (la maggior parte di questi gruppi hanno un budget oscillante fra i 50.000 e 100.000 franchi). Praticamente le associazioni professionali assicurano il finanziamento del C.N.P.F. (budget di 10 milioni); esse ne hanno i mezzi, dato che si stima a 400 milioni l'ammontare delle quote padronali versate dalle imprese. Tra le associazioni professionali, certe, per ragioni storiche, occupano un posto preponderante nell'organizzazione padronale e assicurano circa la metà del budget del C.N.P.F. (metallurgica in particolare).

Le grandi associazioni professionali tanto per il loro potente finanziamento quanto per il loro diritto di veto alle prese di posizione del C.N.P.F., vi giocano un ruolo predominante.

Queste considerazioni d'ordine eminentemente pratico non sono evidentemente le sole e l'influenza personale può essere molto importante in una struttura di questo genere. Non c'è da dubitare, ad esempio che la presenza del Presidente Huvelin a capo del C.N.P.F. modificherà progressivamente non solo la composizione dell'équipe dei dirigenti, bensì anche l'atteggiamento del padronato e il suo modo di porre i problemi.

b) SONO EFFICACI LE STRUTTURE PADRONALI?

Esaminare come vivono le strutture padronali, significa anche esaminare a che cosa servono. Occorre dire che allo stato attuale delle cose, molti dirigenti d'impresa non hanno grande stima della loro organizzazione professionale... "Esse non sono molto efficaci in proporzione ai loro costi!" Ecco ciò che si sente dire sovente. Questo deriva probabilmente dal fatto che le strutture attuali sono del tutto inadeguate alle condizioni economiche. Roger Priouret ha dimostrato nel suo libro "La storia del padronato" come i gruppi padronali si siano a poco a poco costituiti per difendere le imprese, non contro gli attacchi dei lavoratori, come si potrebbe essere portati a credere, ma contro i rischi derivanti dall'abolizione delle frontiere e dalla concorrenza con l'estero. Questo rifiuto della concorrenza, questo ripiegamento su se stesso sono già di per se stessi il segno di uno stato d'animo... Sotto questo punto di vista, fin dall'origine — a metà del secolo scorso — queste sono imprese aventi uno stesso tipo di produzione che si sono riunite, portando ad uno schema delle strutture padronali fondate sulle associazioni professionali verticali che oggi conosciamo. Si può inoltre constatare che la sola struttura verticale per associazione professionale è sembrata sufficiente nel corso di molti anni, finché non si è raggiunto l'obiettivo: **difendere gli interessi della categoria**. Si è dovuto attendere il 1919 e il desiderio dei pubblici poteri di avere un interlocutore padronale per vedere la creazione del C.G.P.F., predecessore del C.N.P.F.

L'importanza dei gruppi verticali si è ancora accresciuta durante l'ultima guerra con lo Stato corporativo che ha attribuito loro la responsabilità di ripartire i famosi "bons-matières", necessari alla fornitura delle materie prime.

Se è facile spiegare perché le strutture sono diventate quelle che sono, più difficile è capire perché esse sopravvivano sotto questa forma. In effetti, in un'epoca in cui i problemi assumono dimensioni internazionali, in cui un'impresa non deve più occuparsi del "suo" mercato, ma "del" mercato (P. Drucker), tutta questa struttura continua ad affrontare i problemi sottovalutandoli.

Vediamo come vanno le cose prendendo in considerazione il caso di un'impresa appartenente al settore dell'abbigliamento. Se questa impresa fabbrica cappelli, ad esempio, essa aderirebbe alla "Unione dei fabbricanti di cappelli, di feltro lana e pelo, di Francia". Questo dirigente d'impresa si ritrova con confratelli e concorrenti. Di che cosa parleranno? Il dialogo non è facile... Tutte le informazioni fornite potrebbero essere utilizzate dalla concorrenza, i procedimenti tecnici sono più o meno segreti... Ci si ritrova d'accordo solo per chiedere una imposizione fiscale meno forte, una protezione doganale, ecc. Proporre un'innovazione tecnica, significa sovente provocare una alzata di scudi, poiché molti non potrebbero seguire... Non è certamente in un clima di questo genere che possono sbocciare le innovazioni necessarie al dinamismo dell'impresa.

Inoltre, il Presidente di questo sindacato, quando si ritrova ad un livello superiore, al Consiglio della "Federazione delle Industrie diverse dall'abbigliamento", si sentirà incaricato dai suoi pari di difendere i loro interessi e sarà tentato di prendere posizione in funzione di questo ristretto obiettivo. L'adesione ad una più alta responsabilità rischia di non essere che un mezzo più grande per soddisfare questo obiettivo limitato.

In effetti, tutta questa struttura fondata sulla difesa e sulla associazione professionale è agli antipodi delle necessità del mondo imprenditoriale fondate sul cambiamento e sull'innovazione.

In questo esempio abbiamo ravvisato il caso più favorevole di un'impresa che abbia una sola produzione e che appartenga ad un solo sindacato. Ci si immagini ciò che può rappresentare in costo, perdita di tempo, ecc. l'adesione a più sindacati, come avviene per un gran numero di imprese!

Tutti sono quindi perfettamente coscienti che le cose non possono più durare così. Le dichiarazioni e i lavori per domandare un mutamento si sono moltiplicati, ma occorre rendersi conto che la pesantezza amministrativa e la suscettibilità personale rappresentano una forza di inerzia più forte ancora delle forze di rinnovamento.

c) IL PADRONATO E I MITI

Esaminare come vive il mondo padronale significa esaminare ciò che nascondono certe parole chiave del gergo padronale e che assumono valore di miti.

Il padronato stesso ha un'alta opinione di se stesso: considera volentieri con molta condiscendenza i sindacalisti "che non capiscono niente" e i funzionari, anche d'alto rango, "che non hanno responsabilità concrete". E' un po' il mito di un padronato molto competente ed efficace. Si potrebbero opporre a questa affermazione tutte le accuse recenti di cattiva gestione e di incapacità ad affrontare la concorrenza europea e internazionale mosse al padronato francese. E' difficile prendere posizione nella disputa e per giudicare occorrerebbe studiare caso per caso. La fondatezza di queste accuse sottolineando d'altra parte che se i padroni si ostinano a tenere un comportamento maltusiano, essi non sono i soli in Francia.

Sembra tuttavia doveroso riferire in questa sede la recente presa di posizione su questi problemi di un altissimo funzionamento del C.N.P.F. Costui parlò dell'attitudine del padronato e disse che essa era "artigianale e sentimentale", "irrazionale e antiscientifica, fatta di abitudini e di intuizioni" che infine era "impossibile su certi argomenti, soprattutto in campo di politica sociale, sviluppare azioni correnti e razionali senza provocare reazioni viscerali". Inoltre egli sottolineò che "il corpo padronale rifiuta una politica di previsione" portando come esempio che quando non si ha disoccupazione, non occorre occuparsene perché non c'è bisogno; quando c'è disoccupazione, non ci si può occupare di essa perché questo richiederebbe un costo troppo elevato..."

"Il padronato" disse ancora "sottovaluta qualsiasi forma di azione collettiva". E continuò affermando l'incapacità del padronato ad uscire dal quadro dell'impresa per cercare con altre forze la soluzione a problemi più vasti da cui dipende la vita della loro impresa.

Anche se fosse vero che il padronato è competente in campo imprenditoriale bisognerebbe comunque che esso ricreasse nuove competenze oggi giorno più necessarie ancora; competenze che ne farebbero un essere aperto a nuovi problemi che sino ad ora avevano potuto essere ignorati.

Occorre inoltre parlare dell'unità padronale. E' una pietra miliare, una di quelle nozioni sacre sulla quale è fondato tutto l'edificio delle attitudini padronali. Il termine "unità" è adoperato in senso di unicità, cioè si suppone un'adesione piena ed illimitata a tutte le tesi delle istanze padronali. Inizialmente non si ha altra alternativa che "con e dentro, o contro ma fuori". E' in nome di questa concezione unitaria che il presidente del C.J.D. si è dimesso dalle sue funzioni di membro dell'ufficio del C.N.P.F. per avere espresso opinioni non ortodosse sulla sezione sindacale dell'impresa... E tuttavia, questa famosa unità padronale è battuta in breccia ogni volta che si presenta un problema anche di scarsa importanza. Il migliore esempio è dato dall'episodio ben noto delle quattro settimane

di congedo pagato. Dopo una seduta solenne del C.N.P.F., ciascun presidente del sindacato si era impegnato ad opporsi con tutte le sue forze a questa misura. Immediatamente dopo, in tutta la Francia, le quattro settimane furono accordate dalle imprese... L'attitudine delle piccole e medie imprese è d'altra parte una sfida permanente a questa famosa unità poiché, parlando a nome di un certo padronato, non solo esse esprimono punti di vista differenti ma si oppongono lanciando l'anatema con tutta la virulenza di cui sono capaci.

Questa unità da molto tempo affermata e beffeggiata costituisce in effetti una grande debolezza del padronato. E' probabile che alla base ci sia un difetto di analisi derivante da una falsa concezione dell'unità. In luogo di questa concezione monolitica, non sarebbe preferibile riconoscere che la vera unità implica l'esistenza di tendenze, e che l'unità nasce nell'ambito di un dialogo tra queste diverse tendenze?

d) AZIONI POSITIVE

Non bisogna arguire da queste pagine molto severe che non c'è niente di positivo nell'azione delle strutture padronali attuali. Niente sarebbe più errato, soprattutto se si esaminano i recenti avvenimenti.

III — UN NUOVO PADRONATO

Se si prende l'elenco delle cinquecento principali imprese francesi e se si cerca di sapere chi sono i loro dirigenti, ci si accorge che un gran numero di essi non ha partecipazione di sorta al capitale sociale; essi sono semplici direttori stipendiati — dei managers — che nella maggior parte dei casi hanno una partecipazione sotto una forma o sotto un'altra agli utili sociali.

Questo fenomeno si è accelerato in seguito all'installazione in Francia di società straniere. I direttori per la Francia sono, nella quasi totalità dei casi, uomini scelti per la loro competenza, la loro attitudine a dirigere un'impresa e non per la loro partecipazione al capitale sociale. La funzione del dirigente d'impresa appare inoltre come un mestiere che s'impara come tutti gli altri e non più come un diritto conferito d'ufficio ai detentori di capitali.

Ci si può sicuramente impegnare in vaste discussioni per sapere quali sono i "fondamenti del potere economico", se i soli "padroni reali" sono i proprietari, ecc... Ma è più semplice constatare che nelle imprese più dinamiche — le più importanti e quelle il cui ruolo di avanzamento nell'economia si afferma ogni giorno di più — il problema è stato risolto dando la precedenza alla competenza. Alle condizioni economiche attuali, sarebbe perciò un grave danno non adottare un simile comportamento. Le tecniche di gestione si sono considerevolmente perfezionate; presuppongono un alto livello di qualificazione che non ha niente a che vedere col possedere o meno un capitale.

J.K. Galbraith ha sottolineato questa evoluzione: "che il potere sia altrove che nel capitale non parrebbe naturale e coloro che dimostrano ciò sono sovente tacciati di essere alla ricerca di una novità artificiale. Se ciò non è apparso evidente, è anche perché il potere non si è trasferito su uno degli altri collaboratori classici del gioco sociale quali sono descritti nei manuali convenzionali d'economia. Il potere non si è trasferito ai lavoratori. I lavoratori hanno conquistato una certa autorità per quanto concerne l'aumento dei loro salari e il miglioramento delle condizioni di lavoro ma non sulla direzione dell'impresa.

Il potere non si è trasferito neppure al capo dell'impresa classica, colui che un tempo realizzava per profitto personale la combinazione del capitale con gli altri fattori di produzione. Nel nostro nuovo sistema industriale, il suo potere è al contrario più limitato.

Il potere si trasferisce, in realtà a ciò che può essere chiamato un nuovo fattore di produzione. Questo fattore è la combinazione di uomini e di équipes con competenza tecnica differenziata che il moderno processo di innovazione tecnologica esige. Sull'efficacia di questo nuovo tipo di

organizzazione, cosa riconosciuta da tutte le dottrine economiche moderne, riposa il successo della società industriale. Se la si distruggesse o la si indebolisse, non si potrà essere sicuri di ricostruirla. Rinforzarla e ampliarla è un grande compito che richiede tatto e costanza, e che è alla base del progresso delle nostre società”.

Queste sono constatazioni di fatto e non considerazioni ideologiche... D'altronde, se si guarda da vicino l'elenco degli uomini che siedono al C.N.P.F., si constata che se vi sono ancora numerosi dirigenti proprietari, il numero dei managers non cessa d'aumentare in tutti gli organismi. E occorre ancora andare più in là e constatare che le strutture padronali riuniscono i dirigenti d'impresa, cioè i veri animatori, i capi dell'azienda. La qualità di proprietario o no, non viene presa in considerazione dal momento che è il rappresentante di tale impresa che detiene effettivamente il potere.

Inoltre la qualità di detentore di capitale non è titolo sufficiente per entrare a far parte del C.N.P.F.

Se nel corso di un secolo, padronato e proprietà si sono confusi, ora questo è sempre meno vero; ci sembra necessario dirlo chiaramente e trarne le debite conclusioni.

Non bisogna più lasciar credere che il C.N.P.F. sia una riunione di proprietari, difensori della classe possidente. Esso è ora e lo sarà sempre di più, l'associazione dei managers, veri animatori dell'economia.

Da questo momento l'evoluzione già impegnata nei rapporti con i collaboratori sociali potrà accelerarsi verso una ricerca in comune delle condizioni favorevoli allo sviluppo. Queste osservazioni ci conducono a proporre una nuova definizione del mondo padronale.

Il “mondo padronale” è l'insieme degli uomini che appartengono all'équipe direzionale delle imprese, (di qualsiasi dimensione, in tutti i settori di attività e quale che sia lo stato giuridico).

A questo titolo, essi sono associati alla definizione di politica generale dell'impresa: e sono chiamati a rispondere della realizzazione di queste politiche, come IMPRENDITORI (che assumono il compito di inventare, creare, sviluppare) e come DATORI DI LAVORO (animatori e creatori dell'impiego).

Dal mondo padronale così rinnovato e adattato alla realtà di oggi giorno, è possibile chiedere di sostenere un ruolo nuovo nel Paese, all'altezza delle sue responsabilità.

IV — CHE COSA PROPONIAMO?

a) UNA RESPONSABILITA' COLLETTIVA DEL PADRONATO

Qualsiasi periodo di recessione, nel momento in cui la disoccupazione è minacciata e le imprese vanno male, è l'occasione per il mondo operaio di rivolgersi al padronato e chiedere la resa dei conti.

Questa attitudine non è solo propria dei sindacalisti lavoratori bensì anche degli ecclesiastici, degli universitari, degli uomini politici. L'opinione pubblica attribuisce al padronato responsabilità molto più vaste di quelle da esso esercitate nell'impresa. Nella visione tradizionale del capo d'impresa il cui orizzonte ed obiettivi si limitano al “ristretto quadro dell'impresa”, questo tentativo dell'opinione pubblica dà luogo ad un dialogo tra sordi.

Un ottimo esempio ci è dato dal seguente dialogo pubblicato in un numero speciale della rivista “Cadippe” (numero 27, luglio-agosto 1967). La discussione riguarda la sicurezza dell'impiego:

Un lavoratore afferma:

— “La sicurezza dell'impiego è un diritto acquisito dall'uomo per il semplice fatto che egli è nato. Si tratta del diritto al lavoro che permette all'uomo di esercitare le sue responsabilità nel seno dell'impresa e che gli permette di assicurare il sostentamento a sé ed alla propria famiglia. E' più che un diritto, è un dovere”.

Un padrone risponde:

— “La sicurezza dell'impiego e della retribuzione è in qualche modo un dovere sociale ma l'impresa

non deve essere ritenuta responsabile di questo dovere: da un lato perché se l'impresa vuol fare economia deve mantenere una vasta libertà non compatibile con la garanzia dell'impiego data a tutti i suoi lavoratori ad un certo momento. D'altro lato questo significherebbe rendere un pessimo servizio agli stessi lavoratori lasciandoli riposare su un sentimento di tranquillità senza pensare che l'economia attuale presenta dei rischi e che tocca loro per primi farvi fronte".

Finché l'impresa appariva come un mondo chiuso, la sola risposta coerente era l'effettivo rifiuto ad interessarsi a tutto ciò che, dopo tutto, non "riguarda" il capo dell'impresa: il disoccupato non è più nell'impresa e l'insufficienza delle infrastrutture dei trasporti, dell'istruzione, ecc. non concerne il bilancio dell'impresa.

Oggi i dirigenti d'impresa constatano che la prospettiva della loro azienda è legata alla prosperità dell'ambiente circostante. Le interdipendenze sono ogni giorno più numerose e si estendono non solo ad un contesto locale e regionale bensì europeo ed internazionale. Sempre più, la responsabilità dei capi d'impresa aumenta: non più solamente amministrare una "cellula" dell'economia, ma partecipare attraverso le loro azioni nella loro impresa e altrove allo sviluppo dell'economia.

Come ammetteva una personalità del padronato, "il corpo padronale rifiuta ancora una politica di previsione"; in effetti esso non si sente ancora responsabile di ciò che succederà nel prossimo avvenire. Su vasta scala esso si rifiuta di proporre qualsiasi cosa per l'avvenire e si accontenta di adattarsi agli eventi man a mano che essi si presentano.

b) PER UNA POLITICA PADRONALE

L'abbiamo detto, una svolta si è aperta nel comportamento del mondo padronale e il titolo del recente numero del "Padronato francese" ne è un segno. E' su questa strada che il padronato deve impegnarsi. **La presa di coscienza della sua responsabilità collettiva deve portarlo a proporre una politica padronale.**

Prima di tutto occorre fissare i limiti di questa politica padronale.

Il corpo padronale deve esprimersi nell'ambito della sfera in cui ha responsabilità cioè nell'ambito dell'economia e deve fermarsi lì! Ogni dirigente d'impresa può avere nella sua qualità di cittadino opinioni sul regime politico, le istituzioni, la politica di difesa, ecc...

In queste sfere, i dirigenti di impresa non hanno particolari responsabilità maggiori di quelle degli altri cittadini; non possono dunque, come corpo padronale, prendere posizione su questi argomenti che trattano di politica.

Per contro, in campo economico, sono attori essenziali che hanno l'obbligo di far conoscere il loro punto di vista sulle politiche proposte dall'autorità governativa e anche di formulare, di loro propria iniziativa, proposte che sembrino loro favorevoli allo sviluppo.

Dopo avere definito i limiti, si può tentare di caratterizzare questa politica padronale; essa dovrà essere:

- costituita in funzione degli imperativi economici per provocare uno sviluppo favorevole a tutti, la politica padronale non deve essere una politica "per il padronato", ma una politica "per lo sviluppo, proposta dal padronato".
- discussa all'interno del padronato e resa largamente pubblica, confrontata con i rappresentanti delle altre forze sociali (sindacati dei lavoratori, rappresentanti dello Stato).

Questa esigenza di dialogo conduce alla democratizzazione all'interno del padronato e al confronto con i collaboratori, ed è fondamentale se si vuole modificare, nel senso di attribuire una maggior efficacia, le relazioni sociali in Francia.

E' ugualmente possibile indicare per grandi linee, ciò a cui può portare questa politica padronale.

Essa dovrà:

- dire a mezzo di quali misure economiche e sociali è possibile raggiungere il massimo sviluppo

economico. Ciò presuppone che il Padronato non si esprima solo nei confronti di misure fiscali, doganali, ecc... nell'ambito di una congiuntura data, ma che proponga politiche coerenti al livello dei grandi equilibri fondamentali.

— dire che genere di relazioni il padronato intende stabilire con i collaboratori sociali. Dialogo su che cosa? Entro quali limiti?

— dire infine quali sono il luogo e il ruolo che il padronato si propone di svolgere nel Paese. Le affermazioni di principio non sono evidentemente sufficienti in questo senso e sarà portando alla conoscenza della opinione pubblica una serie di atti precisi che il padronato potrà far riconoscere che la sua azione ha per scopo lo sviluppo.

E' importante sottolineare che, a nostro avviso, il padronato deve **PRENDERE L'INIZIATIVA**, assumere il rischio di parlare per primo, dimostrando anche che egli accetta di impegnarsi. Noi consideriamo che un padronato che si accontenti di "FARE CIO' CHE GLI SI DOMANDA DI FARE" non è all'altezza delle sue responsabilità.

c) STRUTTURE PADRONALI AL SERVIZIO DI UNA POLITICA

Un responsabile del padronato disse recentemente: "allorché esistono 14 camere sindacali per una stessa professione in due dipartimenti, non solo ciò non favorisce un'azione efficace, ma impedisce qualsiasi azione".

Questo è il problema... Anche a capo dell'organizzazione sindacale si delinea una presa di coscienza di una responsabilità collettiva del padronato che porti a definire una politica padronale, la base non segue in realtà la maggioranza, a causa dell'inadeguatezza delle strutture.

E' ora molto urgente procedere ad una riforma e scelte fondamentali debbono essere fatte in un termine di tempo brevissimo.

Abbiamo già detto che le strutture fondate sulle organizzazioni verticali erano troppo sovente un ostacolo per i mutamenti, un fattore d'attitudine maltusiana per un'epoca in cui vale solo l'innovazione. Essa è inoltre fattore di divisione nella misura in cui conduce ad opporre ciascun livello di un processo produttivo a livelli immediatamente superiori o inferiori.

Essa porta infine a livello del C.N.P.F. a non accettare se non il piccolo denominatore comune tra tutti questi opposti interessi, cioè quello che conduce in realtà a dichiarazioni di principio e ad appelli di protezione.

E' questa struttura che occorre rimettere in causa!

Se vogliamo una politica padronale occorre riunire i dirigenti d'impresa attraverso ciò che li unisce e non attraverso ciò che li divide, cioè attraverso la loro **responsabilità collettiva** nei confronti delle persone cui essi forniscono un impiego, della situazione economica della loro regione, dello sviluppo dell'economia del Paese.

La sede di trattazione per questi problemi è essenzialmente rappresentata dalla "associazione interprofessionale" che è "il padronato nell'ambito della regione".

Nostro obiettivo è quindi rivalutare la funzione delle associazioni interprofessionali. Essendo questo problema di primaria importanza nell'ambito del dibattito che si tiene attualmente entro le strutture padronali, sembra utile fare alcune proposte concrete:

- sul funzionamento ed il ruolo delle associazioni interprofessionali,
- sul funzionamento ed il ruolo delle associazioni professionali,
- sulle modificazioni da apportare al C.N.P.F. per farlo aderire a questa struttura.

a) — Attività delle associazioni professionali

Il nostro scopo è avere un gruppo attivo cosciente delle preoccupazioni dei dirigenti d'impresa, teso verso un obiettivo: partecipare allo sviluppo locale e regionale.

Le strutture preconizzate saranno quindi elastiche, tenuto conto della diversità di situazioni oggi esistenti.

Si deve mirare all'obiettivo che tutti i dirigenti d'impresa di una città o di una regione si sentano impegnati dalle decisioni dell'associazione interprofessionale.

I sindacati professionali hanno un loro posto nell'ambito dell'associazione interprofessionale poiché è normale che alcuni interessi professionali possano esprimersi nella misura in cui apportano elementi di cui si dovrà tener conto per avviare una politica padronale. Resta tuttavia sottinteso che l'importante è l'obiettivo comune: lo **sviluppo** e non la difesa personale del proprio interesse.

Non pensiamo che esistano difficoltà insormontabili per far sedere a fianco a fianco un presidente di sindacato e un dirigente d'impresa dello stesso settore, poiché:

- i problemi delle associazioni professionali sono per definizione diversi dai problemi delle associazioni interprofessionali (vedere in questo senso P. De Calan – “Le associazioni professionali”)
- esistono attualmente numerose associazioni interprofessionali in cui questa coabitazione si realizza senza che ciò porti a problemi particolari.

Per questo principio, non è possibile entrare nei particolari di applicazione tenuto conto della diversità di situazione che si presenta in ogni singola città. Tuttavia è possibile proporre alcune regole di funzionamento.

Il ruolo delle associazioni interprofessionali

Il loro primo ruolo è **definire su scala locale una politica padronale** nel quadro di quella definita dal C.N.P.F. Si ritrovano le stesse esigenze, ad un livello adatto, di quelle formulate per una politica nazionale: – limite, caratteristica, contenuto –.

Essendo stata definita questa politica padronale, occorre ora metterla in pratica. A questo scopo occorre che: **l'associazione interprofessionale divenga un interlocutore valido che parla a nome del padronato.**

– Interlocutore dei poteri pubblici:

- sia attraverso contatti diretti con alti funzionari, prefetto, rettore, capi di diverse amministrazioni:

- sia attraverso la partecipazione a numerose commissioni in cui si domanda ai capi d'impresa di esprimere la loro posizione: la mano d'opera e l'impiego, la formazione professionale e l'insegnamento tecnico, la promozione sociale, la coordinazione dei servizi sociali, la produttività, la fiscalizzazione, i prezzi, l'urbanistica e l'abitazione, l'energia, il turismo, i trasporti, la protezione civile, ecc.

Ciò implica evidentemente che il padronato abbia una posizione in ciascuna di queste sfere.

– Interlocutore dei sindacati dei lavoratori.

Ogni volta che si pongono delle questioni che non possono essere risolte se non su un piano interprofessionale. Nella misura in cui i problemi economici si regionalizzano (isole di sottosviluppo) gli interventi delle associazioni interprofessionali si fanno sempre più frequenti.

Questi negoziati dovrebbero aver luogo su problemi di condizioni di lavoro, di promozione sociale, di sicurezza dell'impiego ecc; ma anche sui problemi di remunerazione allorché si tratti di armonizzare a livello regionale le remunerazioni nei diversi settori. Di fronte ad un'associazione interprofessionale “portavoce del padronato” gli altri organismi conservano tutta la loro importanza nella loro specializzazione.

Le associazioni professionali esercitano un ruolo assistenziale per le imprese circa i problemi di ordine tecnico e sociale del loro ramo. Occorre aggiungere che, a parte le grandi città o le associazioni professionali locali di grande rappresentanza “queste demoltiplicazioni locali dei gruppi nazionali” non sempre hanno i mezzi sufficienti per fornire un aiuto apprezzabile alle imprese; in ogni caso, questo aiuto è poco differenziato da quello che potrebbero trovare presso le sedi della loro Federazione.

b) — Adattamento delle associazioni professionali.

L'esistenza di strutture professionali verticali rimane evidentemente necessaria: il problema è di procedere ad una riforma affinché queste strutture possano adempiere al loro ruolo con efficacia.

A questo proposito, riprendiamo le proposte formulate da Pierre de Calan nel suo libro "Le associazioni professionali". Egli distingue tre livelli:

- le grandi famiglie professionali o "patria professionale",
- i piccoli gruppi professionali omogenei,
- la zona intermedia

1) Le grandi famiglie professionali

La suddivisione si stabilisce seguendo i grandi settori di produzione. Si può far riferimento sia alla nomenclatura del C.N.P.F. comprendente 30 settori per l'industria, più "i prestatori di servizi" e il "commercio", sia alla nomenclatura I.N.S.E.E. comprendente 11, 29 e 71 settori di imprese "non finanziarie". Si considera quindi la suddivisione in 29 settori per mettere in risalto le "famiglie professionali". Solo questo livello corrisponde al vocabolo di "associazione professionale"; è qui che si ritrovano i grandi centri di studio e di statistica di cui abbiamo parlato, gli organismi generali al servizio dell'impresa ecc... E' a questo livello che si stabilisce il dialogo con i poteri pubblici, il piano e i collaboratori sociali.

2) Piccoli gruppi professionali omogenei

Presentando le imprese numerosi problemi in comune, determinati dalla loro dimensione o dalla loro produzione, non potrà non avvenire che esse si riuniscano. Queste "associazioni professionali elementari" permettono di porre su un piano umano i problemi interimpresariali.

Questi contatti non possono che essere benefici.

Sono essi delle "mini-associazioni professionali" che possono essere utili alle imprese aderenti ma che non hanno responsabilità sul piano dell'organizzazione globale dell'economia.

3) La zona industriale

Essa è costituita da gruppi meno omogenei, da federazioni in cui deve predominare il carattere funzionale. Si tratta per questi organismi di rispondere ad esigenze specifiche tendenti all'esclusione di qualsiasi azione generale. Quante sono le piccole federazioni che si credono obbligate ad istituire un ufficio studi per dare informazioni, che hanno sedi ovunque... Si tratta di evitare gli "accavallamenti ed i doppioni". La suddivisione verrà fatta in un secondo tempo, secondo le necessità. E' auspicabile che questi gruppi si costituiscano per rispondere prima di tutto ad esigenze di carattere commerciale il che darà origine ad un raggruppamento per tipi di servizi o per tipi di mercato.

L'obiettivo è semplificare gli organigrammi, raggruppare i servizi, evitare l'enorme dispersione di mezzi che si riscontra attualmente. Non si renderà più necessario per l'impresa versare ad organismi diversi le quote per l'iscrizione ad associazioni professionali multiple. In qualità di aderente ad un grande ramo, ogni impresa dovrebbe tendere al versamento di una quota di iscrizione ad un'associazione professionale unica.

Funzioni delle associazioni professionali

L'associazione professionale ha lo scopo di essere al servizio dell'impresa per aiutarla nel costante rinnovamento che la concorrenza impone: occorre guardare all'associazione professionale più come ad un organismo promozionale che ad una struttura difensiva.

c) Un C.N.P.F. promotore di sviluppo

Ci sembra necessario che il C.N.P.F. possa diventare una "Confederazione del Padronato Francese" e non più solo un "Consiglio". Pensiamo che il padronato debba avere come capo un organismo leader. Nell'impresa, il capo d'impresa non è solamente "il portavoce delle posizioni preminenti" assunte a mezzo dei suoi servizi finanziari tecnici, commerciali ecc; no, egli è "inventore

del progresso e creatore di unità". Cioè il suo ruolo essenziale è essere "portatore dell'obiettivo" e tutto il resto non è che un mezzo.

Noi chiediamo che il C.N.P.F. non sia più semplicemente il portavoce di posizioni assunte precedentemente da questo o quel ramo professionale, bensì che esso abbia i mezzi per adempiere senza ambiguità a questa funzione di leader, portatore di un obiettivo; cioè nel nostro caso portatore di una politica padronale derivante dalla responsabilità collettiva del padronato.

Così trasformato, il C.N.P.F. si renderà meglio conto della vita imprenditoriale e dei problemi dell'impresa e quindi, essendo a capo del padronato, giocherà un ruolo identico a quello dei dirigenti d'impresa a capo della loro azienda.

Peraltro, tenuto conto della definizione che abbiamo dato del "mondo padronale", sembra necessario che il C.N.P.F. sia aperto "a tutti coloro che appartengono all'équipe direzionale dell'impresa di tutte le dimensioni, in tutti i settori di attività e qualsiasi sia il loro statuto giuridico". Per il momento, ci sembra particolarmente auspicabile l'apertura ai dirigenti delle imprese agricole.

Qualsiasi modificazione fondamentale della struttura nel senso di un maggior potere attribuito alle associazioni interprofessionali è certo difficile. Tuttavia si vanno già manifestando delle evoluzioni; sotto la spinta degli avvenimenti, le associazioni interprofessionali stanno assumendo un ruolo sempre maggiore nell'ambito del padronato.

Strutture rinnovate

Si può tentare di descrivere quelle che sarebbero le strutture di un C.N.P.F. rinnovato.

In primo luogo bisognerebbe evidentemente far funzionare gli organi deliberativi esistenti: Assemblea generale, Comitato direttivo, ecc. Non servirà a niente. Modificarli in qualche modo qualunque esso sia, se essi debbono restare consessi a carattere informativo. Già recentemente sono stati compiuti progressi in questo senso. Le relazioni presentate sono di un certo livello, l'invito al dibattito non è più una pura formalità.

Un rilancio della Commissione di Sicurezza Sociale attirerebbe l'attenzione dei partecipanti sui suoi compiti che debbono "essere l'agente principale della riflessione padronale in questa sfera". Bisognerà in seguito far accordare alle associazioni interprofessionali una posizione di preminenza. Allo stato attuale delle cose, l'organismo al quale si ricollegano tutte le associazioni interprofessionali, la Federazione dell'Associazioni Regionali (F.A.R.) non ha alcuna influenza sulle decisioni prese al C.N.P.F.; Félix Bellon, già presidente della F.A.R. non mancò di lamentarsi nei suoi discorsi.

In effetti le federazioni professionali che detengono il potere non desiderano che si costituisca un gruppo rappresentativo delle associazioni interprofessionali in seno al C.N.P.F. Esse preferiscono che si possa definire ancora per molto tempo il C.N.P.F. come un "insieme di associazioni professionali".

Ci sembra auspicabile che il padronato si strutturi su uno schema simile a quello dei sindacati dei lavoratori in cui l'influenza dei sindacati di ramo equilibra sensibilmente quella delle unioni dipartimentali.

Affinché questa riforma possa realizzarsi, sarà necessario ridurre la schiacciante superiorità finanziaria delle federazioni professionali nella struttura d'oggi. Questo si potrà ottenere da un lato attraverso una migliore proporzione tra le quote versate alle associazioni professionali e alle associazioni interprofessionali, ma anche assicurando, attraverso versamenti diretti dell'impresa, l'indipendenza del C.N.P.F. Questo sistema esiste da tempo in Inghilterra. Può essere interessante sapere che il C.B.I. — omologo del C.N.P.F. — ottiene circa la metà del suo budget attraverso i versamenti diretti delle imprese.

Si potrebbe anche suggerire che l'ammontare complessivo delle quote padronali sia versato direttamente al C.N.P.F. che ne assicurerebbe in seguito la ripartizione tra associazioni professionali e interprofessionali. Si darebbe così all'organismo centrale del padronato la possibilità, ora negata, d'essere effettivamente il capo politico dell'organizzazione padronale. E' indispensabile tener lontano il C.N.P.F. dalla pressione finanziaria di cui esso è fatto oggetto da parte delle federazioni padronali.

“La forza delle cose è più costruttiva che mai e spinge verso mutamenti... Occorrerà considerare certe svolte ineluttabili per il 1968”. Così si esprimeva un membro dell'ufficio del C.N.P.F. Pensiamo che egli abbia perfettamente ragione e tra breve affronteremo ore decisive per l'avvenire del padronato e l'efficacia della nostra economia.

II. Secondo documento del C.J.D. sulla modifica delle strutture padronali (marzo 1969).

Da molti anni il CJD, conscio delle gravi insufficienze delle strutture padronali, ha pensato alle riforme necessarie e ha proposto un certo numero di soluzioni che formano l'oggetto di un dossier intitolato “Modificare le strutture padronali”.

Oggi il CJD partecipa attivamente all'esame intrapreso dall'interno delle stesse strutture padronali per riformarle.

Il CJD ritiene che queste riforme, la cui urgenza appare più evidente che mai dopo gli avvenimenti del maggio e del giugno scorsi devono portare ad una modificazione profonda dell'insieme delle strutture attuali.

Queste riforme devono, in particolare giungere all'attuazione dei seguenti obiettivi:

- 1 — Costituire un organo nazionale che abbia il potere effettivo di parlare a nome di tutti i dirigenti d'impresa, al fine di promuovere a loro nome una politica economica e sociale nazionale, e abilitato ad impegnarli per l'attuazione pratica di questa politica.
- 2 — Assicurare a questo organo nazionale l'indipendenza finanziaria ed i mezzi necessari per l'adempimento dell'incarico sopra stabilito.
- 3 — Assicurare a tutti i livelli una migliore partecipazione dell'insieme dei dirigenti d'impresa nel determinare e nell'attuare le opzioni dell'organizzazione padronale.
- 4 — Favorire il raggruppamento delle organizzazioni padronali in vista di una semplificazione delle strutture attuali di rappresentanza delle imprese.
- 5 — Organizzare una informazione migliore di tutti i dirigenti d'azienda sulla posizione, gli indirizzi, il funzionamento delle strutture padronali che si presume li rappresentino.
- 6 — Modificare l'immagine che l'attuale opinione pubblica si è fatta del padronato.

Per la realizzazione di questi sei obiettivi, considerati dal CJD come gli obiettivi “minimi” che la riforma attuale allo studio deve permettere di raggiungere, il CJD propone:

Per attuare il primo obiettivo: **un organismo nazionale suscettibile d'esprimersi in nome dei dirigenti d'azienda:**

- Una nuova redazione degli statuti del CNPF che conceda espressamente l'incarico dell'organizzazione padronale di definire e promuovere una politica economica e sociale, e che le conceda il potere di impegnare l'insieme dei dirigenti d'azienda per rendere operante questa politica, soprattutto attraverso negoziazioni con tutti i nostri partners economici e sociali.
- La trasformazione dell'attuale CNPF in Confederazione.

Per attuare il secondo obiettivo: **assicurare l'indipendenza finanziaria e i mezzi sufficienti al CNPF:**

- Costituire una cassa nazionale di riscossione che raccolga tutte le quote che le imprese versano alle diverse organizzazioni padronali. Ogni impresa quindi pagherebbe solo più una quota unica.

La gestione di questa cassa dovrebbe essere assai decentrata, organizzata su base regionale. La struttura adoperata per l'UNIDEC e per le ASSEDI potrebbe esserne la falsariga.

Questi organismi per l'incasso dovrebbero versare una parte delle quote al CNPF e un'altra parte alla associazione professionale e interprofessionale alla quale ciascuna impresa intende essere associata.

La ripartizione delle quote tra le diverse organizzazioni padronali dovrebbe essere effettuata secondo criteri determinati precedentemente.

— Costituire a livello del CNPF i mezzi di studio necessari ed un organo di previsione per la determinazione di una politica economica a lungo termine, all'occorrenza per raggruppamenti a livello nazionale.

Per attuare il terzo obiettivo: **una migliore partecipazione dei dirigenti d'impresa:**

— A capo del CNPF un presidente coadiuvato da un ufficio poco numeroso (al massimo dieci membri), i cui componenti dovrebbero essere scelti dal presidente per costituire il suo brain-trust.

— Un comitato di direzione che elegge il presidente e che fissa le opzioni principali del CNPF, composto per il 50 per cento di rappresentanti delle associazioni professionali e interprofessionali (25 per cento- 25 per cento), per il restante 50 per cento di rappresentanti delle commissioni di lavoro (il presidente e il responsabile di ciascuna commissione).

— Una assemblea generale che elegge il comitato di direzione ed è composta pariteticamente dai rappresentanti delle associazioni professionali e interprofessionali.

— Alcune commissioni di lavoro (da 10 a 12) che preparino le opzioni da sottoporre al comitato di direzione, composte al massimo da 20 a 25 membri, che rappresentano per la metà gli organismi aderenti (associazioni professionali e interprofessionali) e, per l'altra metà, i dirigenti di impresa scelti in base alla loro competenza e in base all'interesse per l'argomento che forma l'oggetto di studio della commissione. Il membro che non assista almeno ai due terzi delle sedute di lavoro di queste commissioni è considerato dimissionario d'ufficio.

— Fissazione di un limite di durata dei mandati per tutti i posti di responsabilità in qualunque organismo padronale.

— Ammettere la possibilità di un'adesione diretta delle imprese alle associazioni interprofessionali.

In vista di attuare il quarto obiettivo: **un raggruppamento e una semplificazione degli organismi padronali:**

— L'appartenenza multipla dell'impresa ad un numero elevato di organismi padronali appare spesso ingiustificata dall'impresa.

— I sindacati troppo piccoli spesso non hanno i mezzi per un'azione efficace.

— S'impone quindi un raggruppamento che potrebbe essere fondato su criteri di mercato, al contrario delle associazioni professionali attuali che riuniscono le imprese piuttosto in funzione del prodotto e della tecnica di produzione.

— La creazione di istanze regionali presuppone l'attuazione, a livello regionale, di un interlocutore padronale unico e valido; quindi la creazione di associazioni regionali interprofessionali che rappresentino il CNPF e siano autorizzate a promuovere una politica di sviluppo economico regionale che si iscriva nel quadro della politica di sviluppo economico del CNPF.

In vista di attuare il quinto obiettivo: **una migliore informazione dei dirigenti d'azienda:**

— Dare ampia diffusione ad una lettera mensile che il presidente invia a tutti i dirigenti d'azienda in cui si analizza la situazione economica e sociale del mese e si indicano le opzioni dell'organizzazione.

— Favorire riunioni informative.

— Reclutare consulenti permanenti che non siano soltanto uomini di studio e di governo, ma animatori.

— Utilizzare per la diffusione dell'informazione la rete naturale delle associazioni interprofessionali.

— Riunire ogni due anni le assemblee generali del padronato.

In vista di attuare il sesto obiettivo: **modificare l'immagine che l'opinione pubblica si è fatta del padronato:**

- Cambiare la sigla dell'organizzazione abbandonando il termine "padronato" per creare uno choc favorevole (si terrebbe conto in questo modo dei risultati del sondaggio di opinioni recentemente indetto dal CNPF).
- Prolungare questa azione attraverso una politica di presenza presso tutti gli organi di informazione.
- Porre l'accento sul dinamismo e sulle realizzazioni delle imprese francesi.

2 - Il rapporto "Professions-interprofessions" nel testo adottato dall'assemblea generale del C.N.P.F. il 14 gennaio 1969.

CAPITOLO I

Strutture interprofessionali padronali delle 21 regioni di programma.

A. Fattori vecchi e nuovi che richiamano una riflessione sulle strutture interprofessionali regionali.

I — La politica governativa:

1) Messa in opera da parte del governo, di strutture economiche e sociali regionali.

a) Strutture già create: CODER, regionalizzazione del piano, scaglioni regionali dell'INSEE, scaglioni regionali dell'Agenzia nazionale dell'Impiego, Comitati consultivi della Formazione Professionale, della promozione sociale e dell'Impiego, scaglioni regionali dell'Educazione Professionale, Casse Regionali di Assicurazione Sociale, ecc...

b) Nuove strutture attualmente allo studio miranti ad affidare alle Regioni responsabilità e poteri accresciuti attraverso una politica di decentramento nel rispetto dell'unità nazionale.

2) Rafforzamento in effettivo e in mezzi finanziari delle Missioni economiche prefettizie e dei futuri "esecutivi" delle regioni di programma, accompagnati forse da un certo dirigismo.

3) Tendenza da parte dei Prefetti delle Regioni sia a moltiplicare gli interlocutori padronali, sia a ricercare un interlocutore unico presso le sole Camere Regionali di Commercio e di Industria.

Ne deriva la necessità, per le strutture interprofessionali regionali, rappresentanti l'insieme del padronato della Regione, di essere in grado di esprimere pareri fondati su documentazioni solide.

II — Il punto di vista padronale di fronte a questa evoluzione:

1) Necessità, più affermata che mai, per tutte le organizzazioni padronali esistenti o da costituire in tutte le Regioni di programma di disporre in una disciplina e coesione rafforzata di una struttura padronale regionale:

— che partecipi all'elaborazione della politica padronale d'insieme, apportandovi il punto di vista regionale.

— che stabilisca una politica padronale regionale nel quadro di questa politica d'insieme e in quello del suo proprio campo, e che prenda le sue responsabilità in conseguenza.

— che assicuri a livello della Regione, la coesione, la disciplina e l'unità d'espressione del padronato e così pure dei capi d'impresa chiamati a sedere negli organismi ufficiali regionali.

2) Necessità comune per le organizzazioni nazionali e per le organizzazioni regionali del padronato di organizzare una mutua informazione ed infine di coordinare le azioni intraprese sulla opinione e sugli ambienti sociali.

3) Regolare le confusioni di competenza e di responsabilità, doppio o multiplo impiego e talvolta sterile concorrenza tra gli organismi padronali: Federazioni e Sindacati nazionali, Associazioni interprofessionali regionali, Camere sindacali professionali regionali, Camere di Commercio e d'Industria, piccole e medie imprese ecc.

Al livello della regione, una ricerca di coordinamento in vista di una unità d'azione, d'espressione e di rappresentazione è dunque indispensabile.

B. Gli obiettivi da raggiungere

Si è osservato che l'organizzazione regionale non deve sostituirsi alle organizzazioni dipartimentali o locali, né costituire tra questi ultimi e lo scaglione nazionale uno sbarramento gerarchico.

In questa visuale, l'organizzazione padronale interprofessionale regionale deve quindi essere:

1) **Un organo di promozione dell'azione padronale e di coordinamento** tra le Camere sindacali regionali e le interprofessionali dipartimentali o locali sui problemi specificamente regionali.

2) **Un collegamento dell'azione del C.N.P.F.** presso i diversi ambienti sociali e l'opinione pubblica, e nello stesso tempo un mezzo d'informazione per il C.N.P.F. e le Federazioni sulla situazione e il clima regionale.

3) **L'interlocutore permanente del Prefetto di Regione** e delle autorità regionali per i problemi interprofessionali. Questo ruolo deve essere precisato secondo l'orientamento che potrà prendere la riforma regionale considerata dal Governo.

Il ruolo di una Associazione regionale sembra orientarsi a questo riguardo attorno ai seguenti obiettivi:

a) Obiettivi generali

1) Elaborazione tra i diversi organismi padronali raggruppati al livello della regione, di una politica padronale specificamente regionale da situarsi nel quadro dell'azione generale definita dal C.N.P.F.

2) Messa a punto delle azioni regionali così definite.

3) Designazione dei rappresentanti padronali incaricati di promuovere e di difendere la politica padronale specificatamente regionale nelle diverse istanze pubbliche o private della Regione.

4) Armonizzare in seno alla Regione, delle azioni di relazioni pubbliche ai giusti livelli e demoltiplicazione regionale delle azioni, campagne d'informazione, etc. condotte dal C.N.P.F. presso l'opinione pubblica, la stampa, la radio, T.V. etc.

b) Obiettivi economici e sociali

1) Regionalizzazione del piano, ordinamento del territorio, decentralizzazione, espansione.

2) Congiuntura regionale, quadro di controllo.

3) Partecipazione ai CODER o, eventualmente, ai futuri Consigli Regionali o Assemblee Regionali.

4) Collaborazione generale con l'Università e l'Insegnamento, e armonizzazione delle politiche di formazione professionale.

5) Lotta contro l'inquinamento delle acque o l'inquinamento atmosferico, nel quadro degli organismi regionali creati a questo effetto.

6) Studio dell'evoluzione qualitativa e quantitativa dell'impiego, e coordinazione delle azioni padronali utili.

7) Applicazione regionale dei problemi posti dalla sicurezza sociale.

8) Legame tra le associazioni professionali sulla messa in opera delle politiche sociali.

9) Relazioni con i Sindacati dei lavoratori su temi e condizioni precisati con cura in accordo con le camere dei Sindacati professionali regionali.

In questi differenti campi, le azioni da intraprendere saranno condotte in collegamento con tutte le organizzazioni padronali interessate, e quindi con le federazioni professionali; compendosi questo legame attraverso le loro strutture regionali quando queste ultime esistano.

C. I mezzi.

C.N.P.F. e federazioni professionali devono avere la sicurezza che le loro posizioni saranno difese e la loro politica messa in opera in modo efficace al livello della Regione.

Previa una ripartizione chiara delle responsabilità e dei compiti tra livello regionale, dipartimentale o locale che può variare, questo suppone che le organizzazioni regionali, strumenti principalmente di coordinamento e di rappresentazione, utilizzando per il meglio i servizi padronali esistenti, in modo da essere il meno pesante possibile, saranno messe in grado di disporre dei mezzi di lavoro necessari. In particolare, le associazioni interprofessionali regionali devono essere in possesso,

attraverso le organizzazioni professionali nazionali e regionali, delle statistiche economiche e sociali di interesse regionale e di ogni documentazione utile per intervenire efficacemente nei lavori di regionalizzazione del Piano.

Per questo:

1) Le associazioni regionali devono essere costruite non soltanto dalle **associazioni dipartimentali o locali interprofessionali** aderenti direttamente o indirettamente alla F.A.R., ma anche dalle **organizzazioni professionali regionali** o famiglie professionali convenientemente strutturate (1).

2) Al livello della Regione di programma, i capi d'impresa non potranno essere rappresentati in seno all'organizzazione padronale interprofessionale regionale che dal canale delle organizzazioni professionali regionali o da quello delle associazioni interprofessionali locali o dipartimentali, con esclusione di adesioni individuali dirette delle imprese.

Tuttavia, a causa dell'estrema diversità tra una regione e l'altra delle strutture padronali esistenti, sia professionali che interprofessionali, e tenuto conto dei tempi necessari per gli auspicabili adattamenti, degli accordi particolari potranno, in alcune regioni, svolgersi tra le organizzazioni padronali interessate, così da mantenere, in ogni caso, una rappresentanza padronale regionale valida per le imprese in regola con le loro diverse organizzazioni professionali come è detto nel capitolo II nelle pagine seguenti.

A titolo eccezionale, là dove, in un settore di attività, le Camere Sindacali (o le imprese) non sono in numero sufficiente per costituire una organizzazione professionale regionale, o se la struttura della associazione professionale non vi si presta, sembrerebbe necessario che la federazione professionale **accordi una delega** di rappresentanza per mezzo di una convenzione precisa, ad una organizzazione interprofessionale rappresentata su piano regionale.

CAPITOLO II

Strutture interprofessionali padronali a livelli o dei dipartimenti.

Esistono attualmente raggruppati in seno alla Federazione delle Associazioni Regionali (F.A.R.), 128 raggruppamenti interprofessionali dipartimentali o locali (di cui 2 nei dipartimenti d'Oltre-Mare).

L'attività di queste Associazioni, di cui alcune hanno circa 100 anni d'esistenza, varia secondo la struttura economica del dipartimento o della località, l'importanza delle imprese e delle Camere Sindacali professionali, la tradizione.

Esse si sono costituite per rispondere ad una esigenza di coesione e di solidarietà dei capi d'impresa che si afferma spontaneamente al livello più prossimo a quello in cui si esercita la loro attività, come si è affermata sul piano della professione ai differenti livelli interessati.

E' dunque al livello del dipartimento, che resta per il momento la circoscrizione amministrativa di base, o, in alcuni casi, al livello di località fortemente industrializzate e diversificate nel seno di uno stesso dipartimento, che si situa l'azione padronale interprofessionale.

I - Obiettivi.

Seppure molto diversificata secondo i dipartimenti, l'attività di queste Associazioni interprofessionali dipartimentali o locali si orienta attorno ai seguenti obiettivi:

1) Per i problemi di carattere interprofessionale, **rappresentanza** del padronato dipartimentale o locale presso i poteri pubblici, le amministrazioni prefettoriali o comunali, gli organismi pubblici o privati del dipartimento. Secondo la grandezza dei dipartimenti, ci sono da 200 a 400 seggi,

rappresentanze o mandati padronali da ricoprire nell'insieme degli organismi pubblici, semi-pubblici o privati, commissioni diverse (del numero da 50 a 80), ecc. nelle quali il padronato deve essere presente.

2) **Formazione e documentazione** dei capi d'impresa chiamati a sedere in questi diversi organismi dove essi esercitano, nella generalità dei casi, un mandato che è interprofessionale per natura.

3) **Animazione dell'economia locale o dipartimentale, promozione delle azioni collettive corrispondenti e coordinamento** della attività padronale.

4) **Relazioni pubbliche** del padronato dipartimentale o locale e del C.N.P.F. presso i differenti ambienti sociali e la loro circoscrizione.

5) Senza duplicati con l'informazione, la documentazione e l'assistenza dei sindacati nazionali e territoriali e delle loro delegazioni, **documentazione e assistenza permanente** alle organizzazioni professionali membri e eccezionalmente alle imprese nelle condizioni precisate nel paragrafo II seguente, nel quadro delle esigenze della vita quotidiana e della politica economica e sociale del padronato. Informazione generale di carattere specificamente interprofessionale e dipartimentale

6) Gestione e animazione dei Servizi inter-aziendali obbligatori o volontari (Medicina del Lavoro, C.I.L., Case di Riposo, Casse di disoccupazione, formazione professionale, promozione sociale, perfezionamento dei quadri e dei capi d'impresa, ecc.).

La maggior parte dei gruppi interprofessionali curano egualmente la segreteria di numerose camere sindacali, professionali, dell'industria e del commercio della loro circoscrizione, realizzando così i legami necessari tra le responsabilità professionali e interprofessionali.

II — Mezzi.

1) La coesione e l'efficacia dell'insieme delle strutture padronali esigono imperativamente che si dia soluzione ai problemi dell'adesione e della contribuzione.

Questa soluzione deve ispirarsi alle seguenti regole:

a) Le imprese che escono da una organizzazione interprofessionale non possono dispensarsi, in alcun caso, di aderire ai loro sindacati professionali nazionali né alle loro Camere Sindacali dipartimentali o locali.

b) Reciprocamente le imprese non possono disinteressarsi dall'azione dei gruppi interprofessionali sotto il pretesto di aderire alle loro organizzazioni professionali.

c) Le camere sindacali professionali dipartimentali o locali non possono dispensarsi dal partecipare all'azione dei gruppi interprofessionali sotto il pretesto che esse dipendono dalla loro Federazione Nazionale.

2) Questa esigenza della doppia o multipla appartenenza professionale e interprofessionale deve trovare soluzioni che tengano conto dell'estrema diversità delle strutture padronali esistenti in ogni dipartimento.

3) I contatti che saranno presi a questo effetto tra associazioni professionali e interprofessionali dovranno ispirarsi alle considerazioni e alle modalità seguenti:

— ogni capo d'impresa non deve far parte dei Consigli di una associazione interprofessionale se non si trova in regola con la sua organizzazione professionale, e in accordo con questa, ai livelli regionali, dipartimentali e locali.

— quando in mancanza di Camere Sindacali professionali dipartimentali o locali, l'impresa in regola con la sua professione dovrà aderire direttamente all'interprofessionale, appare necessario una convenzione preliminare tra il Gruppo interprofessionale o e la associazione professionale regionale (o eventualmente nazionale in mancanza di struttura regionale) in modo che il Gruppo interprofessionale

rappresenti la associazione professionale al livello dipartimentale o locale.

4) Le Camere Sindacali professionali, dipartimentali o locali, per mezzo delle quali le imprese saranno rappresentate in seno ai Gruppi interprofessionali, dovranno assicurare il finanziamento necessario affinché le associazioni interprofessionali possano far fronte alla loro missione.

L'efficacia dell'azione regionale o dipartimentale interprofessionale necessita che gli stabilimenti decentralizzati siano incoraggiati dalla loro sede sociale ad aderire alle organizzazioni da cui gli stabilimenti dipendono, e che i loro dirigenti siano incitati a prendere delle responsabilità nelle organizzazioni padronali locali, dipartimentali e regionali.

CAPITOLO IX

La politica dell'organizzazione industriale in Gran Bretagna

SOMMARIO 1 - Premessa; 2 - L'ambiente socio-politico ed economico; 3 - I laburisti al governo; 4 - La politica economica in Gran Bretagna; 5 - La politica di programmazione (alcune notizie); 6 - I rapporti governo - industria - sindacati; 7 - Industria e Università; 8 - La Confederation of British Industry (qualche cenno sull'organizzazione).

1 - **Premessa.** Questa relazione sul ruolo e sulla funzione della **Confederation of British Industry** (CBI) e sulla situazione socio-politica della Gran Bretagna non ha la pretesa di esaurire, in poche pagine, un argomento che richiederebbe una trattazione assai più diffusa e che — anche negli ultimi tempi — ha rappresentato l'oggetto di libri di grande interesse. Frutto di una serie di colloqui avuti a Londra con giornalisti, funzionari della CBI, funzionari di Stato, esperti e studiosi di economia, di sociologia e di politica industriale, essa è — e non potrebbe non essere — la fotografia "impressionistica" di una realtà, colta nei suoi elementi essenziali, ma non certamente in tutte le sue più minute componenti.

Del resto uno studio comparativo approfondito fra la situazione inglese e quella italiana non sarebbe stato possibile innanzitutto per i limiti di tempo in cui è stato costretto questo studio e in secondo luogo perché avrebbe richiesto una premessa di carattere storico necessaria a spiegare le ragioni delle profonde diversità "ambientali" in cui operano gli industriali inglesi e gli industriali italiani. Senza voler anticipare conclusioni e considerazioni sull'esperienza inglese, basterà qui dire che la società inglese può essere considerata — alla luce di quanto si è voluto rappresentare in questo studio — come il "punto di arrivo", sia pure perfettibile, di quella società democratico-liberale cui tende, ancora fra molte incertezze e difficoltà la società italiana, e alla cui realizzazione dovrebbe contribuire anche l'azione della Confederazione degli industriali italiani. Una società, cioè, che non esaspera i suoi conflitti, ma tende piuttosto a ricondurli entro l'alveo della dialettica democratica, dove ciascuno ubbidisce alle "regole del gioco" che la storia, le consuetudini sociali e la sua funzione nel paese gli hanno fissato.

Si pensi, ad esempio, alla regola "aurea" che presiede all'attività politica in Gran Bretagna: che ha diritto — cioè è "legittimato" in senso politico e morale — a "far politica" solo chi è direttamente controllato dagli elettori.

Una regola che affonda le sue radici nella tradizione storico-politica inglese, che è, essenzialmente, appunto, rispetto delle "regole del gioco" proprie ed altrui: da parte del governo, come da parte dei sindacati, da parte delle forze economiche, come da parte dell'opinione pubblica.

E' evidente, a questo punto, quanto sarebbe "inattuale" come "filosofia di comportamento" il modello offerto dall'Associazione degli industriali inglesi — gli imprenditori che "fanno solo gli imprenditori", a fronte di politici che "fanno solo i politici" e non anche, tanto per parlare della situazione italiana, i "gestori" di una larga fetta dell'economia, e così via — se applicato alla nostra società, all'interno della quale il conflitto e la contrapposizione sociale sono ancora tanto esasperati, lo Stato non si è ancora fissato i confini della propria azione, soprattutto in campo economico, i sindacati rappresentano spesso la "cinghia di trasmissione dei partiti", l'opinione pubblica non ha ancora imparato l'arte di "punire" e "gratificare" i governi, togliendogli e dandogli il suo appoggio, di volta in volta, in base alle circostanze ed al comportamento degli stessi e così via.

Tutto ciò non vuol dire, evidentemente, che la società inglese sia un modello idilliaco cui rifarsi necessariamente, quando si voglia rappresentare la "società ideale",

la moderna "città del sole", totalmente priva di difetti; significa, molto più semplicemente, che la società inglese rappresenta un modello di società competitiva e conflittuale, sì, ma rispettosa delle regole della democrazia, dalla quale la società italiana è ancora molto lontana. E, pertanto, un tipo di società cui occorre tendere, ma dalla quale sarebbe anacronistico, al momento attuale, trarre esempi di comportamento "individuale" — come nel caso degli imprenditori — in una situazione tanto diversa quale è quella italiana.

2 - L'ambiente socio-politico ed economico. Come accade in tutti i paesi industriali del mondo — ad eccezione, forse, degli Stati Uniti — l'ambiente socio-politico in cui operano gli industriali inglesi non è, psicologicamente, orientato in senso favorevole all'imprenditorialità privata. La parola "profitto" — si dice — è stata abolita dal vocabolario inglese e l'opinione pubblica — convinta che la CBI abbia nel paese un peso superiore a quello che in effetti ha realmente — è propensa a pensare che il governo, quando lo fa, abbia le sue buone ragioni di intervenire nell'economia. In realtà, il peso della CBI è nettamente inferiore a quello dei sindacati, in primo luogo perché l'organizzazione è giovane (è nata nel 1965) e in secondo luogo perché eterogenea, cioè comprende industrie piccole e grandi, private e pubbliche. D'altra parte — si ammette negli stessi ambienti della CBI — per conquistare più consensi nel paese "occorre che gli industriali si rendano conto di essere datori di lavoro e non semplici ricercatori di profitto", riguadagnando il terreno perduto nei confronti del governo, nel campo delle attività sociali locali, come, ad esempio, la costruzione di case per gli immigrati.

La CBI, tuttavia, è riuscita ad abituare il governo e i sindacati — i due più importanti interlocutori dell'Associazione — all'idea che esiste un punto di vista proprio dei datori di lavoro, senza che questo abbia, necessariamente, dei connotati capitalistici; oggi anche i sindacati ammettono la necessità e l'utilità dell'esistenza di una organizzazione come la CBI, il cui pensiero economico, peraltro, è rilevante dal punto di vista "tecnico", ma non lo è, e non potrebbe esserlo, dal punto di vista politico.

Le due ragioni fondamentali della buona "audizione" — da parte del governo e dei sindacati — delle tesi economiche della CBI sono riconducibili alla premessa che abbiamo fatto a questa relazione sulla situazione industriale inglese e sono così riassumibili: 1) la maggiore serenità di giudizio nei confronti del governo, dei sindacati e dei problemi del paese in generale degli industriali inglesi, rispetto ad esempio a quella degli industriali continentali, in quanto essi non avvertono un pericolo imminente di essere spazzati via dalle nazionalizzazioni; 2) il fatto che la CBI non ha una precisa linea politica. Gran parte dei suoi associati, infatti, non consentirebbe ad una "politicizzazione" dell'Associazione, in quanto in Gran Bretagna — come si è detto — la partecipazione politica è monopolio del campo della sfera personale e non di gruppo. Un aperto lobbying non è ritenuto pertanto necessario, né sarebbe tollerato; in genere i

rapporti — per lo più di carattere “informale” — non avvengono fra rappresentanti dell'industria e ministri, ma fra i primi e i funzionari pubblici non per fare pressione su di loro ma per informarli. Il tentativo di manipolare il governo o gli organi pubblici solleverebbe una fortissima opposizione non solo da parte del governo e degli organi sottoposti a pressione, ma soprattutto da parte dell'opinione pubblica e, ciò che più conta, da parte degli stessi industriali associati; il direttivo di una associazione — come la CBI o ad essa analoga — rimuoverebbe certamente il presidente che facesse svolgere all'associazione un'azione simile, e la cosa è già accaduta.

Sul versante opposto, cioè sul versante dei lavoratori, si può dire in parte la stessa cosa. In Gran Bretagna, l'attività di lavoro non incide in modo rilevante sulla vita politica del lavoratore, per cui anche il problema della “partecipazione” dei lavoratori all'interno delle aziende in cui operano non è un problema importante ai fini politici. Il problema della “partecipazione” si sta facendo strada, però, in maniera non manifesta nella richiesta di responsabilità — che dia un “significato” all'attività svolta — nell'ambito dell'ambiente di lavoro “individuale”, soprattutto a livello dei cosiddetti white collars, a livello, cioè, impiegatizio. Tra il lavoratore e la propria azienda esiste, al contrario, un naturale rapporto di collaborazione in quanto il primo tende ad identificarsi con la seconda; un interessante studio commissionato dalla CBI all'**Oxford Institute of Statistics** e condotto nella zona industriale di Liverpool ha fornito una serie di dati singolari anche per ciò che riguarda l'aspetto retributivo nel comportamento generale del lavoratore. Lo studio in questione ha dimostrato che le differenze salariali non sono determinanti nella scelta dell'impiego o del suo mantenimento, da parte del lavoratore, e che più importanti sono considerati l'ambiente di lavoro, le amicizie, l'atteggiamento del superiore, la posizione geografica e — a proposito di identificazione lavoratore-azienda — il prestigio dell'azienda stessa.

Nel sistema economico inglese il limite di maggior rilievo sembra essere, pertanto, un limite di carattere “tecnico”: la mancanza di risparmio. La società inglese è prevalentemente consumistica e il sistema di tassazione che toglie ai più ricchi per dare ai più poveri, tende ridurre i risparmi ed è sostanzialmente inflazionistico. Il lavoratore inglese — che oltre un certo limite non ha più “interesse” al risparmio, e quindi non avverte l'incentivo al miglioramento della sua condizione occupazionale — indulge, perciò alla pigrizia, indotto in questo da una prospettiva sociale sicura, che lo tutela — lungo il corso della sua vita — contro ogni possibilità di rischio.

Nel loro complesso, le linee di sviluppo della società inglese sono da un lato la formazione di vasti complessi industriali di tipo “galbraithiano”, e a struttura scarsamente democratica e fondamentalmente autoritaria (la cosiddetta dittatura dei tecnocrati) e dall'altro un aumento del controllo governativo sull'economia.

Non sono pochi in Gran Bretagna anche negli ambienti progressisti liberali coloro i quali considerano positiva questa seconda tendenza in quanto — dicono — la Gran Bretagna è realmente “l'unico paese in cui il governo rappresenta il popolo”.

A tutt'oggi, a differenza della situazione delle industrie pubbliche italiane, ogni investimento è rigorosamente controllato dal governo, anche se alcuni indizi sembrano

indicare che la situazione volge nella direzione di aumento dell'autonomia dell'industria pubblica nei confronti del governo, tale da far sì che in futuro potrebbe verificarsi una situazione analoga a quella italiana, cioè un pericoloso capovolgimento dei rapporti di forza governo-industria pubblica a favore di quest'ultima.

Ciononostante — è questa la risposta che i fautori di un maggior intervento statale danno — i governi possono evitare questo pericolo scegliendo, come dirigenti delle industrie pubbliche, non uomini di parte, ma semplici esperti. La qual cosa non significa, peraltro, necessariamente, che essi non siano politicamente qualificati: lord Robbins, laburista, fu scelto, ad esempio, per divenire chairman del Coal Board da un governo conservatore; il chairman del Steel Board, un uomo d'affari conservatore, fu scelto dal governo laburista; il chairman del Prices and Incomes Board, un ex ministro conservatore, fu scelto anch'egli dai laburisti.

Quanto al finanziamento dei partiti, ogni compagnia — sia pubblica che privata — deve, per legge, dichiararne l'ammontare e la destinazione; nessuna compagnia pubblica ha, peraltro, finanziato mai né finanzia partiti politici e tutti i finanziamenti dell'industria privata vanno al partito conservatore. I finanziamenti dichiarati sono esenti da tasse e la CBI — per le ragioni fin qui esposte — non finanzia alcun partito. Per le stesse ragioni, è opinione diffusa ed accettata tra gli stessi imprenditori che l'attività e le realizzazioni dei privati, il sistema stesso di libera iniziativa, gli interessi della classe imprenditoriale sono già ampiamente rappresentati dalla stampa libera — anche se talvolta meno obiettiva della BBC e della televisione commerciale (ITV) — e che, pertanto, non è necessario approntare strumenti siffatti per tutelare e garantire un sistema accettato dall'intera collettività. “La funzione degli uomini politici — sono, queste, dichiarazioni raccolte negli uffici della CBI — è essenzialmente quella di agire sull'opinione pubblica; se anche gli industriali facessero altrettanto, potrebbero derivarne pericoli per l'equilibrio sociale. La CBI ritiene, inoltre, che i problemi tecnici di cui si occupa sono troppo complessi per essere portati a livello di opinione pubblica. Ciò non toglie, peraltro, che l'Associazione degli industriali inglesi agisca sull'opinione pubblica rendendo noti i problemi dibattuti a livello politico-economico, tutte le volte che si presenta l'occasione ed attraverso i canali della televisione (conferenze stampa, dibattiti, ecc.) e della stampa (comunicati, articoli del direttore generale, ecc.)”.

3 - I laburisti al governo. Il governo laburista ha oscillato in questi anni — ha scritto Paul Einzig nel suo recentissimo libro **Decline and Fall? Britain's Crisis in the Sixties** — fra l'esigenza di servire gli interessi del paese a spese di un differimento dei programmi socialisti e la necessità di servire gli interessi dei suoi elettori con il pericolo di un aggravamento della crisi di cui soffre la Gran Bretagna. Avendo dato la precedenza agli interessi del paese, il governo laburista sta perdendo l'appoggio dei suoi stessi elettori; la popolarità di Wilson — secondo l'Autore — è declinata non perché egli abbia sacrificato gli interessi del paese allo scopo di affermare una politica socialista “a tutti i costi”, ma perché i suoi elettori sono convinti che egli non abbia sacrificato a sufficienza gli interessi del paese alla esigenza di portare a termine i programmi

socialisti, qualunque potessero essere gli esiti che tali programmi avrebbero avuto per il paese.

Il quadro dell'elettorato laburista è, forse, eccessivamente crudo e pessimistico, ma un fatto, però, è certo: l'attuale partito laburista è strettamente governato e controllato dall'ala destra del laburismo inglese — mentre il partito conservatore, a sua volta, è controllato e governato dall'ala sinistra del conservatorismo — per cui nella politica inglese, come in quella americana, del resto, è in corso ormai da alcuni anni una conversione "al centro" sia del partito al governo, sia del partito all'opposizione. E' naturale, quindi, che sia la sinistra del partito laburista, sia la destra del partito conservatore — che ha prodotto il fenomeno estremistico di Enoch Powell — "contestino" i rispettivi partiti e le loro politiche, rispettivamente al governo e all'opposizione. Da parte sua, la CBI politicamente conservatrice, non ha ancora espresso una serie di obiettivi a lungo termine tali da scontrarsi o coincidere con l'azione del governo laburista. "Per questa ragione — si dice negli ambienti della CBI — è difficile dire quali potrebbero essere i rapporti degli industriali con i conservatori al governo (la CBI, nata nel 1965, sotto un governo laburista, non ha mai operato, quindi, con un governo conservatore) in quanto questi potrebbero dare per scontato un appoggio che la CBI non intende dare pregiudizialmente, soprattutto alla luce della politica economica svolta dai conservatori fino all'avvento dei laburisti al governo, che ha lasciato inevasi una serie di problemi affiorati sotto la gestione Wilson".

L'autonomia di giudizio della CBI ha — oltre che radici di carattere istituzionale, come abbiamo visto e vedremo in seguito — origini storiche. La **Federation of British Industry** — l'organismo che precedette la CBI e dal quale essa è nata — fu fortemente legata al partito conservatore in quanto il partito laburista dell'immediato dopo-guerra, di fronte ai gravi problemi della ricostruzione, lasciò scarso margine all'iniziativa privata. Nel 1965, quando nacque la CBI, le possibilità di collaborazione fra governo e imprenditorialità privata erano maggiori; la nuova Associazione degli industriali poté, quindi, abbandonare il partito conservatore e svincolarsi da appoggi e interventi politico-partitici manifesti. La tendenza attuale della CBI nei confronti del governo laburista consiste, pertanto, nell'approvare o disapprovare i singoli provvedimenti governativi in base a valutazioni veramente di ordine "tecnico" e contingente e l'unico obiettivo a lungo termine considerato dall'Associazione come la condizione minima per il completo espletamento delle funzioni che sono proprie alla classe industriale è la ricerca e la difesa dell'equilibrio fra potere politico e potere economico.

Inoltre, due elementi sembrano giocare a favore di una "pacifica" convivenza fra un governo laburista e gli industriali associati inglesi: 1) il fatto che un governo laburista, proprio a ragione della sua base popolare, può "sopportare" politicamente ed elettoralmente un certo livello di disoccupazione e, quindi, è più incline a lasciare un certo margine di manovrabilità agli industriali anche in quei settori — come le concentrazioni — che possono incidere temporaneamente sui livelli dell'occupazione; 2) il fatto che la Gran Bretagna è stata il primo paese ad essere industrializzato "e il governo, qualunque esso sia, sa benissimo che una buona condizione dell'industria è la

conditio sine qua non della buona salute del paese. Per questo il governo non perde d'occhio sia il livello dell'occupazione, sia quello degli investimenti”.

Dal punto di vista generale, le critiche rivolte dalla CBI all'azione del governo laburista in questi cinque anni sono così riassumibili:

a) politica fiscale a carattere punitivo che scoraggia quello che è il naturale giuridico obiettivo di ogni impresa, non tiene conto dei rischi che l'impresa presenta e ingiustamente punisce ogni forma di investimento all'estero e all'interno;

b) una politica di spesa pubblica superiore all'incremento del prodotto lordo: in Inghilterra dal 1964 al 1967 la prima è aumentata del 15 per cento, mentre il secondo è cresciuto solo del 6 per cento (per l'Italia i rapporti sono di circa il 65 per cento per la spesa e di circa il 15 per cento per il secondo sempre a prezzi costanti);

c) l'intervento dello Stato nell'industria privata in ogni forma: sistema di incentivi e di disincentivi per favorire particolari insediamenti industriali, senza tener conto di fattori economici; costante accrescimento della burocrazia che trae a sé la necessità di un appesantimento nella gestione amministrativa delle aziende;

d) l'imposizione nella politica del commercio estero di concezioni politiche elevate a dogma morale;

e) un costante eccesso di ottimismo sollecitato da motivi politici che influenzano ogni indirizzo di politica economica;

f) una concezione del profitto che urta la realtà e che ostacola le esigenze di continui investimenti che sono elemento essenziale per assicurare la vitalità di ogni impresa; si dimentica in tal modo che i profitti costituiscono:

1) il riconoscimento di un successo conseguito;

2) i mezzi per lo sviluppo di ogni impresa e, quindi, dell'economia;

3) uno stimolo alla fiducia che è elemento essenziale di ogni progresso.

La mancanza di ogni profitto impoverisce gli stessi investimenti e particolarmente quella notevole parte di investimenti destinata a mantenere in vita le imprese (è interessante leggere nella relazione al bilancio della “American Telephone and Telegraph Company” per il 1967 che la Commissione tributaria americana ha riconosciuto che i “profitti costituiscono uno stimolo al progresso” e che “larghi profitti e crescenti miglioramenti dei servizi procedono mano in mano”);

g) una politica dei prezzi che non tiene conto di tutti i fattori che influiscono sui costi e, quindi, sui prezzi. Una svalutazione monetaria non può lasciare a carico dei produttori gli aumentati costi che ne sono la conseguenza;

h) la necessità che la politica degli investimenti abbia quale premessa una accurata valutazione aziendale sulla redditività e sulla vitalità dell'investimento stesso. La scelta e la conseguente decisione di effettuare l'investimento devono essere lasciate a chi dell'investimento si assume il rischio. Ogni incertezza nella politica economica dello Stato incide sulla fiducia di chi l'investimento deve fare e, quindi, sulla possibilità di una politica di investimento tale da favorire lo sviluppo del Paese. Ogni stimolo estraneo al calcolo della redditività dell'investimento ai fini degli azionisti incide negativamente;

i) gli industriali inglesi, come gli industriali di ogni Paese, sono contrari ad ogni campagna a favore del prodotto nazionale. Per quanto una concezione nazionalistica in campo economico possa sembrare avere qualche aspetto favorevole, tuttavia i rischi ad essa connessi sono notevoli;

l) gli investimenti all'estero sono spesso elemento favorevole alle esportazioni e alla redditività globale dell'economia. Misure contrarie agli investimenti stessi debbono essere considerate con preoccupazione;

m) tutto il complesso di ogni politica aziendale deve avere le sue fondamenta nella fiducia nella politica del Governo. Se rimanessero dei dubbi o se la politica economica del Governo si prestasse ad incertezze o lasciasse adito ad una pluralità di interpretazioni in funzione politica non potrebbero derivarne che influenze negative. (Dall'«Appunto informativo» n. 2705).

Malgrado queste critiche — a volte severe — la classe industriale non è in cattivi rapporti, come si è detto, con il governo. Nessun industriale, in Gran Bretagna, userebbe la minaccia di minor investimenti, come strumento di pressione sul governo, perché difficilmente riuscirebbe ad ottenere la solidarietà dei proprii colleghi e sarebbe sottoposto, con ogni probabilità, ad una serie di misure “di rappresaglia” da parte della Banca di Inghilterra. Da parte sua il governo può esercitare forti pressioni di carattere sociale o politico sugli industriali che non “accettano le regole del gioco”, ma non è in grado di esercitare vere e proprie pressioni economiche. Il direttore di un'azienda che rifiuta la propria collaborazione al governo perde onori, prestigio, opportunità; sarà posto nelle condizioni di non poter più dialogare con i politici sulle questioni che interessano da vicino la sua azienda, non potrà usufruire dei servizi governativi per le attività commerciali all'estero, e non sarà neppure sicuro dell'aiuto del governo in caso di congiuntura difficile.

Il sistema onorifico vale ancora, a questo riguardo, come mezzo di pressione e di influenza del governo sui cittadini. Come in Russia è il partito che gratifica e che punisce, altrettanto accade in Gran Bretagna da parte del governo. Il leader dei sindacati può diventare presidente di una banca o pari della Camera alta su iniziativa del governo, ed è facile comprendere quanto questo potere, in una società gerarchica, anche se non affatto autoritaria come quella inglese, possa agire come arma di “seduzione” se usato in modo intelligente. In definitiva, in questo campo, ciò che avviene in Russia — in un paese a regime totalitario — avviene anche nella democratica e liberale Gran Bretagna, mentre sarebbe del tutto inconcepibile negli Stati Uniti!

4 - La politica economica in Gran Bretagna. Sull'atteggiamento politico degli industriali inglesi i provvedimenti governativi che maggiormente hanno inciso negli ultimi anni sono stati:

- 1) la nazionalizzazione dell'acciaio;
- 2) la politica dei prezzi e dei redditi;
- 3) La costituzione dell'**Industrial Reorganization Corporation (IRC)**;
- 4) La commissione sui monopoli, in particolare per quanto riguarda la politica dei

prezzi (il governo controlla tutti i prezzi, tranne quelli delle case editrici).

Il settore pubblico è rappresentato in Gran Bretagna dalle industrie del carbone, olio industriale, gas, acciaio, elettricità, trasporti (meno Thomas Cook), turismo, poste e telecomunicazioni. Tutte queste industrie sono indipendenti nell'espletamento della loro attività, hanno la libertà di fissare i loro livelli salariali e tendono a mantenerli ad un livello elevato.

Governo, sindacati e CBI sono rappresentati nel **National Economic Development Council** (NEDC), l'organismo che stabilisce la politica di sviluppo del paese e prepara il piano — quello del 1965, detto per inciso, fu un fallimento. (Per una dettagliata esposizione della politica di piano inglese si vedano: **La politica di programmazione del Regno Unito**, nella Collana di Studi e documentazione della Confindustria e **l'Inchiesta sulla programmazione in Gran Bretagna**, Quaderni di Orientamenti, n. 54).

All'interno del NEDC le due tendenze estreme sono rappresentate, ovviamente, dalla CBI e dalle **Trade Unions** (TU), con il governo in una posizione intermedia; poiché le TU sono solitamente orientate verso un sempre maggiore incremento della spesa pubblica e la CBI, invece, rappresenta la voce della prudenza, il governo — nella sua opera di mediazione — tende a seguire più il parere degli industriali che quello dei sindacati.

La politica dei redditi e dei prezzi è stata l'innovazione che meno ha riscosso la fiducia degli industriali inglesi. "Lo stato — dicono gli industriali — dovrebbe esercitare il suo controllo essenzialmente su questi cinque aspetti della politica economica nazionale:

- 1) il problema del pieno impiego;
- 2) l'elevazione dello standard di vita;
- 3) il risanamento del deficit della bilancia dei pagamenti;
- 4) la riorganizzazione strutturale dell'industria inglese;
- 5) la disciplina dei consumi privati.

Il governo — aggiungono gli uomini della CBI — non è capace di far funzionare le industrie, ma è in grado di facilitare una migliore redistribuzione del reddito. Ebbene, esso dovrebbe dedicarsi a tutti quei campi che, in qualche modo, abbiano una correlazione con questo problema".

Secondo gli industriali inglesi, infatti, le "aree critiche" dell'economia nazionale sono:

- a) il livello degli investimenti manifatturieri;
- b) il livello della domanda dei consumatori;
- c) la riforma delle TU;
- d) la riqualificazione dei lavoratori;
- e) la scarsa mobilità del lavoro.

Alcuni di questi problemi sono stati ereditati dal passato, in particolare la riforma delle TU, l'inattività commerciale e la scarsità di investimenti rappresentano il bilancio passivo dei precedenti governi conservatori.

Mentre la funzione dell'**Industrial Reorganisation Corporation** — che tende a

favorire la fusione tra industrie — è largamente accettata dagli industriali e dai sindacati, in quanto rientra nell'ambito di uno dei problemi di cui dovrebbe occuparsi in modo specifico il governo — la "razionalizzazione" del sistema industriale — non altrettanto bene accettata, da parte della CBI, è stata l'**Enabling Legislation**, una legge che conferisce al Ministero della Tecnologia la possibilità di intervenire nella gestione di un'azienda privata (ristrutturazione dei processi di lavorazione, ecc.) laddove le circostanze lo suggeriscono. A tutt'oggi, peraltro, questo potere discrezionale non è stato mai usato e funziona solo come "deterrente".

Altrettanto si può dire del controllo esercitato dal governo sulle attività commerciali attraverso la **Transport Legislation**.

Accettata, invece, dalla CBI è la norma in base alla quale quando una industria controlla un terzo della produttività nazionale del suo settore può essere sottoposta ad una inchiesta da parte della commissione dei monopoli; ed è curioso notare che sotto il governo laburista si sono avute meno inchieste che sotto i governi conservatori.

In ogni caso, la CBI è attualmente impegnata a convincere sindacati e governo a rallentare la politica dirigistica, per un ritorno ad un più libero gioco delle parti. Un grosso successo è stato, a questo proposito, l'aver convinto il **Trade Unions Congress** (TUC) che dovrebbe esserci un maggiore rendimento del capitale, anche a scapito delle remunerazioni di lavoro; ed anche il governo sembra si sia orientato verso l'accettazione di questo suggerimento. "La cooperazione fra CBI, TUC e governo — è opinione diffusa negli ambienti economici inglesi — dipende, malgrado le naturali differenze dei punti di vista, da una comune concezione del modo di vita. Ci si rende conto, in sostanza, che la torta nazionale può essere divisa in modi diversi — ed è questo che distingue le rispettive posizioni — ma che gli ingredienti per fabbricarla sono per tutti più o meno gli stessi. Per questo può accadere che l'una o l'altra delle tre grandi componenti della vita economica del paese accetti il parere dell'avversario, se correttamente presentato e documentato, mentre qualsiasi altro mezzo per raggiungere il fine particolare sarebbe ritenuto inaccettabile dalla società inglese".

Si pensi, ad esempio, all'azione "frenante" condotta dai leaders sindacali nei confronti delle spinte rivendicazionistiche della base e alla loro propensione al compromesso. Nell'ambito della "razionalizzazione" in campo minerario, persino i leaders para-comunisti della Main Workers hanno accettato di mutare lavoro e di far mutare lavoro ai loro membri e anche di spostarsi dai distretti minerari di origine in seguito alla chiusura di alcune miniere!

5 - La politica di programmazione (alcune notizie). Il **National Economic Development Council** (NEDC) fu istituito dal governo conservatore nel 1962 per effettuare la politica di pianificazione. Avrebbe dovuto essere lo strumento per consultare sia gli industriali sia i sindacati, per migliorare le condizioni economiche e per procedere alla programmazione sia del settore pubblico sia del settore privato.

Nel 1964 il NEDC passò sotto la direzione del **Department of Economic Affairs** (DEA); il primo piano fu formulato dal NEDC, il secondo dal DEA.

Il NEDC è ripartito in tre divisioni:

- 1) industriale;
- 2) economica;
- 3) amministrativa.

Una serie di piccoli comitati rappresenta una ulteriore divisione per singoli settori di attività merceologica. Il Chairman del Council — nominato dal Ministro dell'Economia — non è mai una persona associata in qualche modo all'industria; egli nomina i membri dei piccoli comitati, provenienti dall'industria e scelti in base alle loro capacità individuali, che rimangono in carica due anni. Sempre ogni due anni, un terzo di essi viene rinnovato. Ciascun piccolo comitato ha tre o quattro sottocomitati permanenti.

Il Council propriamente detto è composto da: il primo ministro in carica, con funzioni di direttore, altri cinque ministri, sei rappresentanti dell'industria privata e sei del Trade Unions Congress, due rappresentanti dell'industria pubblica, il Chairman del National Board for Prices and Incomes, due indipendenti e il direttore generale del National Economic Development Office. I membri di quest'ultimo provengono in gran parte dall'industria, dai sindacati, dal governo, altri dalle università e sono in carica per due anni; il direttore generale viene nominato per due anni ed è attualmente l'ex direttore della British Aluminium.

Il Council si riunisce una volta al mese ed ha uno staff permanente di 170 persone; i due terzi del settore privato sono coperti dall'attività dei piccoli comitati.

Poiché il Council ha il compito di discutere ogni aspetto della politica economica del paese, **le decisioni non vengono prese nella sua sede, ma dal governo**, che, ascoltati i pareri di tutti, decide autonomamente e in sede di consiglio dei ministri.

Pertanto **all'interno del Council le discussioni non si concludono con una votazione** sulle cose da fare; l'azione del Council, in altre parole, **si svolge solo a livello di contrattazione e consultazione.**

L'organismo non si occupa soltanto di materie economiche in senso stretto, come possono essere, ad esempio, i problemi dell'importazione e dell'esportazione, e della situazione economica — che peraltro vengono discusse in ogni seduta e tenute costantemente sotto controllo — ma anche della situazione dell'impiego e dei problemi dell'innovazione tecnologica.

Una delle funzioni del Council è anche quella di essere consultato sul "futuribile" dello sviluppo industriale.

In ciascun piccolo comitato la rappresentanza degli interessi è la stessa del Council centrale ed ogni comitato è composto di 20 membri. Le TU sono rappresentate in base al criterio della loro posizione ed influenza all'interno delle singole industrie.

Il problema più urgente — per una maggiore efficienza del NEDC — sembra quello di rendere più efficienti i singoli comitati in base alle esigenze dei settori industriali rappresentati. Ogni comitato ha un suo piano di lavoro e discute all'interno di un framework precedentemente disposto; alla fine della discussione il Chairman riferisce al Council centrale. In questo modo il governo è tenuto costantemente informato

dell'attività dell'industria, settore per settore, e l'industria è al corrente di quello che sta facendo il governo.

All'interno del Council tutte le parti sono poste su una posizione di parità, perché, come si è detto, è il governo che prende l'ultima decisione in una sede diversa. A questo proposito occorre rilevare che una costante nel comportamento del governo, qualunque esso sia, è di non prendere mai decisioni immediatamente successive ad una discussione in seno al Council, ma di rimandarla alla fine di tutte le consultazioni, senza comunicarle al NEDC, per non essere influenzato dall'una o dall'altra fra le posizioni rappresentate.

Il **Prices and Incomes Board** è un organismo indipendente, istituito dal governo, che opera entro le direttrici fissate dal governo stesso in materia di prezzi e di salari, fornendone una propria interpretazione.

Il primo tentativo di questo genere risale al 1962, quando i conservatori crearono la **National Incomes Commission**, con il compito di occuparsi solo del problema degli accordi salariali e non anche di quello dei prezzi. In particolare, agendo come un tribunale, la commissione convocava le due parti, richiedeva prove e perizie da parte di docenti universitari e di istituti di ricerca. I suoi limiti furono:

- 1) la procedura attraverso la quale agiva, troppo "rigida", in quanto mutuata com'era da quella giuridica;
- 2) il mancato appoggio dei sindacati;
- 3) la lentezza con la quale produceva le proprie conclusioni.

Nel maggio del 1965 fu istituito il **Prices and Incomes Board**, dopo un lungo dibattito se si dovesse avere una sola organizzazione o due, una per i prezzi, l'altra per i salari. Prevalse infine la tesi di un'unica organizzazione in base al concetto che i due problemi sono strettamente associati.

Richiesto di un parere da parte di una società, il Board non suggerisce mai di non aumentare i prezzi o di non aumentare i salari, ma è solito proporre una soluzione di compromesso di questo tipo: qualsiasi provvedimento — sia che riguardi i prezzi, sia che riguardi i salari — non può essere dissociato dal problema generale dell'efficienza dell'azienda, chi voglia seguire una certa strada deve aumentare la propria efficienza, facendo leva su questi e questi punti.

Il lavoro del Board è molto informale, non ha sedute pubbliche, non agisce come un tribunale, sia la CBI, sia le TU sono tenute a fornire la loro collaborazione. E in realtà industriali e sindacalisti collaborano a livello del Board anche se, qualche volta, tale collaborazione non è del tutto facile. Il PIB ha un proprio staff in grado di condurre autonomamente le proprie inchieste senza dover ricorrere — per la raccolta dei dati — agli industriali ed ai sindacati come faceva la NIC. Opera rapidamente ed in tre o quattro mesi è sempre in grado di produrre una relazione sul problema trattato.

I rapporti del PIB vengono inviati al Ministro e questi li comunica alle parti interessate. Un inconveniente del PIB è che esso non ha il potere di sindacare ciò che verrà fatto sulla base del suo rapporto; questo potere spetta solamente all'esecutivo.

Lo staff del PIB è composto da circa 300 persone, tutti impiegati dello Stato. I

membri del direttivo del PIB sono nominati dal governo e sono quindici; vengono scelti, con criteri di rappresentatività, in campo imprenditoriale, sindacale, fra i docenti universitari e devono avere come sola caratteristica di occupare una posizione di rilievo nel loro campo e di avere indipendenza di giudizio.

Il PIB è organizzato in modo che per ogni problema da esaminare sia possibile costituire un team autonomo di esperti, reclutati anche, se necessario, all'esterno.

La procedura attraverso la quale viene interpellato il Board è molto semplice: governo, sindacati e CBI discutono collettivamente il problema, ricavando le domande cui il PIB dovrà rispondere, quindi la pratica viene passata al Board. Anche se la CBI tende, naturalmente, ad influenzare il PIB, sia fornendo elementi utili alla propria parte, sia cercando di limitare il campo di indagine ai problemi che più le interessano, il suo comportamento — a giudizio degli stessi uomini del Board — è sempre estremamente corretto, in quanto mai l'Associazione degli industriali indulge alla strumentalizzazione dei problemi e delle situazioni sottoposte al Board, attraverso campagne nell'opinione pubblica o in parlamento. Per questo suo atteggiamento "collaborazionista" la CBI è stata violentemente attaccata da Enoch Powell. Per quanto riguarda i sindacati, invece, un dato caratteristico è il gap che si verifica fra l'atteggiamento dei leaders sindacali e la base, ogni volta che un problema viene sottoposto all'esame del PIB; spesso i leaders non sono neppure in grado di sapere esattamente che cosa vuole la base, se cioè nuovi aumenti salariali o una normativa migliore per quanto riguarda la sicurezza e le condizioni di lavoro.

I rapporti del PIB sono, generalmente, bene accolti dal governo, che non è solito respingerli; in ogni rapporto il Board formula proposte a breve ed a lungo termine. Le prime sono solitamente accettate ed attuate, le seconde sono più trascurate in quanto il governo, qualunque sia il partito al potere, non ama vincolare il proprio operato a progetti che non sa se potrà realizzare, dato il carattere particolare del sistema politico inglese di alternare al governo conservatori e laburisti.

A livello del lavoro svolto dal PIB l'unica differenza fra conservatori e laburisti è questa: i primi sono convinti che l'industria privata sia ben amministrata e che non necessiti, pertanto, di "consigli" particolari, che altrettanto si possa dire delle TU, e sono in definitiva più favorevoli al libero gioco delle forze in campo; i secondi non sono convinti che il settore industriale sia del tutto efficiente, né che i sindacati guardino al bene comune più che ai loro interessi egoistici e, pertanto, sono più "interventisti" dei conservatori.

Il **Ministero della Tecnologia** è sorto nel 1964. Il suo nucleo è rappresentato dal Dipartimento della Ricerca Scientifica che risale al 1914.

Il ministero si occupa soprattutto dei problemi dell'industria meccanica, in particolare dei settori macchine utensili, telecomunicazioni, computers ed elettronica. In ciascuno di questi settori il ministero controlla i processi produttivi. Il ministero, peraltro, si occupa anche dei problemi dell'industria automobilistica, delle attrezzature agricole, degli orologi, delle acciaierie, dei cantieri e dell'industria elettrica.

Nel 1967 il ministero assorbì anche il cosiddetto Ministero dell'Aviazione, per cui,

attualmente, si occupa delle attrezzature difensive in questo campo. L'industria meccanica da esso controllata fornisce quasi la metà delle esportazioni britanniche.

Poiché il ministero è nato dalla piattaforma programmatica del partito laburista, esso rappresenta lo specchio della politica governativa in campo industriale oltreoceano, essere lo strumento per sostenere le ricerche dell'industria britannica. Indicativo, a questo proposito, è il progetto, lanciato dal governo laburista, di prestito di macchine utensili a quegli industriali che non intendano acquistarne di nuovi tipi ancora in fase di sperimentazione; attraverso questo prestito il governo offre alle industrie le nuove macchine utensili per un periodo di prova e si documenta sul loro funzionamento, arrivando fino alla vendita delle macchine a quelle industrie che ne siano rimaste soddisfatte.

Attualmente 800 nuovi tipi di macchine utensili sono in prova presso le industrie britanniche. E con questa attività il ministero favorisce l'introduzione delle innovazioni tecnologiche e la loro applicazione pratica anche presso quelle industrie più restie a sposare le novità della tecnologia nel settore delle macchine utensili.

Un'altra occupazione del ministero è la razionalizzazione delle industrie ormai insufficienti a far fronte alle esigenze del mercato interno ed internazionale. Ad esempio: nel campo dei cantieri navali, vent'anni fa l'industria britannica forniva il 50 per cento della produzione mondiale, mentre nel 1964 la produzione era solo più dell'8 per cento. La ragione principale di questo declino: l'arretratezza delle strutture inglesi del settore; l'esistenza di troppe o troppo piccole imprese in concorrenza fra loro. Il governo intervenne, allora, offrendo prestiti e concessioni per attuare una riorganizzazione del settore; cinque piccoli cantieri — sul fiume Clide in Scozia — si unirono e fondarono lo **Upper Clide Shipbuilders** oggi in condizione di affrontare la concorrenza internazionale su basi più solide. **I prestiti e le concessioni non sono offerti a quelle aziende che non siano disposte a lavorare secondo le direttive del ministero.**

Un altro esempio di ristrutturazione si è avuto anche nel settore dell'industria automobilistica, che era dominata fino ad un anno fa da cinque gruppi, tre di proprietà americana, la Ford, la Vauxall (General Motors) e la Roots (Chrysler) e due di proprietà inglese, la British Motor Corporation e la Leylands. Ora, dopo un lungo periodo di discussioni, i due gruppi inglesi si sono fusi, grazie anche ad un prestito governativo di 25 milioni di sterline.

Anche nel campo dell'industria spaziale e aeronautica il governo, attraverso la IRC, assiste la ricerca soprattutto quando le prospettive di vendita sono buone; in questo campo il governo cerca di limitare i costi della ricerca associandosi ad altri paesi, come nel caso del Concorde e dell'aereo militare Jaguar. Per quanto riguarda il progetto di aereo-bus, la prospettiva di cooperazione con la Francia e la Germania non ha avuto sviluppi perché il governo inglese non pensa che vi sia un mercato adeguato in Europa.

Il Ministero della Tecnologia ha gruppi di studio e di consulenza organizzati su base regionale che forniscono dati a pagamento a chiunque li richieda; inoltre ha un settore che fissa i livelli di qualità e di sicurezza per i prodotti industriali.

L'industria atomica e quella dell'acciaio e del carbone, nazionalizzate, sono sottoposte al controllo del Ministero dell'Energia.

In seno all'IRC le decisioni di intervenire in particolari settori industriali sono prese dopo ampie discussioni con gli interessati. In alcuni casi, però, come nel caso dell'energia elettrica, il governo si limita a dare il suo assenso; nel caso dell'industria elettrica dopo che la General Electrical Company aveva deciso di acquistare la Associated Electrical Industry il governo si limitò ad approvare il progetto. E per quanto l'AEI si opponesse — malgrado il parere favorevole all'assorbimento del governo e dell'IRC — la GEC riuscì nell'impresa senza aiuti finanziari governativi. In seguito la GEC e la English Electrical Company si fusero a loro volta, formando un complesso, la GEFC, paragonabile alla Siemens, alla Telefunken ed alla Montedison, ma più piccolo della Philips.

In questi casi le TU nulla poterono di fronte alla decisione dei nuovi complessi di razionalizzare le loro strutture chiudendo cinque fabbriche; cinquemila persone furono licenziate.

In linea generale, si può dire — ed è questa l'opinione degli stessi funzionari del ministero — che è difficile procedere alla riorganizzazione forzata di una industria contro la sua volontà; spesso è necessario un intervento massiccio del governo. In ogni caso, è difficile stabilire chi decide la riorganizzazione di un'industria; tutto nasce "spontaneamente" attraverso la discussione, anche se, talvolta, le discussioni sono molto vivaci. La CBI tende a difendere quelle piccole aziende — le grandi non ne hanno bisogno — che non siano del tutto inclini ad accettare i "consigli" del ministero, ma non ha il potere per opporsi in modo sostanziale.

La stessa cosa vale per le TU: in linea di principio esse sono contrarie alle concentrazioni in quanto temono che esse possano incidere sull'occupazione, come nel caso delle industrie elettriche, ma non hanno strumenti per opporsi. In ogni caso, discussioni "informali" fra funzionari del ministero e funzionari della CBI e del TUC avvengono quotidianamente.

Uno strumento di "pressione" usato dal governo sull'iniziativa privata, soprattutto nel campo dei nuovi insediamenti industriali, è la politica di incentivazione e disincentivazione. La Gran Bretagna ha al Nord lo stesso problema, anche se forse meno acuto, dell'Italia al Sud. Ed è, appunto in questa direzione che il governo cerca di incanalare i nuovi insediamenti industriali, malgrado una certa opposizione da parte dell'industria, la quale sostiene che in Scozia non esiste manodopera sufficientemente qualificata e che, inoltre, la manodopera al Nord si distingue per la sua "turbolenza" in campo sindacale. Anche in questo caso, all'industria privata viene lasciato ben scarso margine di manovrabilità per opporsi efficacemente alle direttive del governo.

6 - I rapporti governo-industria-sindacati. Il governo laburista ha presentato nel gennaio di quest'anno un progetto per la "razionalizzazione" dei rapporti governo-industria-sindacati dal titolo significativo **In Place of Strife - A Policy for Industrial Relations.**

Il governo propone:

1) la costituzione di una Commissione — con basi statuarie — per le Relazioni Industriali;

2) di richiedere che i datori di lavoro registrino alcuni accordi e compromessi collettivi presso il **Department of Employment and Productivity**;

3) di modificare la sezione 4 del **Trade Union Act 1971**, al fine di agevolare l'applicazione giuridica diretta ove le parti lo desiderino, degli accordi tra i sindacati e le associazioni imprenditoriali e di renderli vincolati legalmente solo nel caso in cui includano una postilla espressamente scritta a questo scopo;

4) di concedere ai sindacati il diritto di ottenere un certo grado di informazione dagli imprenditori con la salvaguardia propria delle informazioni confidenziali di carattere commerciale.

5) ove necessario, di facilitare la nomina dei rappresentanti dei lavoratori ai consigli direttivi delle imprese;

6) di stabilire il principio che nessun datore di lavoro abbia il diritto di impedire o ostacolare ad un dipendente l'appartenenza ad un sindacato;

7) di porre fine alla consuetudine delle Società di Mutuo Soccorso di avere norme che vietano ai sindacalisti di aderirvi;

8) di conferire il potere alla CIR di intervenire nei conflitti relativi al riconoscimento (di un sindacato da parte degli industriali) e di istituire la procedura del voto segreto se lo ritiene desiderabile;

9) di abilitare il Segretario di Stato nel caso in cui la CIR inviti un datore di lavoro a riconoscere un sindacato (o a negoziare con esso) ma ci siano difficoltà a:
a) emettere una ordinanza che imponga al datore di lavoro di riconoscere e negoziare con il sindacato o, in difetto, che conceda al sindacato il diritto di tradurre l'imprenditore di fronte all'arbitrato dell'**Industrial Court**: b) emettere una ordinanza che conceda al sindacato un diritto analogo contro un imprenditore che pur riconoscendolo gli rifiuti il diritto a negoziare; c) emettere una ordinanza se necessario che escluda il riconoscimento di uno o più sindacati, penalizzando e il datore di lavoro e il sindacato per la violazione dell'ordinanza;

10) di istituire un **Industrial Board** per esaminare alcuni tipi di controversie contro i datori di lavoro, contro i sindacati e i singoli lavoratori;

11) di emendare la legge relativa al **Wages Councils** e la sezione 8 del **Terms and Conditions of Employment Act 1959**; il primo perché impedisce il sistema di contrattazione volontaria collettiva e il secondo perché nelle aziende in cui il WC opera è impossibile ora applicare l'Act;

12) di stabilire che la CIR conceda fondi e prestiti per lo sviluppo dei sindacati;

13) di abilitare il Segretario di Stato con una ordinanza a chiedere che le parti interessate in caso di sciopero o serrata ritornino al lavoro e desistano da qualsiasi azione per un periodo di ventotto giorni, e contemporaneamente a chiedere che i datori

di lavoro osservino determinate condizioni — le stesse applicate prima del conflitto — durante la sospensione, in attesa della risoluzione della vertenza;

14) di abilitare il Segretario di Stato, quando si prospetti uno sciopero ufficiale, a richiedere una votazione fra i membri del sindacato sulla opportunità dello sciopero;

15) di equiparare il diritto a rompere i contratti commerciali al diritto di rompere i contratti di lavoro in caso di vertenza sindacale;

16) di introdurre la “giusta causa” per i licenziamenti;

17) di emendare in senso più favorevole ai lavoratori il **Contracts of Employment Act**, relativo ai termini di licenziamento (preavviso, ecc.);

18) estendere la giurisdizione degli **Industrial Tribunals** sulle dispute giuridiche che nascono dai contratti di lavoro individuali — escluse quelle derivanti da incidenti sul lavoro — e da rivendicazioni normative che ora vengono risolte dalle corti ordinarie;

19) di chiedere che le TU e le associazioni dei datori di lavoro abbiano lo statuto che regoli l'appartenenza dei rispettivi soci e che si facciano registrare;

20) di creare un Segretario delle TU e delle associazioni imprenditoriali;

21) di stabilire una nuova definizione giuridica di “sindacato” e di “associazione degli imprenditori”;

22) di richiedere che tutte le TU, tranne le più piccole, abbiano dei revisori dei conti professionisti e che provvedano nuovi fondi per il pensionamento dei membri;

23) di rendere possibile la chiamata in giudizio di un sindacato, al di fuori delle dispute sindacali;

24) di fare tutti gli emendamenti necessari per definire esattamente il concetto di disputa commerciale;

25) di abilitare l'Industrial Board ad ascoltare le lamentele dei lavoratori singoli sulle azioni scorrette e arbitrarie dei sindacati.

“Il nostro sistema industriale — dice il documento governativo — ha molti meriti a suo credito, ma anche molti difetti. Esso non è riuscito ad eliminare l'ingiustizia, il cattivo uso della manodopera, ecc.”.

Molte sono le industrie — sostiene il governo — all'interno delle quali le relazioni sono ben condotte; in generale, sia i managers, sia i sindacalisti sono soddisfatti. Nondimeno, l'attuale sistema di relazioni industriali ha molti difetti — sia dal punto di vista degli interessi della comunità, sia dal punto di vista della salvaguardia degli interessi individuali. I licenziamenti senza ragione — prosegue il documento — sono pressochè sconosciuti, ma in compenso i pericoli di licenziamenti in massa si moltiplicano con la ristrutturazione delle industrie e con le fusioni. Un imperfetto sistema competitivo, inoltre, può facilitare industriali o lavoratori, nell'accrescimento del loro potere di mercato a danno dell'intera comunità.

La crescente interdipendenza dell'industria può, d'altro canto, far sì che l'uso dello sciopero sia in certe circostanze sproporzionatamente dannoso per il resto della collettività (ad esempio, quando a scioperare sono i dipendenti di industrie che occupano posti “chiave” nel paese e dalle quali dipendono altre industrie che finiscono di essere indirettamente danneggiate dalle pur legittime rivendicazioni dei dipendenti

dell'industria-guida, ecc.). Il problema più grave di cui soffre la società industriale inglese rimangono, quindi, gli scioperi: "lo sciopero tipico inglese — afferma il governo — è non ufficiale e solitamente in contrasto con la procedura concordata". In effetti, il sistema industriale inglese non è ancora riuscito a stabilire regole generali di accordo buone sia per gli industriali, sia per i sindacati. Spesso i lavoratori sono soggetti ad accordi presi ad alto livello, dove le esigenze della "base" e le conseguenze degli accordi non sono neppure avvertite dai leaders sindacali; le TU non riescono sempre ad interessare i loro iscritti al loro lavoro o a superare le rivalità che le dividono. Molte relazioni fra industriali e sindacati sono complicate dal gran numero di TU che agiscono all'interno della stessa azienda.

E vi sono anche delle ragioni "oggettive" all'origine della crisi: lo sviluppo tecnologico e il fatto che molti lavori e modi di lavorare stanno scomparendo per far posto a nuovi lavori ed a nuove "tecniche" di lavoro.

Che fare allora? La necessità di un intervento dello Stato, in associazione con le parti in causa dell'industria, per la "razionalizzazione" delle relazioni industriali è un fatto che nessuno più in Gran Bretagna contesta. L'interrogativo che rimane è questo: quale forma deve prendere l'intervento dello Stato?

Il governo laburista, presentando il progetto in questione, ha giustificato il proprio intervento in due modi:

1) dichiarandosi convinto che le sue proposte aiuteranno a contenere i conflitti "distruttivi" e incoraggeranno un sistema più ordinato che beneficerà entrambe le parti in causa (TU e industriali);

2) sostenendo che senza l'aiuto del governo gli sforzi degli industriali e dei sindacalisti non sarebbero mai approdati ad una risoluzione del problema.

In generale, l'intervento governativo si articola in quattro grossi capitoli:

1) riforma del sistema di contrattazione collettiva;

2) estensione del ruolo e dei diritti delle TU;

3) accrescimento dei mezzi a disposizione di coloro i quali sono interessati alle contrattazioni collettive;

4) accrescimento delle salvaguardie a tutela della comunità e dei singoli.

Se la contrattazione collettiva — sostiene il governo — è condotta attraverso un efficiente sistema industriale e sindacale, capace di offrire un ampio panorama di casi "negoziabili", rappresenta il modo migliore per soddisfare gli interessi degli imprenditori e dei lavoratori. Ma ciò — secondo il governo — in Gran Bretagna non avviene.

Si dice — aggiunge il documento — che i negoziati "formali" a largo raggio sono il solo importante mezzo di contrattazione collettiva; in realtà un gran numero di accordi avviene per via "informale" fra i membri delle commissioni interne ed i **managers**. Ciò — secondo il governo — crea seri problemi (come ad esempio, la stipulazione di accordi fra TU e managers "alle spalle" e contro gli stessi interessi dei lavoratori e persino di quelli iscritti al sindacato che ha stipulato l'accordo; l'insorgere di una serie di anomalie nel sistema di pagamento dei salari; lo squilibrio fra retribuzioni e prestazioni) con il

risultato che coloro i quali si ritengono insoddisfatti dagli accordi raggiunti scioperano, rompendo gli accordi appena raggiunti, perché questo è e rimane l'unico modo che essi hanno a disposizione per farsi sentire. Inoltre, troppe procedure sono troppo lente, troppo "informali", troppo incerte per far fronte ai rapidi cambiamenti delle condizioni del lavoro, dovuti alla moderna tecnologia.

Mancano, in sostanza, — secondo il governo — **le regole generali del gioco**. Sta bene la "flessibilità" — dice il documento — ma la "flessibilità" può meglio essere ottenuta tracciando uno schema "formale" che operi flessibilmente.

I **sindacati**, come è noto, hanno reagito violentemente al progetto governativo, e le maggiori critiche sono state rivolte, da parte delle TU, al paragrafo 13 del progetto, relativo alla "conciliation pause" di ventotto giorni che il Segretario di Stato potrebbe imporre ai contendenti in caso di sciopero o serrata, allo scopo di favorire migliori e più approfondite contrattazioni. Altri paragrafi sono stati giudicati lesivi della libertà di "movimento" dei sindacati.

Più pacate, invece, le reazioni della CBI. Mentre il progetto governativo sostiene che esistono in Inghilterra due sistemi di relazioni industriali, il sistema formale che poggia sugli accordi collettivi e il sistema informale creato dal comportamento reale dei sindacati, delle associazioni dei datori di lavoro, dei managers, dei membri delle commissioni interne dei lavoratori, e che i due sistemi sono apertamente in conflitto poichè il sistema formale non si è conformato allo slittamento di potere avvenuto a causa del pieno impiego, la CBI crede che l'analisi del governo e alcune delle sue raccomandazioni siano errate. In particolare la CBI deplora l'assenza di proposte per controllare lo sviluppo e il comportamento dei sindacati, il trattamento degli scioperi non dichiarati e delle rotture degli accordi. La CBI non crede che il miglioramento delle procedure di contrattazione possa far sparire gli scioperi non dichiarati.

La CBI ritiene al contrario che bisogna rafforzare la disciplina interna dei sindacati per ridurre il numero degli scioperi non dichiarati. Questi scioperi, secondo il progetto governativo, sono un sintomo invece che una causa del disordine industriale. Dunque, per quanto le proposte governative siano un passo avanti esse costituiscono — secondo l'associazione degli industriali inglesi — un nuovo intervento di grande portata dello Stato nelle relazioni industriali senza colpire alla radice le cause delle attuali difficoltà. Queste difficoltà, secondo la CBI dipendono essenzialmente dalla molteplicità dei sindacati e dalla mancanza di controllo che essi hanno sui loro membri. La CBI propone, pertanto, di abolire l'immunità per gli scioperi non legittimi, per le dispute fra sindacati, per gli scioperi dichiarati rompendo gli accordi o senza adeguato avviso, che l'immunità sia limitata ai sindacati ufficiali, che si introduca un nuovo sistema di registrazione con rigide condizioni per la registrazione e con dei provvedimenti per la sospensione e per la abolizione della registrazione. La CBI propone anche di affidare al Segretario il controllo del contenuto delle norme dei sindacati e la loro supervisione, nonché il potere di inchiesta e disciplinare.

Molti aspetti dell'analisi governativa circa la citazione delle relazioni industriali sono sostanzialmente "corretti". E' nei rimedi, infatti, che sono emerse le disparità di

opinione. Ed è singolare notare come le maggiori resistenze ad una "razionalizzazione" del sistema provengono dalle TU, il cui strapotere è, senza dubbio, una delle cause della crisi del sistema industriale inglese. Ciò nonostante, non sono pochi in Gran Bretagna coloro i quali continuano a pensare che l'idea di un accordo nazionale sui salari non è apprezzabile e che il sistema migliore rimane quello degli accordi salariali a livello di azienda, cioè il sistema che è all'origine delle disfunzioni lamentate dal governo.

La CBI è dotata di un ufficio per le relazioni industriali. La sua funzione è di trattare due tipi di problemi:

- 1) a lungo termine;
- 2) contingenti.

I problemi a lungo termine riguardano, in particolare, le questioni connesse al problema dell'equo salario, la politica dei redditi, la partecipazione dei lavoratori, la riforma dei sindacati, i mutamenti nei modi di contrattazione collettiva. I problemi contingenti riguardano, in particolare, le questioni connesse al surplus e alla disponibilità di manodopera, i mutamenti nella legislazione del lavoro (condizioni del lavoro, sicurezza, igiene, ecc.), la situazione dell'impiego, il miglioramento dei servizi governativi.

L'Ufficio si affida all'esperienza dei suoi membri e discute con il governo e intrattiene riunioni mensili regolari con sei alti funzionari del TUC. La CBI non ha alcun negoziato diretto con i sindacati; i negoziati sono lasciati direttamente ai membri. Alcune compagnie, come la Vauxall e la Ford — che del resto come le altre compagnie americane non fanno parte della CBI — intrattengono negoziati diretti mentre le altre compagnie si fanno rappresentare dall'Employers' Federation.

L'ufficio consiglia anche i propri membri riguardo alle pratiche connesse alle relazioni industriali, come i mutamenti salariali, i metodi di contrattazione, quelli di pagamento. Pubblica, inoltre, tre volte alla settimana un bollettino e una volta al mese un compendio con notizie industriali anche sull'Europa e gli Stati Uniti.

L'ufficio della CBI non si preoccupa delle conseguenze che, sul piano della disponibilità della manodopera, può avere l'azione autonoma delle grandi compagnie e neppure dei problemi connessi all'addestramento della manodopera stessa. Spesso infatti, l'azione delle grandi compagnie in tema di salari danneggia le piccole compagnie in quanto la manodopera qualificata tende ad abbandonare le seconde per farsi assumere dalle prime che, solitamente, danno salari migliori. Parimenti accade che le buone compagnie che hanno provveduto all'addestramento delle loro maestranze se le vedano rubare da chi ha trascurato questo aspetto della politica aziendale.

All'interno delle industrie nazionalizzate — che come si è detto sono socie della CBI — le relazioni contrattuali avvengono più o meno come nell'industria privata; in generale, però, la politica aziendale delle industrie nazionalizzate nel campo dei rapporti con i lavoratori è più avanzata. Per legge queste industrie devono riconoscere i sindacati, fornire loro informazioni e negoziare costantemente. Per inciso: i managers dell'industria pubblica guadagnano mediamente un terzo di quanto guadagnano quelli dell'industria privata.

Nel caso di una legislazione sul lavoro non gradita agli industriali, la CBI, dopo aver usato i mezzi tradizionali di informazione e di contrattazione, è solita mettere gli emendamenti da essa proposti a disposizione di qualsiasi membro della Camera che intenda farne uso.

7 - Industria e università. Gli industriali inglesi non godono di una buona reputazione fra il corpo accademico delle università del paese. I giovani laureati sono, così, prevenuti nei confronti dell'industria perché sono stati educati nella maggior parte dei casi da persone che non hanno mai considerato l'applicabilità del loro lavoro, né l'hanno mai incoraggiata. Il compito delle università inglesi, del resto, non è quello di fornire un insieme di nozioni specializzate di interesse immediato per l'industria, ma dare agli studenti una base sufficiente nelle discipline fondamentali in modo che essi possano diventare — con una adeguata ulteriore preparazione — membri utili alla società, o comunque di trovarsi nelle condizioni di affrontare una certa varietà di situazioni nell'ambito della società. Da parte sua, l'industria “negli ultimi anni — ha detto Sir Reginald Verdon-Smith, un membro della CBI ad un convegno su scuola e industria — ha fatto veramente poco per alimentare intelligentemente il rapporto università-industria. Ciò mentre il **Committee on Manpower Resources for Science and Technology** ha sottolineato, a questo proposito, la necessità dell'industria produttiva di far ricorso alle qualità e all'abilità degli uomini provenienti dalle università specializzati nei vari rami dell'attività ”.

“La necessità di persone specializzate nell'industria -- ha detto ancora Sir Verdon-Smith — è il problema fondamentale per la vita e per la sopravvivenza economica del nostro paese”. Ma — si è chiesto — di che cosa ha bisogno l'industria per i suoi quadri elevati? Come possiamo stabilire questi stretti legami di collaborazione con l'università?

Dallo stesso convegno sono emersi alcuni elementi interessanti:

1) un anno passato in un'industria, prima di accedere all'università, cambierebbe probabilmente l'atteggiamento degli studenti nei confronti dell'industria;

2) corsi più frequenti congiunti di materie scientifico-matematiche, di economia e di scienze sociali sarebbero quanto mai utili, assieme a più stretti contatti degli studenti con l'industria che toglierebbero loro molti sospetti e molte apprensioni sul tipo di vita che condurranno quando saranno impiegati;

3) il problema più importante è che oggi le scuole secondarie non mandano un numero sufficiente di ragazzi brillanti alle facoltà scientifiche. Gli industriali potrebbero contribuire a risolvere questa situazione se riuscissero a convincere gli studenti delle scuole secondarie che l'industria può offrire loro buone possibilità di carriera. A questo scopo si dovrebbero moltiplicare gli stages che l'industria prepara per gli studenti durante le vacanze estive; instaurare una collaborazione fattiva durante tutto il corso dell'anno scolastico sotto forma di progetti elaborati congiuntamente da attuarsi praticamente. L'Industrial Training Board può svolgere un'utile funzione in questo senso;

4) non si devono sottovalutare le esigenze delle medie e piccole industrie che producono tanta parte del prodotto nazionale lordo. Molte di queste industrie dimostrano una certa resistenza ad accettare giovani laureati nei propri quadri soprattutto se nell'azienda esistono impiegati anziani che vengono dalla gavetta. Questa posizione però sarà insostenibile e anacronistica nel 1980. Anche le piccole e medie imprese devono avere una parte del trust brain per potere affrontare uno sviluppo futuro adeguato;

5) buoni risultati ha dato l'organizzazione di seminari di studio tenuti durante le vacanze estive su argomenti relativi all'industria — soprattutto media — con professori reclutati in parte dall'università e in parte dalle imprese;

6) le università dovrebbero consultare le industrie prima di decidere di fare qualche grosso cambiamento nel programma dei corsi scientifici. I contatti tra industria e università hanno dato buoni risultati in questo senso per quel che riguarda le imprese minori; questi contatti dovrebbero essere diffusi molto di più.

L'apporto che l'industria può dare all'università — ha detto un partecipante al Convegno — può riguardare la **ricerca, i corsi post-universitari, lo scambio di personale.**

Ricerca: nell'industria la ricerca è sempre connessa con un dato prodotto e generalmente dettata dal mercato: è importante che anche l'università tenga conto di queste esigenze del mercato nell'impostazione delle sue ricerche. **Corsi post-universitari:** è superfluo sottolinearne l'utilità; dovrebbero però essere fatti subito dopo la laurea e non dopo la prima esperienza di lavoro. L'industria però è riluttante ad appoggiare i corsi post-universitari esistenti poichè li ritiene del tutto avulsi dalla realtà del mondo del lavoro e dell'economia, e perchè non possiede abbastanza personale laureato da dislocare come insegnante nei corsi. E lo stesso accade per gli scambi di personale.

Inoltre il mondo inglese degli affari, basato tradizionalmente sul concetto manifatturiero piuttosto che sulla soddisfazione del cliente, ha trascurato per troppo tempo il problema dell'identificazione e del soddisfacimento delle necessità e dei desideri futuri del cliente. Ed ora che le attività nel campo della ricerca di mercato devono essere integrate e sostituite da indagini nella natura del cliente, dall'ambiente nel quale si muove, del suo potere d'acquisto, del tempo libero e di molti altri fattori significativi, le tecniche sociologiche e quantitative che questa svolta comporta stentano ad emergere. Si è creata quindi una necessità obiettiva di scambio di persone tra l'università e l'industria, che — secondo gli esperti — dovrebbe realizzarsi innanzitutto attraverso le **business schools** e i programmi manageriali, dove uomini dell'industria, esperti nell'uso di queste tecniche, potrebbero istruire gli studenti, le facoltà e i dipartimenti, aggiornando continuamente i programmi dei corsi, stimolando interesse e comprensione. **Le business schools** vennero create proprio per colmare il **gap** industria-università.

Perché tutto questo non venga lasciato al caso, è stato proposto di istituire un organismo nel quale l'università e l'industria insieme possano esaminare e incoraggiare il mutamento in corso.

Un altro problema è questo: nel paese esiste una forza di lavoro sotto i trent'anni altamente qualificata, che si trova di fronte a strozzature nella carriera causate dal sistema remunerativo fondato sull'età. Questa generazione ha maggior libertà di scelta (università, giornalismo, centri studi, ecc.) e, quindi non vuole entrare nell'industria, sapendo di dover percorrere la trafila della carriera, ma spera di riformarne gli aspetti più superati dall'esterno.

8 - La Confederation of British Industry (qualche cenno sull'organizzazione). Gli industriali inglesi aderiscono alla CBI per questi motivi:

- 1) per essere rappresentati a livello nazionale;
- 2) perché convinti che "l'unità fa la forza";
- 3) per lealtà nei confronti della categoria (questo vale soprattutto per le grandi industrie, che sarebbero, comunque, in grado di tutelare i loro interessi anche se non associate);
- 4) per poter reclutare una **staff** di esperti qualificati che ciascuna impresa da sola non sarebbe in grado di mantenere;
- 5) per essere protetti dall'ambiente socio-politico (questo vale, ovviamente, per le piccole imprese).

All'interno della CBI esiste un conflitto fra piccole e grandi imprese; le prime, rappresentate dal **National Federation of Manufactures** sono di tendenze **poujadiste** ed hanno una concezione di tipo tradizionale del rapporto politica-industria che limita notevolmente le capacità innovative della CBI, la quale vede spesso rifiutare le proposte più moderne dei membri associati appartenenti alla media industria. Le piccole imprese rappresentano un terzo della capacità manifatturiera del paese.

La CBI, in ogni caso, gode di una propria autonomia di fronte ai membri associati e la stessa cosa vale, all'interno dell'Associazione, per la **staff** — composta di quattrocento persone — che di fronte ai singoli problemi è solita assumere un atteggiamento autonomo a prescindere dagli interessi rappresentati in seno all'organizzazione. Per questo si usa dire che la CBI è conservatrice — come associazione degli industriali — ma che la sua leadership è progressista e ancor di più lo è la sua **staff**.

L'autonomia e l'apoliticità della **staff** della CBI consentono all'organismo di avere contatti con gli organi dello Stato attraverso:

- a) rapporti formali fra il Direttore generale ed i ministri;
- b) rapporti formali fra la **staff** e i funzionari dei diversi settori della pubblica amministrazione;
- c) rapporti informali sia del Direttore, sia dei membri della **staff** a tutti i livelli dell'amministrazione statale e regionale. Quest'ultimo tipo di contatto informale, si è rilevato estremamente utile nell'instaurazione di buoni rapporti e di una reciproca comprensione della fondamentale identità di interessi fra industria e governo.

I limiti della CBI consistono negli stessi obiettivi che ne determinano la nascita:

a) combattere le **Trade Unions**; b) regolare l'ambiente in cui le imprese operano. Altri limiti organizzativi sono: la qualità della staff — ereditata dalla vecchia **Federation of British Industry** e composta essenzialmente da ex funzionari coloniali, da ex militari, da pochi ex funzionari delle industrie e da alcuni parlamentari conservatori che hanno perso il seggio — e il fatto che i giovani non resistono a lungo e preferiscono, dopo aver fatto esperienza, impiegarsi nell'industria.

I giovani sono reclutati direttamente nelle università o per mezzo di annunci economici sul **Times** e sull'**Economist**. Data l'esiguità della paga (mille sterline l'anno come primo impiego e 150 di scatto annuale) si verifica, come si è detto, un esodo dei migliori verso le industrie che pagano pressochè il doppio. Lo stesso direttore generale percepisce uno stipendio (6000 sterline l'anno) pari a quello di un funzionario statale di secondo ordine.

Queste deficienze organizzative sono superate in parte dall'impegno diretto degli stessi industriali, duemila dei quali partecipano a commissioni di lavoro ed a comitati di studio. Gli stessi problemi di reclutamento dei giovani e della loro permanenza nell'organizzazione ha il **Trade Union Congress**. Negli ambienti della CBI si pensa che un ulteriore incremento degli scambi fra industria e organizzazione degli industriali, una maggiore dedizione degli stessi industriali in termini di impegno personale, il ricorso a istituti specializzati per le ricerche di maggior impegno e un più forte contributo delle staff delle grandi aziende potrebbero migliorare il lavoro dell'Associazione.

CAPITOLO X

L'organizzazione industriale in Germania

SOMMARIO 1 - Premesse generali; 2 - Imprenditori e società; 3 - Intervista con Ludwig Erhard;
4 - I rapporti con il mondo politico; 5 - Le industrie e la *Mitbestimmung*.

1 - Premesse generali. Al termine del conflitto mondiale le potenze alleate occupanti non consentirono agli imprenditori tedeschi di riunirsi in associazione, eccezion fatta per le associazioni di categoria. In considerazione della forza assunta dall'organizzazione sindacale (ricostituitasi nel dopoguerra), le autorità alleate acconsentirono però nel 1949 alla formazione di organismi imprenditoriali che ne bilanciassero il potere e che rappresentassero a livello nazionale tutti i settori del commercio e dell'industria. Sorsero così due istituti distinti:

Il **Bundesverband Der Deutschen Industrie** (Associazione federale dell'industria) e il **Bundesvereinigung Der Deutschen Arbeitgeberverbände** (Associazione federale dei datori di lavoro):

a) Il BDI è succeduto al Reichsverband der Deutschen Industrie costituito nel 1919 (ed a sua volta espressione di tre organizzazioni padronali precedentemente esistenti). Vi aderiscono 39 associazioni nazionali di categoria, rappresentative dei principali settori dell'industria (automobile, chimica, ferro e acciaio, elettrotecnica, ecc.). Si occupa esclusivamente dei problemi inerenti alla politica economica.

b) Il BDA ha i suoi precedenti in un organismo analogo sciolto nel 1933 sotto il regime hitleriano. A differenza del BDI, le imprese vi aderiscono non come associazioni di settore, ma individualmente. Si occupa delle questioni inerenti alla problematica sociale e sindacale.

Il BDA non rappresenta soltanto imprese del settore industriale. Ne fanno parte complessivamente circa 800 associazioni di datori di lavoro, appartenenti ai settori dell'industria, dell'artigianato, dell'agricoltura, del commercio, delle banche private, delle imprese private di assicurazione, dei trasporti e varie imprese di genere diverso. Raggiunge in tal modo una rappresentatività pari all'85 per cento circa di tutte le imprese tedesche.

Membri del BDA sono tutte le organizzazioni di datori di lavoro suddivise per principali settori di attività (in totale 43) e le organizzazioni territoriali dei datori di lavoro (in totale 14). Ne fanno perciò parte tutte le branche dell'economia ad esclusione delle imprese pubbliche e delle libere professioni.

Sotto il profilo gestionale, le due associazioni sono completamente autonome, sia a livello di dirigenza centrale, sia di Land. Operano però secondo i criteri di una ampia, reciproca informativa e, per quanto l'esistenza di una simile duplice struttura organizzativa possa far pensare ad una duplicazione delle tematiche e delle procedure, la ripartizione dei rispettivi compiti è tale da rendere più efficiente il funzionamento di entrambe. Il sistema di rapidi e continui contatti tra i due vertici e le rispettive periferie, e l'assenza di velleità concorrenziali fra i funzionari, rendono praticamente inesistente il pericolo di conflitti di competenza. Lo staff dei due organismi si aggira sulle 150 persone ciascuno. Di queste circa il 30 per cento sono laureate.

Al fine di favorire e istituzionalizzare il confronto dei rispettivi punti di vista sui problemi economici e sociali di maggior importanza, il BDI e il BDA hanno dato vita al **Gemeinschaftsausschuss der Deutschen Gewerblichen Wirtschaft** (Comitato Misto del Commercio e dell'Industria Tedeschi). A questo ne è stato affiancato un altro, anche a

carattere permanente, per lo studio e la soluzione delle questioni connesse all'educazione professionale.

Per svolgere un'efficace opera di penetrazione presso l'opinione pubblica, e per rendere più rispondente alle sue reali funzioni l'immagine esterna dell'industria, il BDI e il BDA hanno fondato nel 1951 il **Deutsches Industrie Institut**, che svolge una vasta attività di ricerca nel campo dei problemi economici, sociologici e della politica sociale ed è al centro di una fitta rete di rapporti con il pubblico e con coloro che hanno la responsabilità di gestione dei mezzi di informazione di massa. L'Istituto, che conta su uno staff di 50 collaboratori con formazione universitaria, ha complessivamente 180 dipendenti e di questi circa una ottantina sono impegnati nella sua casa editrice.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione è membro di diritto del Consiglio di Presidenza del BDI e membro aggiunto del Consiglio direttivo del BDA.

Il panorama delle organizzazioni economiche tedesche è completato dalla DIHT (Associazione delle Camere di Industria e Commercio Tedesche) disciplinata da una legge del 1956. Essa comprende anche le 25 Camere di Commercio tedesche con sede all'estero, ed ha il compito di fiancheggiare con studi e proposte l'opera svolta dalle pubbliche autorità per rafforzare le attività industriali e commerciali, di promuovere l'istruzione professionale nei due settori di competenza e di sanzionare l'origine e la qualità delle merci destinate alla esportazione.

2 - Imprenditori e società. A differenza di altri colleghi europei, gli imprenditori tedeschi sono oggi convinti della necessità di dover svolgere un'intensa opera di influenza sia presso l'opinione pubblica sia verso i responsabili dell'establishment politico. Per realizzare questo obiettivo essi hanno predisposto un meccanismo complesso e sistematico di pubbliche relazioni che hanno vari centri di riferimento.

Nei confronti dell'opinione pubblica, le organizzazioni degli imprenditori hanno intrapreso un'intensa campagna pubblicitaria per modificare l'immagine dell'uomo d'affari che risultava compromessa presso la classe media in Germania all'indomani del conflitto.

Da un questionario diramato in quel periodo risultò, per esempio, che molti avevano biasimato l'industria per aver collaborato con il regime hitleriano, per la parte da essa avuta nella preparazione alla guerra e per la sua incapacità ad indirizzare il Paese verso la ripresa economica.

Altre critiche agli imprenditori avevano invece motivazioni ideologiche. Ad esempio alla domanda: "in un conflitto tra datori di lavoro e lavoratori, rivolgereste le vostre simpatie in linea generale alla prima o alla seconda categoria?", la maggioranza si identificò con la classe dei lavoratori dipendenti.

Questa risposta era giustificata dal fatto che, secondo il giudizio del 52 per cento dei lavoratori interrogati, i datori di lavoro erano preoccupati solo dei propri profitti e mancavano di una coscienza sociale (altri erano addirittura convinti che l'unico obiettivo dei datori di lavoro consistesse nell'accrescere la tensione fra le classi).

Un'altra indagine condotta invece nei confronti della classe industriale, confermò

parzialmente questa tendenza. Alla domanda: “non avete alcuna riserva da porre al fatto che i grandi industriali occupino posizioni elevate all'interno del governo? ”, il 34 per cento espresse forti riserve, il 36 per cento ne espresse alcune, il 26 per cento non ne aveva e il 4 per cento non rispose.

Secondo gli imprenditori, la mancanza di entusiasmo generalmente dimostrata per i valori dell'imprenditorialità dipende prevalentemente dalla scarsa educazione popolare circa i principi che regolano le vicende economiche e dalla carente informazione su tutto ciò che concerne, in una nazione moderna, l'operare e lo svilupparsi delle imprese. Questa diffusa ignoranza ha contribuito spesso a far considerare gli imprenditori come individui staccati dal contesto della popolazione, preoccupati più di difendere la propria supremazia sociale che di legittimare il proprio ruolo.

Considerato che larghi strati della popolazione totale e ancor più numerose categorie di lavoratori non conoscono il significato del termine economia di mercato, gli imprenditori hanno promosso varie iniziative di carattere informativo, culturale e scientifico sul ruolo da essi svolto. Il solo BDI ha investito sino a 50 milioni di marchi l'anno (oltre 7,5 miliardi di lire) per acquistare prestigio presso l'opinione pubblica.

Per stabilire un confronto sia pure indicativo, si consideri che recentemente una nota rivista francese, riportando i dati sulla pubblicità (intesa nel senso più ampio di strumento informativo) in Francia e in Germania, citava rispettivamente una spesa dell'ordine di 67 e 178 nuovi franchi l'anno per abitante.

Per la realizzazione di una capillare opera di pubblicizzazione si è dimostrato molto efficace il **Deutsches Industrie Institut**. La sua tipografia licenzia periodicamente una serie di opuscoli, di estratti, di quaderni e di libri che toccano tutti i problemi politici ed economici alla ribalta del Paese (dalla cogestione alla riforma universitaria, dal dirigismo statale alle previsioni sulla prossima campagna elettorale). Tra questi il bimestrale “Contact” (problemi di politica economica), il mensile “Berichte des DII zur Politik” (contributi critici al dibattito politico), “Schnelldienst des DII” (note brevi pubblicate due volte alla settimana sui principali avvenimenti politici ed economici), “Was wird -Was war” (note mensili sulle pubblicazioni dell'Istituto), “Economic report from Germany” (quindicinale di informazione economica che viene diffuso all'interno e all'estero).

L'Istituto, cui si riconosce da più parti il pregio dell'obiettività e della precisione informativa, è presente anche sulla grande stampa quotidiana per mezzo di recensioni, segnalazioni o articoli. Si calcola che dei 20 milioni di copie acquistati ogni giorno in Germania circa 8-10 milioni riportino in qualche modo gli argomenti contenuti nelle sue “veline”.

A parte l'attività editoriale sviluppata dal DII ed altre minori iniziative (come la rivista mensile di informazione per gli associati pubblicata in qualche migliaio di esemplari del BDI), le associazioni imprenditoriali non hanno partecipazioni finanziarie dirette in giornali quotidiani. Fino al 1964 il BDI faceva parte di un consorzio editoriale responsabile della pubblicazione del quotidiano “Deutsche Zeitung”, ma in seguito a divergenze d'opinione circa l'impostazione del giornale l'appoggio fu ritirato

ed il giornale fallì in breve tempo. Non risulta che le associazioni imprenditoriali abbiano oggi qualche vocazione in questo senso. Secondo il parere del responsabile dell'Ufficio Stampa della BDI, il possedere in tutto o in parte degli organi di stampa quotidiana non è conveniente e risulta a lungo termine impopolare. Non è conveniente perché prima o poi si creano, sulle soluzioni a problemi concreti e contingenti, possibilità di conflitto ed inevitabili occasioni di pressione (con tutte le frustrazioni che ne derivano). Risulta alla lunga impopolare, perché la consapevolezza, da parte dei lettori, che un giornale è organo di parte, ne diminuisce la appetibilità. (Così come non si occupano di quotidiani di informazione il BDI e il BDA non si occupano di finanziamento delle forze politiche. Sono le singole associazioni di categoria e i singoli imprenditori che tengono direttamente i contatti con i partiti, oppure una istituzione a parte, appositamente incaricata della regolazione di tali rapporti).

Se non si vuole correre il rischio dell'isolamento, la mancanza di giornali quotidiani richiede un apparato efficiente e sistematico di contatti a fini informativi da un lato con le redazioni dei quotidiani, dei periodici e con le agenzie di stampa, e dall'altro con i redattori della radio e della televisione.

Anche su questo terreno si sono registrati notevoli risultati che sono stati in gran parte facilitati dall'assetto istituzionale del sistema e del suo graduale rafforzamento presso le credenze dei vari strati sociali nel corso degli ultimi due decenni. Non bisogna infatti dimenticare che la Germania d'oggi si considera una società aperta, un sistema democratico che si fonda sull'equilibrio dinamico di tutti i poteri e che ha nel meccanismo del libero mercato e nella concorrenza la sua espressione economica. Per mantenere continui i contatti con riviste e quotidiani le organizzazioni imprenditoriali oltre all'invio di bollettini informativi, coltivano, anche su basi individuali, attraverso i vari responsabili degli uffici Stampa, l'amicizia di giornalisti e promuovono frequenti conferenze stampa. Ad alcuni giornalisti vengono poi confidate, in esclusiva, alcune notizie che essi devono tenere segrete e utilizzare come informazioni di fondo al momento opportuno.

Il BDI ha contatti quotidiani oltre che con la redazione dei giornali, della radio e televisione, anche con gli ambienti governativi. (L'Ufficio Federale per la Stampa e l'Informazione conta 650 addetti ed è considerato, sotto il profilo della raccolta e dello smistamento delle informazioni un modello di efficienza). Tale procedura non si esplica però solo nei frequenti contatti telefonici o personali ma sfocia una volta al mese in una riunione a livello dei principali responsabili stampa del governo e del BDI.

Per valutare quale sia lo spirito con cui si considera l'esercizio dell'informazione presso i ministeri, basti pensare che dopo ogni riunione di gabinetto non è il portavoce del governo che convoca la stampa ma la stampa che lo invita a discutere presso le proprie sedi.

Sebbene una quota inferiore al 7 per cento dei giornali rifletta la politica del partito social-democratico, le associazioni imprenditoriali si sforzano continuamente di migliorare in termini qualitativi e quantitativi il livello delle notizie pubblicate che riguardano l'industria e gli industriali. Coerentemente con il principio che è facile

detestare quello che non si conosce, per rendere più popolare la figura dell'imprenditore lo si è convinto a comparire sui quotidiani e sui rotocalchi, persino nella parte di play-boy internazionale. Soluzione che in altri paesi, ove si ritiene che i managers debbano custodire gelosamente la propria "privacy", sarebbe considerata quanto meno disinvolta. Si ritiene però che essa sia servita in Germania per raccogliere maggior favore attorno alle funzioni e al dinamismo insito allo spirito imprenditoriale e, in definitiva, alle loro stesse persone.

Non dissimili da quelli instaurati con la stampa di informazione i rapporti delle organizzazioni imprenditoriali con la radio e la televisione. Queste sono apprezzate per l'obiettività e la qualità dei loro programmi. In particolare è il DII che li segue con attenzione, fornendo dati e notizie e riprendendo i vari commenti. Esso esegue inoltre l'analisi dei programmi per classificare gli argomenti a proposito dei quali sono stati citati gli imprenditori ed inviando a ciascuno di essi una breve indicazione in merito.

Per quanto riguarda infine il settore cinematografico gli industriali esercitano il loro intervento mediante la produzione di documentari. Dal 1950 al 1960 i cortometraggi prodotti sono stati 1600 e riguardavano più di 400 tra imprese e associazioni. A partire dal 1958 il loro numero è salito a circa 200 l'anno.

Tra gli argomenti che non hanno diretto collegamento con la rappresentanza degli interessi per cui il BDI e il BDA sono sorti, ma che costituiscono ugualmente oggetto dell'interesse delle due organizzazioni, è quello della formazione dei dirigenti. A questo scopo essi mantengono stretti contatti con la **Gesellschaft zur Foerderung des Unternehmensnachwuchses** organismo istituito nel 1955 su proposta del BDI e a cui aderiscono 100 imprese industriali di grandi e medie dimensioni. A tale organismo è affiliato il **Deutsches Institut zur Foerderung des Industriellen Fuehrungsnachwuchses**, che si occupa dell'organizzazione degli "Incontri industriali di Baden Baden", corsi di tre settimane mediante i quali viene offerta la possibilità, a giovani che si preparano ad assumere delle responsabilità nelle industrie, di prendere conoscenza delle moderne tecniche di gestione e di amministrazione aziendale. L'Istituto tiene anche rapporti con organizzazioni affini nazionali e straniere per promuovere l'addestramento e la formazione dei dirigenti. A tale scopo è stato formato il **Wuppertaler Kreis** che raggruppa i principali istituti che si occupano di questi problemi. Infine, assieme all'Associazione dei promotori delle scienze e alla Federazione delle Camere di Commercio e Industria, il BDI ha costituito un Gruppo di studio Scienza ed Economia, cui collaborano, divise in gruppi, circa 200 personalità nel campo della scienza, dell'economia e delle libere professioni.

I risultati delle discussioni vengono riassunti in pubblicazioni o raccomandazioni che commentano gli aspetti più urgenti della vita scientifica.

3 - Intervista con Ludwig Erhard. Per avere una più completa ed obiettiva rappresentazione dei rapporti tra il mondo imprenditoriale e il mondo politico nella Repubblica Federale Tedesca, il 16 maggio 1969 si è intervistato a Bad Godesberg l'ex ministro dell'economia e cancelliere federale Ludwig Erhard che, dopo essere stato

uno dei massimi protagonisti delle vicende politiche ed economiche del suo Paese, divide attualmente i suoi impegni fra l'attività parlamentare, l'attività scientifica e pubblicistica e l'attività economica (Erhard è alla direzione di un fondo di investimenti costituito da cinque banche tedesche). Interrogato in primo luogo sui rapporti attuali fra il mondo imprenditoriale e il mondo politico tedesco Erhard ha dichiarato:

“Per quanto riguarda gli industriali nei confronti della politica si ripete la situazione di sempre e cioè uno **scarso interessamento diretto**, adducendo come giustificazione la mancanza di tempo e la scarsa remuneratività dell'attività politica. (Nelle parole del Prof. Erhard è stato dato di cogliere un tono di disapprovazione. Alla fine dell'intervista egli metterà in evidenza il fatto che quando gli industriali se ne occupano in qualità di parlamentari lo fanno esclusivamente come “*Interessenvertreter*” cioè rappresentanti di interessi corporativistici).

Per quanto riguarda invece il mondo politico nei confronti dell'attività economica privata si nota una attitudine diversa rispetto a quella che io coltivavo quando ero Ministro dell'Economia. Mi spiego: la mia **Soziale Marktwirtschaft** (economia di mercato sociale) aveva dei presupposti etici ed ideali. L'attività imprenditoriale come portatrice del rischio in un'economia aperta e libera ne era uno degli elementi fondamentali. Il mercato veramente funzionante nella mia concezione ha un valore ed un contenuto anche sociale, poiché è su di esso e tramite esso che l'individuo è membro partecipe della società, come produttore e come consumatore. Gli attuali dirigenti economici d'estrazione socialdemocratica, come il Ministro dell'Economia Schiller, hanno invece del mercato e del sistema economico che su di esso si basa una concezione totalmente diversa. Il mercato è cioè privato di quella componente “umana”, che invece per me è molto importante, poiché ci fa vedere in esso **non uno strumento tecnico** bensì una componente essenziale di una società evoluta che deve essere difesa e potenziata ai fini della **promozione umana**. Gli attuali dirigenti della politica economica vedono nell'economia di mercato, nella quale soltanto le imprese private possono svolgere appieno la loro funzione, un insieme di strumenti meccanicistico-quantitativi neutri. In altre parole questi strumenti di politica economica tendono a far sparire la profonda differenza d'ordine qualitativo esistente tra l'economia collettivistica e l'economia di mercato. Questo fatto è per me molto pericoloso perché è anche in questo modo che si può scivolare inavvertitamente verso il collettivismo. Insomma l'economia di mercato e la relativa politica economica prive del loro contenuto etico ed umano più qualificante diventano un insieme di regolamentazioni burocratiche, le cui “neutralità” e tecnicismo mentre possono mettere sempre più sulla strada del collettivismo, dimostrano la mancanza di una “filosofia”. **Marktwirtschaft ohne Gesinnung** (economia di mercato senza filosofia ideale) definirei, per concludere, il risultato cui tendono più o meno consapevolmente i politici economici attuali”.

domanda:

Quali sono stati — secondo lei — i provvedimenti legislativi che nell'ultimo ventennio hanno maggiormente contribuito al rafforzamento dell'economia di mercato nel suo Paese?

risposta:

In primo luogo vorrei ricordare la riforma monetaria ed i provvedimenti liberalizzatori del 1948. Essi avevano voluto essere una chiara rottura con il passato, facendo capire sia che non si avrebbero avute "avventure" monetarie come negli anni successivi alla Prima Guerra Mondiale, sia che l'attività economica non sarebbe più stata burocraticamente regolamentata, come durante il periodo nazionalsocialista. Vorrei ricordare poi la legge sulle concentrazioni industriali (Kartellgesetz), la convertibilità esterna delle monete, il rafforzamento delle condizioni concorrenziali e del mercato internazionale, reso sempre più ampio.

domanda:

Giudica il mercato dell'attuale Comunità Economica Europea troppo piccolo?

risposta:

Certamente sì, anche se il discorso sulle dimensioni "politiche" di un mercato debba essere necessariamente "relativo" alle condizioni politiche internazionali. Relativamente alla Comunità Economica Europea, vorrei ricordare che l'allontanamento del generale De Gaulle dalla guida politica della Francia riapre le prospettive e le speranze per la ripresa del corso europeistico, sia sotto l'aspetto della continuazione dell'opera di integrazione dei sei paesi oggi aderenti che sotto quello dell'allargamento della Comunità. La meta rimane quella di un'Europa.

domanda:

Crede, signor Professore, che le condizioni politiche minime necessarie per lo sviluppo dell'economia privata siano oggi garantite nella Repubblica Federale Tedesca?

risposta:

Credo di poter rispondere tranquillamente di sì, tenendo comunque presente quanto detto nella risposta alla domanda I.

domanda:

E per quanto riguarda il futuro?

risposta:

Nel rispondere penso soprattutto al futuro delle medie e piccole imprese, che formano il connettivo di un sistema economico evoluto e diversificato. Esistono secondo me delle forze e delle tendenze di fondo che garantiscono, al di là della politica economica che un governo vuole perseguire, il futuro della media impresa. Anzitutto l'aumento del reddito e la libertà di scelta del consumatore consentono ed impongono l'offerta di

beni sempre più diversificati e nuovi. In questo senso le medie e piccole imprese dimostrano una capacità di adattamento molto maggiore delle grandi e sanno soddisfare i bisogni con maggiore prontezza. In secondo luogo le forme sempre nuove con le quali si presenta oggi il progresso tecnologico consentono la produzione automatizzata anche da parte delle piccole e medie imprese. I fatti si incaricano di smentire la credenza che progresso tecnologico e grandi dimensioni formino un binomio indissolubile. Una riprova è data dal gran numero e dalla vitalità delle medie imprese esistenti in un paese avanzato come gli Stati Uniti d'America. Un'altra prova che riguarda proprio la capacità innovativa delle piccole e medie imprese è data dal gran numero di brevetti acquistati presso le piccole e medie imprese dalle grandi imprese, che pure posseggono grandi laboratori di ricerca. Vorrei anche ricordare che il governo attuale della Repubblica Federale Tedesca favorisce le concentrazioni di imprese in nome di teorie che cominciano ad essere superate ed in parte già smentite dai fatti.

domanda:

Ritiene che esista un "lobbying" organizzato da parte degli imprenditori?

risposta:

Non espressamente e collettivamente, in modo generalizzato. Come ho già detto in precedenza, quando gli industriali parlano come parlamentari lo fanno come rappresentanti di una categoria, cosa peraltro comune ai rappresentanti di tutte le categorie economico-sociali. Direi che troppo spesso il lobbying è fatto in modi che non sono, alla lunga, nemmeno convenienti per gli imprenditori stessi. Debbo però anche aggiungere che il sistema parlamentare attuale favorisce l'istituzionalizzazione della "rappresentanza di interessi" con la costituzione di "commissioni" (per l'industria, l'agricoltura, ecc.) nelle quali purtroppo gli interessi settoriali vengono identificati con o sostituiti a quelli generali.

(Con questa risposta il Prof. Erhard ha ribadito la sua concezione nettamente anticorporativista).

domanda;

Qual è la sua opinione sulla posizione e funzione dell'imprenditore di fronte ai problemi sociali?

risposta:

Ritengo che l'imprenditore in quanto tale, debba tenere presente alcune istanze di fondo della società. La gente aspira a un maggior benessere ed a una maggiore sicurezza della propria vita e del proprio avvenire. L'imprenditore deve cooperare al raggiungimento di questi obiettivi e soprattutto a quelli più importanti. Per fare un esempio, l'assicurazione sulla vita non deve essere confusa o sostituita con la distribuzione delle caramelle per la tosse.

domanda:

Vi è oggi un problema di natura politico-sociale oltre che economica che riguarda da vicino gli imprenditori e cioè quello della *Mitbestimmung*. Qual è la sua opinione in proposito?

risposta:

Sono d'accordo su quella finora attuata nelle imprese carbo-siderurgiche e su quella vigente nelle altre imprese. Sono invece nettamente contrario a quel tipo di *Mitbestimmung* previsto dalla proposta di legge di parte socialdemocratica, proposta che peraltro potrà essere discussa solo nella prossima legislatura. Occorre infatti tenere presente che ciò che può realizzarsi nelle grandi imprese dove vi sono programmi d'investimento a lungo termine e una relativa stabilità d'impiego operaio non può aversi nelle piccole e medie imprese, caratterizzate da una mobilità del lavoro molto maggiore e dalla necessità di soluzioni rapide ed anche improvvise. La direzione dell'impresa deve essere un fatto unitario per cui con i prestatori d'opera non si possono agevolmente discutere per esempio i problemi dell'investimento o le questioni dell'occupazione. Vi sono problemi che possono e debbono essere discussi ma altri no. Fonte di notevole preoccupazione è poi il fatto che nella direzione dell'impresa si voglia introdurre un rappresentante dei sindacati operai preso **dall'esterno** dell'impresa.

4 - I rapporti con il mondo politico. Le organizzazioni imprenditoriali tedesche non esercitano una attività ufficiale di influenza sul potere politico solo in quanto forniscono informazioni nei termini precedentemente prescritti ma fanno anche pervenire, sotto forma di programmi stampati, precise proposte su argomenti contingenti a membri del governo o del parlamento. In tal senso non redigono progetti di legge, la cui stesura è affidata all'iniziativa parlamentare, ma si preoccupano di trasmettere agli uomini politici (in maggior numero possibile) la documentazione e le proposte necessarie che consentano al governo di intervenire tempestivamente su una determinata materia. Pur nella consapevolezza che le decisioni finali spettano sempre alla volontà politica, si procura di far sì che l'informativa "a monte" sia completa, e che essa si articoli in modo efficiente. Se, per esempio, si tratta di intervenire su un problema riguardante le assicurazioni sociali è il settore assicurativo associato al BDA che si occupa della formulazione di alcuni criteri programmatici in proposito, e ne rende partecipi tutti i livelli delle altre associazioni di categoria.

Parallelamente ad una serie di contatti tra gli organismi e le commissioni interessate del BDI e del BDA si sviluppa poi un ampio dibattito nel quale ognuno può intervenire con proposte di aggiunte o modifiche. Il materiale così raccolto ritorna alla sede dove è stato inizialmente formulato per essere sottoposto ad una attenta rielaborazione. Solo allora si procede alla stesura di una serie di proposte che vengono trasmesse agli uomini politici e pubblicizzate mediante campagne di stampa e la messa in moto del meccanismo per l'informazione di massa.

Gli industriali sono stati e sono tuttora spesso accusati di esplicitare una eccessiva

ingerenza sul potere legislativo ed esecutivo in ordine a tutte le questioni socio-economiche e di tenere praticamente "nel palmo della mano" le sorti del Paese. A questo essi rispondono di considerare proprio dovere manifestare il punto di vista dell'industria sui più importanti problemi economici. Alcuni collaboratori del BDI sostengono che necessariamente il parlamento, il governo, l'amministrazione ed i partiti dipendono dai consigli dati loro dalla Confederazione a causa del numero crescente di questioni economiche e della loro complessità.

Il BDI e il BDA tendono a minimizzare questa loro influenza ed a raffigurarsi come organizzazioni interessate innanzitutto al benessere comune, deviando verso i sindacati le accuse che vengono loro rivolte. E' inevitabile però che, sebbene indiretta ed in parte non cercata, questa influenza esista quale conseguenza del fatto che quanto più è efficiente l'apparato per l'informazione dell'opinione pubblica tanto più i partiti, interessati soprattutto ad accrescere i propri suffragi, aderiscono ai principi contenuti nelle proposte degli imprenditori.

Vi sono tuttavia alcuni elementi che tendono a limitare la portata di questa influenza. In primo luogo, essa non può essere esercitata omogeneamente in tutti i campi della legislazione. Alcuni argomenti si prestano a tal fine più di altri. Secondariamente, la spinta è indebolita per la difficoltà a svolgere un'azione unitaria in tutti i Länder. Ciò è dovuto all'eccessivo frazionamento delle associazioni dei datori di lavoro. In un organismo che rappresenta le tendenze di 800 diverse organizzazioni possono nascere facilmente delle difficoltà nel raggiungimento di un determinato fine comune. A questo proposito bisogna aggiungere che da tempo è allo studio la possibilità di ridurre tale frazionamento per raggruppare maggiormente le varie categorie di imprese.

In terzo luogo, l'influenza può essere limitata dalle resistenze a livello politico. Per quanto in Germania gli imprenditori siano particolarmente favorevoli alla politica della "porta aperta" e del dialogo continuo con lo Stato e con le organizzazioni sindacali da un lato, e con l'opinione pubblica dall'altro, solo una piccola parte di essi esplica un impegno personale a carattere politico.

Gli uomini legati alle attività imprenditoriali sono pochi e divisi. Parte sono infatti raggruppati per la difesa degli interessi agricoli e parte sono raggruppati in minoranze legate ad altri settori del commercio. Un terzo gruppo, quello dei deputati favorevoli all'industria, pur non incidendo sensibilmente sul piano numerico, esercita però quello che si potrebbe definire un ruolo consultivo.

I rapporti delle organizzazioni imprenditoriali con il governo, si può dire che fossero migliori in passato. La grande coalizione ha portato, se non ad una maggiore diffidenza, almeno ad una minore spontaneità dei rapporti. Né è facile prevedere come questi si evolveranno dopo le elezioni politiche, che si tengono nel prossimo settembre.

5 - Le industrie e la Mitbestimmung. Per la formazione dell'esecutivo all'indomani delle consultazioni sono diverse le alternative possibili in considerazione del fatto che i due principali partiti — la CDU e la SPD — sperano ciascuno di raggiungere la

maggioranza assoluta. Dal canto suo, il partito liberale (FDP) subordina all'accettazione di alcuni presupposti programmatici l'ingresso in una combinazione di governo.

I sindacati (DGB) sostengono che uno dei temi di fondo della campagna elettorale sarà costituito dalla estensione della formula della **Mitbestimmung** (codecisione) attualmente adottata nel settore carbo-siderurgico anche agli altri settori della economia. Ne sarebbero interessate le 390 principali imprese tedesche, con risultati che gli imprenditori definiscono pregiudizievoli per la sorte dell'intera economia.

Bisogna dire che ormai in Germania la **Mitbestimmung**, la quale sanziona la presenza dei rappresentanti dei prestatori d'opera nei consigli d'amministrazione delle grandi società aventi più di 1000 dipendenti (nella misura del 50 per cento per il settore carbo-siderurgico, e nella misura di un terzo negli altri settori), è ormai un fatto acquisito. Essa rappresenta in sostanza un punto di arrivo nel riconoscimento dell'esigenza di riservare alle maestranze adeguati diritti di codecisione e di cooperazione negli affari interni delle imprese private e delle amministrazioni pubbliche.

Questa che è una evoluzione rispetto alla concezione tradizionale del rapporto di lavoro, da un lato si è imposta (anche in virtù degli orientamenti espressi dalla magistratura del lavoro) in base alla tendenza di ravvisare nel rapporto di lavoro un rapporto societario di diritto privato, e dall'altro attraverso una serie di concrete modifiche nella configurazione strutturale dell'imprenditorato e delle maestranze.

Gli stessi imprenditori considerano oggi, per la gran parte, il principio della codecisione come uno strumento di razionalizzazione dei rapporti aziendali. Non hanno d'altronde difficoltà ad ammettere che il riconoscimento dei diritti di intervento dei lavoratori nella gestione delle imprese è all'origine della pace sociale di cui ha goduto il Paese in questi vent'anni (a titolo esemplificativo se si confrontano le giornate di lavoro perse per scioperi in Italia e in Germania nel 1966 si vede che esse sono state rispettivamente 14.000.000 contro 27.000). A parte ciò, la maggiore partecipazione alle decisioni di fabbrica facilita la responsabilizzazione individuale ed il decentramento delle decisioni aziendali, il quale risponde, in definitiva, ad un moderno criterio organizzativo. Ed è altresì vero che i vantaggi si riscontrano anche fuori dell'azienda, nel contesto sociale, perché la codecisione stimola le capacità individuali ed è strumento di elevazione sociale.

Ma di fronte alle nuove proposte sulla **Mitbestimmung** gli imprenditori ritengono necessaria una opposizione vigorosa. Vi è il timore infatti che i sindacati ottengano con la attuazione di tali proposte, un potere quale non avrebbe nessun altro nel Paese, e che si spezzi l'attuale equilibrio dei rapporti di forza (il nuovo progetto prevede, tra l'altro, la elezione obbligatoria di un certo numero di rappresentanti dei sindacati nei consigli d'amministrazione delle grandi imprese, con il rischio di renderli arbitri delle sorti di queste). La vasta campagna predisposta dalle organizzazioni degli imprenditori per far conoscere i pericoli derivanti dalla estensione della **Mitbestimmung** può essere considerata un esempio della capacità di questi organismi di non agire nell'anonimato, ma apertamente, e di non subire l'iniziativa, ma di assumerla, per ottenere attraverso il dibattito pubblico non solo approvazione ma anche maggiore confidenza e fiducia

presso l'opinione pubblica.

Se i sindacati, secondo quanto hanno dichiarato in occasione dell'ultimo congresso tenuto a Monaco nel mese di maggio, intendono veramente considerare la loro proposta come un test per influenzare le scelte elettorali dei propri aderenti, possono determinare un considerevole spostamento di voti. I loro aderenti sono in numero superiore a 6.500.000 e costituiscono la base elettorale non solo di gran parte della SPD, ma anche della corrente di sinistra della CDU.

Indipendentemente dalle posizioni assunte dai vari partiti sul problema (i cattolici della CDU sono per i 3/4 contrari e per 1/4 favorevoli, i liberali della FDP sono contrari, mentre i socialdemocratici della SPD hanno addirittura presentato un progetto proprio che ricalca le posizioni dei sindacati) sarà però l'elettorato moderato a dire l'ultima parola. Quell'elettorato, in definitiva, che più e meglio degli altri è testimone e giudice del dialogo iniziato dagli imprenditori con il Paese.

PARTE V

CONCLUSIONI

CAPITOLO XI

Proposte operative

SOMMARIO 1 - Avvertenza; 2 - Funzioni dell'impresa e modello dell'ambiente sociale; 3 - Interessi comuni e scopi associativi; 4 - I punti di maggiore influenzabilità del sistema politico; 5 - Alcune linee strategiche di azione; 6 - Un'attrezzatura per osservare l'ambiente; 7 - La promozione di una nuova "domanda politica"; 8 - L'influenza esercitabile sul sistema partitico; 9 - Il contributo alla soluzione di alcuni grandi problemi del Paese; 10 - L'integrazione fra scuola e industria; 11 - La presenza operaia nelle aziende; 12 - Le forme di contenimento-condizionamento-collaborazione dinanzi all'industria pubblica; 13 - La informazione dell'opinione pubblica; 14 - Alcuni requisiti dell'organizzazione; 15 - Conclusione.

1 - Avvertenza. La presente indagine, svolta attraverso una serie di studi, riunioni e interviste condotte dal settembre 1968 all'aprile 1969, concerne l'immagine e la funzione socio-politica dell'imprenditore (capitoli 1 e 2); la descrizione e le tendenze di sviluppo del sistema politico italiano (capitoli 3, 4 e 5); l'azione di influenza dell'organizzazione industriale in Italia sulle istituzioni politiche e sull'opinione pubblica (capitoli 6 e 7); gli elementi di comparazione con alcune organizzazioni industriali e straniere (capitoli 8, 9 e 10).

Il materiale raccolto nei precedenti capitoli contiene, in forma implicita, alcune proposte di iniziative che gli industriali potrebbero utilmente assumere per legittimare e potenziare la loro presenza civica nella società italiana degli anni Settanta. A conclusione dell'indagine, rimangono ora da riassumere e sviluppare le proposte operative che essa suggerisce.

Si tratta di proposte che non hanno nessuna pretesa di invenzione sensazionale; quasi tutte le tecniche di persuasione politica delle quali può disporre un gruppo di potere economico sono state, da vent'anni a questa parte, sperimentate o quanto meno prese in esame dall'organizzazione industriale. Piuttosto, l'impegno è stato quello di mantenere una coerente motivazione di fondo: il richiamo alla crescente responsabilità che compete agli industriali oltre la dimensione aziendale e oltre la stessa dimensione economica, nella società italiana che si avvia ad assumere con crescente evidenza i connotati di una società industriale avanzata. Per la determinazione del nostro futuro lo stesso dibattito delle ideologie e delle forze politiche sull'alternativa fra conservatorismo e progressismo è di importanza secondaria rispetto al fenomeno concreto, ad esempio, delle molte migliaia di contadini che passano ogni anno all'occupazione industriale, provocando una concatenazione di fenomeni innovativi più rilevante, per densità di speranze e di pericoli, di qualsiasi "svolta" politica. La realtà dell'industria ha dunque una rilevanza sociale molto spesso quasi determinante, che la sottopone necessariamente al giudizio e al controllo del potere politico. Anche in un sistema di iniziativa economica libera, come è quello previsto dal sistema costituzionale italiano, l'imprenditore non può più pensare di esaurire la sua funzione nel solo impegno produttivo e nella creazione di nuova occupazione: la sua corresponsabilità ha ormai diramazioni notevolmente più estese, e proprio attraverso esse passa oggi molta parte del futuro del nostro Paese. Il sistema capitalistico non trova infatti una giustificazione totale — lo si vede — nella sola dimostrazione della superiorità dell'efficienza economica. Fra gli stessi socialisti, non pochi oggi riconoscono questa superiorità; ma il ricorso ad una economia pubblica di minore efficienza può sempre essere giustificato come il prezzo che la democrazia deve pagare per garantirsi l'attribuzione di scelte che, per la loro rilevanza pubblica, non possono essere lasciate alla sola determinazione dell'interesse privato. Questa obiezione non può trovare risposta da parte dei fautori del sistema capitalistico, nel rinvio ad una mitica "mano invisibile" del liberismo capace di risolvere automaticamente tutti i problemi; ma al contrario occorre rendersi conto che esistono problemi non superabili con il semplice ricorso ai meccanismi liberistici, e che la soluzione di questi problemi esige una

costante negoziazione e concertazione (spesso informale) fra il potere economico privato e gli organi rappresentativi del potere pubblico. Sforiamo qui in superficie un problema al quale si richiama una intera letteratura: crediamo sia sufficiente alludervi per arrivare ad una conclusione del resto assai facile: tutte le forze politiche oggi operanti al fine di collocare il potere industriale privato in posizione subalterna, sarebbero facilitate, in misura forse decisiva, se gli industriali non si mostrassero pienamente capaci e disposti ad assumere in prima persona le responsabilità pubbliche inerenti alla loro funzione.

Se il compito appartiene individualmente ad ogni imprenditore, è altrettanto chiaro che esso appartiene in misura preminente agli organismi associativi degli imprenditori e soprattutto alla Confederazione dell'Industria per il suo compito istituzionale di sintesi degli interessi comuni della categoria, che sembrano riassumibili in due grandi gruppi: interessi comuni per un ambiente sociale che presenti le condizioni sufficienti per dar luogo alle iniziative imprenditoriali; interessi comuni relativi alla possibilità di espletare pienamente le tre funzioni fondamentali che l'impresa deve espletare in una democrazia altamente industrializzata.

2 - Funzioni dell'impresa e modello dell'ambiente sociale. L'interesse per l'ambiente sociale e politico che circonda la vita dell'azienda è molto facile a comprendersi in un sistema economico (com'è quello nostro e come più o meno sono diventati tutti quelli dei paesi europei non socialisti) dove i fattori condizionanti di origine esogena (politica) tendono a crescere ed a farsi man mano determinanti.

Menò scontato è forse il "modello minimo" di un ambiente sociale per il quale avere "interesse", cioè da ritenere condizione necessaria e sufficiente per l'espletamento dell'imprenditorialità privata. In effetti anche qui l'esperienza suggerisce molto di più di ciò che non può consentirci la riflessione teorica: libertà costituzionali, pluralismo sociale, governi stabili, modernizzazione attraverso riforme, programmazione in una economia di mercato che promuova al contempo specializzazione e integrazione delle aziende.

Questi pochi requisiti delimitano peraltro già un modello minimo di società — il modello costituzionale-pluralista delle democrazie moderne (Aron) — che richiede (permettendola come nessun altro) una continua partecipazione dei cittadini alla propria stessa modernizzazione.

L'interesse per il pieno svolgimento delle funzioni-base dell'impresa contemporanea discende poi in qualche modo dall'interesse per il modello, nel senso che queste sono praticamente possibili (e necessarie) solo nell'ambito del primo. Sia infatti la funzione strettamente economica che quella sociale e politica non possono attuarsi senza una cornice istituzionale che assieme le permetta e le promuova. Sulla funzione economica dell'imprenditore — la massimizzazione del profitto — non è forse il caso di soffermarci troppo, dopo aver comunque ricordato che essa tende a svilupparsi sempre più "da un ruolo di produttore a quelli di organizzatore e di risolutore di problemi", cioè di programmatore. Sulla funzione sociale vale invece

premettere che essa è per molti aspetti nuova nel nostro Paese. Si tratta di prendere coscienza che l'impresa è un agglomerato "umano" oltretutto un luogo di produzione di beni, e come tale richiede — pena costi rilevantissimi sul piano della sua funzionalità — un certo grado di integrazione sociale. Cioè a dire in essa si deve poter vivere come in un "gruppo" umano, partecipando dei suoi valori, delle sue leggi, delle sue decisioni. Da parte dell'imprenditore il problema è piuttosto semplice a dirsi: compenetrare il proprio ruolo ed il proprio interesse con quelli del più alto numero via via possibile di propri collaboratori. Anche qui esiste ormai tutta una copiosa letteratura sociologica già in grado di mostrarci che non ci troviamo dinnanzi solo ad un problema di cogestione o di "partecipazione agli utili", quanto di costruire una comunità contrassegnata da una "cultura" nella quale si possano riconoscere indifferentemente "datori" e "prestatori" d'opera. Un problema immane che però esprime, intendiamoci, più il bisogno di seguire una tendenza che non una soluzione immediata: ma per questo tanto più urgente da affrontare. Come? Posto che non si tratta di una questione meramente italiana due potrebbero essere le strade da seguire contemporaneamente: da un lato promuovere lo studio e la ricerca comparata delle esperienze compiute altrove, dall'altro ricercare caso per caso le forme ottimali di integrazione compatibili (per il bene di tutti) con la funzionalità economica dell'azienda.

Una prospettiva non troppo dissimile comporta la terza funzione, quella "politica", di integrazione cioè dell'impresa nella polis, nella società civile che la circonda. Qui sta anzi una delle condizioni decisive per la legittimità stessa dell'immagine imprenditoriale, che richiede una diffusa presa di coscienza da parte di tutta la categoria degli industriali. Come si può infatti pretendere che una società basata quasi interamente sull'industria possa accontentarsi di un'istituzione senza trovare in essa ed attraverso essa una sua giustificazione anche in termini di "valori" civili? Una vita sociale caratterizzata da modelli di vita che (volenti o nolenti) si riferiscono essenzialmente al fenomeno industriale pone inevitabilmente problemi tali che, se non risolti, mettono in discussione la legittimità dell'istituzione e della società che si fonda su di essa. Di qui la necessità di una funzione che sappia contribuire ad affrontare tali problemi, che pure hanno una dimensione apparentemente del tutto extra-aziendale. Chi ha la responsabilità di questa funzione non può permettersi il lusso di affrontarla solo "come cittadino" (come si diceva una volta), ma ha il dovere "politico", o sociale se si preferisce, di interessarsene anche come "imprenditore".

In alternativa c'è il prezzo noto da pagare: un deterioramento dell'immagine sociale dell'industria tout court, con tutte le conseguenze prevedibili e imprevedibili del caso; ma soprattutto un evidente declino della loro influenza nella società. La perdita di legittimità e la perdita di influenza della categoria industriale vanno infatti di pari passo in un paese democratico altamente industrializzato.

3 - Interessi comuni e scopi associativi. Perseguire questi interessi da parte di una struttura imprenditoriale composita come quella italiana d'oggi vuol dire naturalmente "associarsi". Ma vuol dire anche manifestare questa comunanza di obiettivi in modo

legittimo. Non è tale infatti né il lobbismo né il tentativo di privilegiare gli interessi economici rispetto a quelli politici generali; lo è al contrario una presenza aperta, pubblica, controllabile. Certo si può fare della politica anche attraverso il lobbying, ma con certe conseguenze. Il supplemento di legittimazione che una società democratico-costituzionale richiede consiste insomma in un comportamento "alla luce del sole", e perciò controllato e limitato dal potere dei rappresentanti popolari.

La difesa degli interessi, la nozione stessa di gruppo di pressione possono mutare radicalmente nella percezione dell'opinione pubblica, a seconda che si manifestino in un modo o nell'altro: si tratta di scegliere e di agire anche qui con un occhio rivolto alle conseguenze che si è disposti a subire.

Ciò premesso, è certo che oggi (ed a maggior ragione domani) una politica imprenditoriale del genere non può che essere condotta attraverso l'associazione. I motivi sono molteplici e di varia natura. Uno di questi, il maggiore nel senso prevalentemente considerato, risiede nel bisogno di rappresentatività che deve soddisfare chiunque voglia essere ascoltato nel Paese. Un secondo motivo, è che senza una politica unitaria degli imprenditori privati (così come dei sindacati, sull'altra sponda) non potrà esserci alla lunga né programmazione economica né vero ulteriore sviluppo. Un terzo motivo è che senza una Confederazione degli industriali è inimmaginabile per la quasi totalità dei piccoli e medi imprenditori assolvere adeguatamente le funzioni sociale e politica (e secondo molti esperti, nemmeno quella macro-economica dinanzi alla politica dei "grandi aggregati").

Tutti e tre questi ordini di motivi conducono a riconoscere che esistono oggi alcuni **interessi minimi** comuni a tutto lo schieramento imprenditoriale, che possono essere perseguiti solo attraverso un'azione unitaria:

a) la promozione di un **ambiente socio-politico** che contenga in sé i requisiti necessari allo sviluppo economico ed all'ammodernamento dell'imprenditorialità industriale (stabilità politica, mantenimento di un sistema democratico aperto);

b) un'influente partecipazione intersettoriale alla formazione della **politica di piano** (qualsiasi altro intervento ispirato alla sola logica dell'interesse "di settore" corre l'evidente rischio di mettere al mondo un bambino zoppo o fortemente squilibrato, con le facili conseguenze immaginabili per tutta la crescita economica del Paese);

c) un'efficace politica di contenimento-collaborazione verso l'**industria pubblica** (che per essere tale non può ignorare i vari settori ove essa si manifesta);

d) un insostituibile contributo alla soluzione di grandi problemi nazionali, coinvolgenti il futuro di tutti indistintamente i settori produttivi (come è oggi il caso dell'urbanistica, che non può certo essere affrontato dal punto di vista dello sviluppo economico come questione riguardante i soli costruttori edili o i soli produttori d'auto o i soli industriali interessati ai super-market, senza il pericolo di ignorare anche in questo caso quel che un provvedimento a favore di uno può arrecare di irreparabile nei confronti di altri e perciò di tutta la crescita economica nella sua armoniosità mancata).

Sintetizzando perciò, una difesa adeguata e moderna degli "interessi comuni" alla gran massa degli industriali privati italiani è oggi strettamente condizionata da una certa

attrezzatura a svolgere le funzioni di cui sopra a vari livelli (regionale, statale, europeo), promuovendò il miglior retroterra possibile ad esse sia nel Paese sia nella coscienza civica dei propri associati.

4 - I punti di maggiore influenzabilità del sistema politico. Da quanto già visto nei capitoli precedenti il sistema politico italiano presenta — malgrado i suoi limiti — molti **punti di influenzabilità** nel senso di una crescente modernizzazione democratico-pluralista.

Sono queste le zone ed i settori dove c'è la massima "produttività" (esprimendoci in termini economici) per interventi e investimenti politici, sui quali occorre insomma puntare per un'efficace influenza.

In testa a tutti c'è il problema di "liberare" la **domanda** politica della società civile dai diaframmi che la costringono a non essere politicamente rilevante ovvero a perdere mordente sotto il carico di deformazioni ideologiche fuorvianti. La proliferazione delle forme associazionistiche autonome e delle possibilità di accesso ai mass media sono le due vie obbligate per aiutare questo processo di "liberazione". Fino a quando la "protesta"; gli interessi, le esigenze, le richieste sociali saranno di fatto congelate, ai fini politico-elettorali, dai canali ideologici mediante i quali trovano espressione, come pretendere di mutare i rapporti di forza e il futuro del sistema politico rivolgendosi all'opinione pubblica? Questo è il primo diaframma da abbattere, per quanto strano possa sembrare; ma scoperchiare il "vaso di Pandora" vuol dire più liberare "nuovi giocatori" che non andare incontro all'ignoto.

Altro "nodo" ugualmente suscettibile di soluzione (sol che lo si voglia) è quello della **sete** di dati, di idee operative nuove, di valori, in cui giace il Paese, a cominciare dai partiti fino agli opinion makers. Contribuire a rispondere a questa esigenza vitale comporta evidentemente non un'azione "propagandistica" di "verità" che si crede di avere in tasca, quanto una ricerca coraggiosa e spregiudicata, attraverso la promozione di istituti ed occasioni in grado di muovere le morte acque in cui ci troviamo per le tante mezze verità da cui siamo circondati.

Ciò facendo si potrebbe inoltre portare un notevole contributo ad un altro punto nodale: quello della cosiddetta secolarizzazione culturale. Anche qui il Paese non è troppo lontano dalle condizioni in cui si viene formando una cultura politica meno frammentata, parrocchiale e incomunicabile di quella attuale. Per esempio, si dice che la base culturale per un'immagine non ostile della figura dell'imprenditore sia una mentalità "tesa alla realizzazione" (achievement oriented). Ora lo sviluppo di questi ultimi venti anni ha indubbiamente instillato una simile mentalità, ma senza apprezzabili effetti sul caso che ci interessa. Perché? Fra gli altri motivi non va sottovalutato proprio quella carenza di dati e di informazioni obiettive che sono alla radice dei "paraocchi" con cui si continuano a vedere uomini ed istituzioni.

Un'energica politica dell'informazione, condotta sia a livello dell'intera opinione pubblica, sia a livello degli opinion makers specializzati, potrebbe perciò aiutare non poco anche in questa direzione, che resta una delle fondamentali a medio e lungo

terminine.

Quanto al sistema politico occorre distinguere bene fra influenza sulle singole decisioni o sui suoi mutamenti di forze e di orientamenti. Il secondo tipo trova la sua soluzione, è chiaro, esclusivamente in interventi del genere di quelli già considerati: niente altro può promuovere spostamenti o rimescolamenti di rilievo.

Il primo tipo di influenza è invece suggerito dalla stessa logica (sulla quale ci siamo soffermati) dei rapporti fra partiti e all'interno di ciascuno di essi. Dare appoggi momentanei e "marginali" (indirizzati cioè ai margini degli equilibri di corrente o di partito) ogni qual volta si intraveda la possibilità di favorire un'effettiva e dinamica politica seriamente e coerentemente innovatrice. Va da sé che per far questo occorre un know how non facile da improvvisarsi, pena il rischio di investire a casaccio, in modo controproducente e sostanzialmente corruttore.

Altro punto di debolezza relativa del sistema politico è, sempre esemplificando, la mancanza di opinion makers preparati ed attendibili. Non esistono purtroppo in merito ricerche in grado di suffragare tale impressione, ma è convinzione di molti che la immissione sul mercato politico di pochi ma selezionatissimi specialisti di vari campi permetterebbe a questi di "fare opinione" a ben altro livello, entro termini relativamente brevi. E sul punto il discorso si potrebbe allargare ulteriormente a tutto il problema della socializzazione politico-culturale delle nuove élites, lasciate troppo spesso e troppo a lungo a disposizione di una scuola nozionistica e vuota, e di "messia" fortemente ideologizzati.

Bisogno di dati, di informazioni, di idee operative; ricerca di nuovi valori; secolarizzazione politico-culturale; liberazione della "domanda" politica dai diaframmi ideologici; formazione delle nuove élites; associazionismo autonomo; continui aggiustamenti di potere nei precari equilibri inter e intra-partitici: questi i principali punti deboli del nostro sistema politico, che non esauriscono evidentemente il quadro delle esigenze del Paese, ma ci presentano tuttavia i punti dove è possibile operare in modo efficace fin d'ora.

5 - Alcune linee strategiche di azione. Un'azione di presenza politica che tenga conto di quanto fino ad ora sommariamente considerato potrebbe incentrarsi su poche ma essenziali linee strategiche, intese naturalmente più come temi decisivi, sui quali meditare attentamente e attraverso i quali strutturare una strategia operativa, che non come altrettante ricette definitive.

Innanzitutto non può essere dimenticato il fondamento stesso del "potere" d'influenza politica in un ambiente come il nostro. Riepilogando quanto già visto, occorre avere:

a) la capacità di affermare i propri interessi legittimi in modo "rilevante" (tale cioè che il loro soddisfacimento o mancato soddisfacimento possa premiare-punire la classe politica);

b) la capacità di compiere interventi finanziari "marginali" rivolti agli obiettivi e

con le modalità suaccennate;

c) la capacità di formare, orientare e mobilitare la "domanda politica" (o meglio quanti, opinion makers ed opinion leaders, vi sono istituzionalmente preposti);

d) una percezione dell'ambiente più corretta ed approfondita possibile;

e) un alto capitale d'informazioni tecnico-specialistiche, in tutti i settori via via coinvolti dal proprio comportamento;

f) un'organizzazione fornita di un alto grado di rappresentatività e di capacità di mobilitazione;

g) la capacità di operare alla luce di un know how che sia il più rigoroso e il più aggiornato possibile (alla luce dello stato delle varie discipline relative ai vari campi in cui si agisce).

Le proposte operative che si possono formulare per il conseguimento di questi obiettivi sono indicate, nei paragrafi seguenti, in base ad una classificazione che comprende:

I - le iniziative concernenti il rapporto dell'organizzazione imprenditoriale con l'ambiente e le istituzioni politiche:

a) attrezzatura per l'osservazione dell'ambiente;

b) promozione di una nuova "domanda politica";

c) influenza esercitabile sul sistema partitico;

d) contributo alla soluzione dei problemi prioritari del Paese;

II - le iniziative concernenti i rapporti dell'organizzazione imprenditoriale con la scuola, le organizzazioni dei lavoratori, l'industria pubblica:

e) integrazione fra scuola e industria;

f) dialogo con i lavoratori dipendenti;

g) rapporti con lo Stato imprenditore;

III - le iniziative concernenti il rapporto fra organizzazione imprenditoriale e opinione pubblica:

h) informazione dell'opinione pubblica a livello di classe dirigente e a livello di informazione di massa;

IV - le iniziative interne al mondo industriale:

i) requisiti dell'organizzazione.

6 - Un'attrezzatura per osservare l'ambiente. Qualsiasi programma operativo, come si è detto, è strettamente influenzato dal grado di obiettività della percezione che si ha dell'ambiente in cui si agisce: il suo successo dipende perciò innanzitutto dall'adeguatezza di tale percezione. Anche in questo campo avviene insomma quel che avviene in economia: un'attenta ricerca di mercato non toglie i rischi dell'investimento, ma ne riduce di molto la portata. In alternativa ai tentativi fatti con l'ausilio delle più moderne scienze sociali (per quanto adolescenti esse siano) c'è invece il tradizionale affidarsi alla "buona sorte". E lo stesso può dirsi a proposito del potenziale di "tecniche operative" che esse ci insegnano: agire "alla luce di queste" e "grazie ad esse" può diminuire di altrettanto il rischio di procedere "per esperimenti" in corpore

vili (dilettantesco e con sprechi enormi).

Ecco le ragioni per le quali suggeriamo la costituzione di un'attrezzatura specializzata con la doppia finalità di **osservare per conoscere** e di **studiare come meglio intervenire** (alla luce degli obiettivi via via proposti).

Questa attrezzatura potrebbe essere costituita da due strumenti distinti, ma in stretta collaborazione fra loro: da un lato, un servizio interno specializzato, dall'altro, una rete di consulenze esterne cui poter fare costante ricorso.

Le discipline indispensabili dovrebbero essere le seguenti:

— **sociologia generale** per i problemi dell'ambiente sociale ed in particolare della sua trasformazione (valori sociali, stratificazione sociale effettiva, emergere di nuovi gruppi e ceti, ecc.);

— **scienza politica** per i problemi del sistema politico italiano ed i suoi stretti legami con lo sviluppo economico;

— **sociologia dell'economia** per i problemi connessi alla duplice natura dell'impresa vista come luogo di produzione e come momento di convivenza sociale (compatibilità dell'autorità indispensabile con le richieste di partecipazione operaia e di democrazia interna, "valori" umani vecchi e nuovi nel lavoro, problemi ergonomici, forme di integrazione sociale fra amministratori-dirigenti-tecnici-operai);

— **sociologia dei mezzi di comunicazione di massa** per i problemi inerenti alla loro influenza e al loro uso nell'ambiente sociale in riferimento ai problemi dell'industria;

— **scienza delle relazioni internazionali** per gli argomenti relativi all'influenza del sistema politico internazionale sulla vita di un'economia aperta agli scambi ed alle integrazioni fra Paesi diversi (dal problema della pace a quello dell'unificazione europea fino alla previsione dei fattori politici esogeni che nei vari mercati esteri possono facilitare od ostacolare le nostre esportazioni);

— **discipline macro e micro economiche, costituzionali e amministrative** (per le quali esiste già comunque, all'interno dell'organizzazione confindustriale, una dotazione di competenze di prima qualità).

L'obiettivo primario di questa attrezzatura dovrebbe essere quello di fornire gli organi dirigenti centrali e periferici del **quadro più obiettivo** che la situazione ambientale (nelle sue più varie sfaccettature) presenta.

A questo fine, ogni specialità dovrebbe seguire i maggiori **fatti** che via via avvengono ed i **commenti** che se ne possono trarre, approfondendo attraverso **ricerche** specifiche (da condurre con gli istituti consulenti) gli argomenti ritenuti più importanti per l'azione.

Il secondo obiettivo è infatti quello di suggerire agli organi dirigenti alcune **proposte di intervento** alla luce di un know how che le rispettive specializzazioni suggeriscono. Questo, al fine non di "inventare" burocraticamente nuovi fini da sovrapporre a quelli suggeriti dalla dirigenza, ma al contrario al fine di suggerire, una volta precisati questi fini, i mezzi più razionali per conseguirli col minimo costo e con la massima probabilità di successo.

Ci sia consentito, esemplificando, sottolineare l'importanza di un simile know

how operativo su questioni come quelle attinenti il coordinamento degli interventi verso il sistema partitico, le iniziative rivolte a promuovere una diversa "domanda" politica (cfr. in seguito), a condizionare politicamente l'industria pubblica, a promuovere una diversa formazione civica dei giovani, ad influenzare alcuni mass media, a suggerire processi di adeguamento delle istituzioni pubbliche.

Proseguendo l'esempio, in sede di osservazione e di influenza del sistema politico ci si dovrebbe utilmente servire — sulla falsariga di quanto avviene in altri paesi — dell'opera di consulenti altamente specializzati per tutta una serie di argomenti decisivi:

a) Valutazione dei "prerequisiti" politici dello sviluppo economico, con particolare riguardo al problema della "politica di piano" (cause ed effetti);

b) Prevedibili effetti politici (per l'ambiente, in specie economico) di alcune riforme (es. finanziamento pubblico dei partiti, nuova legislazione elettorale, introduzione delle "agenzie" e delle "authorities", regioni e loro attività, cogestione nelle aziende, ecc.);

c) Ricerche specifiche (e quindi proposte) sulle forme di "partecipazione" dei cittadini alla vita politica (vari livelli — comunale, regionale, nazionale — e vari settori);

d) Ricerche specifiche (e quindi proposte di superamento) sulla crisi di funzionamento "politico" di alcuni organi dello Stato (es. Parlamento, Enti locali, Scuola, Pubblica Amministrazione);

e) Valutazioni e proposte sul grado di efficienza ottimale dell'attività di partiti politici, sindacati, associazioni politico-culturali;

f) Modi di influenza politica di un gruppo di interesse e di pressione.

Va da sé che questa, come le altre forme di consulenza, dovrebbe essere fornita, per essere davvero utile, sempre su base comparata, alla luce dell'esperienza degli altri paesi.

Una esigenza emersa nelle riunioni di lavoro di questi mesi, è quella di avviare, attraverso interventi coordinati a favore delle fondazioni culturali e degli istituti universitari specializzati nella storia economica e nella sociologia industriale, un programma di ricerche sulla formazione delle imprese industriali in Italia. Il riferimento abituale che oggi è in uso (in mancanza di una adeguata letteratura nazionale) riferisce infatti il fenomeno dell'imprenditorialità ai teorici statunitensi, ed è in molti casi marcatamente fuorviante; ne vien fuori l'opportunità, non solo dottrinale, di costituire perciò innanzitutto l'attrezzatura occorrente alla formazione di una teoria dell'impresa pertinente alle peculiarità del processo di industrializzazione italiano.

7 - La promozione di una nuova "domanda politica". Il problema di "liberare" la domanda politica dalla duplice strozzatura in cui langue (quella di essere presente negli interessi della società civile, ma di non trovare sufficiente espressione al livello delle "richieste" formulabili alla classe dirigente politica, e quella di essere sempre rappresentata-formulata, quando lo è, "a metà", distorta dalle deformazioni ideologiche di chi se ne fa portavoce interessato e strumentalizzatore) è oggi nel nostro Paese il punto dolente numero uno.

Esso è contemporaneamente uno dei punti decisivi per la modernizzazione in senso occidentale ed il più pericoloso per le implicazioni che, in caso di sostanziale persistenza di questa situazione, porta inevitabilmente con sé. Non occorrono, ci sembra, particolari pezze d'appoggio: la vita politica è pressoché congelata e le attuali élites paiono essere senza alternativa alcuna. Qualsiasi sensibile spostamento all'interno dello schieramento partitico, qualsiasi effettivo rinnovamento dentro i singoli partiti o le singole associazioni sindacali (tanto per limitarci a questi due esempi) passano attraverso un preventivo processo di "liberazione" della domanda politica.

Dall'opera di Tocqueville a quella delle moderne scienze dell'uomo la strada per una tale conquista è rimasta, all'ingrosso, sempre la stessa: il sorgere di un associazionismo forte e ramificato, che possa e sappia trovare espressione al di fuori di ogni mediazione mistificatrice. Si tratta insomma, come dicevamo già, di scoperciare "il vaso di Pandora" della protesta sociale, dando a questa (ma a **tutta** indistintamente, non solo a quella d'estrazione borghese) la possibilità di esprimersi e nel contempo di farlo in modo finalmente "pragmatico", libero dalle ipoteche ideologiche che oggi la canalizzano e la rendono inaggregabile e perciò politicamente inefficace.

Detto questo, naturalmente, resta ancora tutto da chiarire circa le modalità effettive per mezzo delle quali è possibile agire in questa direzione. Ci troviamo anzi nel classico caso in cui senza ricerche condotte nel modo più rigoroso e specifico una vera e propria azione organica e globale è impossibile. Al massimo si può indicare il lavoro preventivo da condurre. Diciamo questo, perché non si deve nemmeno credere che la complessità del problema lo renda praticamente privo di reali e concrete soluzioni. Si tratta al contrario di individuare tutta una serie di "chiusure" e il conseguente scarto che esiste fra realtà potenziale (degli interessi dei cittadini, della loro volontà, dei loro bisogni) e realtà in atto (espressa nelle "domande" effettivamente formulate per mezzo di vari intermediari). Queste "chiusure" possono situarsi a vari livelli.

Innanzitutto vanno ricercati i leaders-portavoce delle varie domande e va visto il loro grado di omogeneità rappresentativa dei bisogni sociali che vi si trovano dietro.

Dobbiamo poi vedere la direzione di tali domande ed il "sovraccarico" di implicazioni ad esse estranee che i leaders-portavoce più o meno vi aggiungono arbitrariamente.

Altro punto fondamentale da chiarire è il quantum di irrisolvibilità che tali domande così manipolate contengono e la consapevolezza che ne hanno, o presumibilmente non ne hanno, i richiedenti d'origine.

Si tratterà poi di vedere empiricamente quale sia lo sbocco delle domande, se cioè, ed in quale misura, esse vengono accolte, respinte, cadono in desuetudine, provocano reazioni in altri gruppi sociali e così via; al fine di valutarne il grado e le motivazioni di accoglibilità. Particolare attenzione dobbiamo poi dedicare a tutti quei procedimenti culturali o istituzionali che "vietano" praticamente una vera e propria formulazione di domande, inibendo i loro potenziali portavoce, con gravi conseguenze frustratrici di coloro che però continuano a sentirle come "bisogni" e con altrettanto più o meno gravi conseguenze sul sostegno (e sulla fiducia) per il sistema sociale e politico.

Una simile permanente indagine ci permetterebbe insomma di individuare coloro che la moderna scienza politica ha chiamato i “regolatori di accesso” (gatekeepers) delle domande sociali nella vita politica e di intervenire poi a modificarne peso e comportamenti.

I livelli di intervento dovrebbero e potrebbero essere infatti almeno due: uno orientato su quelle élites che sembrano essere in grado di ascoltare e recepire informazioni, obiezioni, suggerimenti; l'altro orientato direttamente alla lievitazione di élites concorrenti ed alternative.

Che il primo tipo di intervento sia oggi nel nostro Paese possibile lo dimostra lo stato di disagio e di “disponibilità” in cui si trovano, almeno ai gradini più bassi, tante organizzazioni (partitiche o semplicemente parapolitiche) bisognose come l'aria che respirano di orientamenti, di “valori”, di idee. Il secondo tipo di intervento è poi “richiesto” proprio nella misura in cui esiste quello scarto fra domande potenziali e domande effettive di cui sopra dicevamo.

Quanto al **come agire** i procedimenti sono in gran parte noti, mentre completamente nuovo dovrebbe semmai essere — come si è visto — il tipo di approccio al problema.

Aiuti finanziari, aiuti relativi alle idee ed alle informazioni, aiuti organizzativi (accesso ai mass media), promozione diretta e personale ovunque concretamente possibile: il tutto compiuto sempre alla luce di una realistica valutazione dell'ambiente, dei personaggi, dei loro bisogni, delle forze verso le quali si entra in concorrenza.

8 - L'influenza esercitabile sul sistema partitico. Quanto al sistema partitico occorre distinguere bene tra influenza sulle singole decisioni ovvero sui suoi mutamenti di forze o di orientamenti. Il primo tipo di influenza trova la sua soluzione quasi esclusivamente, a breve termine, nella formula degli interventi finanziari **momentanei e marginali** (orientati agli obiettivi e con le modalità suaccennate) onde rendere possibile quelle variazioni di equilibrio politico che diano dinamismo ed efficienza a tutto il sistema.

Il secondo tipo di influenza riguarda invece una strategia assai più completa intesa a vedere in ogni partito dello schieramento il protagonista di un ruolo funzionale ed integrante con quelli degli altri, tanto che ogni variazione in uno di essi comporta mutamenti negli altri.

Agire in questa seconda direzione implica evidentemente, prima di ogni cosa, agire sull'intero ambiente dal quale le forze partitiche traggono la loro ragion d'essere. Ma significa anche vedere quel che si può e si deve fare “per ogni partito” onde raggiungere certi determinati obiettivi. Qui, ci sembra, le finalità fondamentali sono essenzialmente due: quella della stabilità e dell'efficienza del sistema partitico, da un lato, ma anche quella della sua più larga “caratterizzazione democratica”, dall'altro.

Ora, se il primo obiettivo è forse perseguibile anche ignorando il ruolo particolare del PCI, senz'altro questo non è il caso del secondo obiettivo, strettamente condizionato dalla presenza del PCI in quanto forza congelante qualsiasi alternativa o

rotazione di governo. Di qui l'importanza prioritaria di un discorso riguardante i comunisti, la strategia per diminuirne la forza e l'importanza.

Quali sono i "punti deboli" del PCI, i suoi punti di influenzabilità più esposti ad un intervento in questa direzione? Crediamo che prima di rispondere occorra chiarire alcuni punti che non si devono dare affatto per scontati.

Primo, molto è cambiato durante questi ultimi venti anni, non esclusa la realtà comunista nell'ambito della vita politica italiana. Secondo, tali mutamenti hanno finito per avere conseguenze piuttosto rilevanti sul tipo di "pericolo" che oggi rappresenta, diversamente dal 1948, la presenza comunista per le sorti della nostra giovane democrazia.

I mutamenti riguardanti il PCI sono forse riassumibili in queste considerazioni:

— dispongono ormai di un "potere" consolidato (Emilia, Toscana, Umbria, organizzazioni di massa, società export-import) che li rende in gran parte finanziariamente autosufficienti;

— sanno che non potranno né prendere né gestire il potere in Italia "da soli" ormai per molti anni;

— sanno di non essere mai stati, ma oggi meno che mai, "isolati" dalle altre forze politiche (per la complessa rete di interessi di cui sopra e per il progressivo slittamento verso posizioni a-comuniste che c'è stato negli ultimi 10-13 anni);

— si trovano per la prima volta aggirati a sinistra da nuove forme di estremismo;

— i recenti indirizzi della politica sovietica nell'Europa centrale hanno costretto il PCI ad entrare in polemica con l'URSS (dalla quale discendono anche pesanti conseguenze sul terreno degli aiuti finanziari da essa provenienti); ma d'altra parte i comunisti italiani non sembrano disposti a riconoscere apertamente la spaccatura esistente a livello del comunismo internazionale ("l'unità nella diversità", slogan che tanto è piaciuto a molti democratici durante il recente congresso di Bologna, non è che uno stratagemma — secondo i comunisti jugoslavi — per evitare di riconoscere di fronte ai loro seguaci la fine del mito dell'unità monolitica e "inevitabile" dei marxisti di tutto il mondo).

La conseguenza più vistosa di tutto ciò, sul piano del nostro sistema politico, è che a molti democratici (intimamente tiepidi verso il primato dei "valori" e dei principi di libertà) il PCI appare come una forza disponibile per puntellare il precario sostegno del regime e il cui appoggio è ottenibile ad un prezzo relativamente basso. Il PCI viene perciò a trovarsi nelle migliori condizioni per entrare sempre più nel processo di formazione delle decisioni (nel quale, come abbiamo visto, si trovava già da tempo), legittimandosi contemporaneamente come forza riformatrice non rivoluzionaria agli occhi dei moderati e come forza di "contestazione" agli occhi di tutti gli impazienti.

In sintesi diremmo che mai come oggi il comunismo ha rappresentato un serio "pericolo" per il futuro della nostra democrazia, almeno nella misura in cui si presenta come uno sbocco quasi inevitabile, senza credibili volontà d'imboccare strade alternative. Così, in modo indolore, il PCI minaccia crescentemente di indebolire (se non di recidere) i legami che vincolano l'Italia al mondo occidentale ed altrettanto

ineluttabilmente sembra spingere le altre forze politiche verso comportamenti legislativi sempre più inclini alla demagogia.

Davvero un'invidiabile situazione — per il PCI — proprio nel momento in cui l'esperienza storica dei paesi dell'area del socialismo pone in termini perentori la necessità di una totale revisione delle logore fantasticherie sulle quali poggia da venti anni la protesta comunista in Italia!

Il fatto è che manca una strategia, forse addirittura la volontà, di colpire il PCI nei suoi "punti deboli". Quali sono questi? Secondo alcuni essenzialmente tre: l'**ideologia**, che il fallimento economico-sociale dei paesi dell'Est rende bisognosa di un radicale revisionismo; la visione dei **rapporti internazionali**, che i fatti quotidiani dimostrano grottesca nella sua sistematica manipolazione della realtà (la critica all'imperialismo USA ed il ritratto di maniera sui "partigiani" Viet-cong non sono accettati nemmeno dalla stampa cecoslovacca dopo-Praga!); il **centralismo democratico**, sottoposto com'è alle tensioni centrifughe di vari raggruppamenti (giovani, sindacati, associazioni culturali di massa, amministratori di enti locali). Secondo altri un punto particolarmente debole è oggi anche quello delle finanze del PCI, il quale verrebbe a trovarsi in una situazione d'estrema difficoltà, anche qualora si "restringesse" solo la notevole magnanimità con la quale gli vengono concessi i mutui bancari in Emilia e in Toscana. Incidere su questi (e su altri) aspetti "vulnerabili" del PCI implica perciò una strategia variamente articolata.

Il punto fondamentale è forse quello di sfidarli davvero, costringendoli ad una scelta all'interno di una doppiezza che si perpetua ormai da più di venti anni: a pronunciarsi una buona volta in favore di una prospettiva rivoluzionaria tardo-leninista (che sembra essersi realizzata solo in paesi a sviluppo economico molto ritardato) ovvero di un riformismo revisionistico tale da ripensare tutta l'esperienza storica della realizzazione concreta del socialismo. Non ha alcun senso sfidarli, insomma (ormai è del tutto chiaro), sul piano di un rivoluzionarismo verbale che poi si traduce inevitabilmente nel realizzare "un socialismo più inumano", ma ha senso solo un'impostazione che sia critica e al tempo stesso "maggiormente liberatrice" delle esperienze compiute dai socialisti di tutto il mondo.

Le vie attraverso le quali condurre una simile "sfida" sono ormai note (anche se purtroppo tuttora da percorrere).

Primo, e ci torneremo in seguito, restituire compattezza, stabilità e valore allo schieramento dei partiti autenticamente democratici.

Secondo, promuovere quella "liberazione della domanda politica" senza la quale il congelamento attuale non scalfisce il PCI nella sua realtà di gruppo di potere radicato nel Paese.

Terzo, isolare e svuotare gran parte della contestazione giovanile anarco-maoista attraverso una tempestiva ed adeguata politica innovatrice, il frazionamento degli stessi contestatori (1), una repressione-lampo di ogni illegalità.

Quarto, intervenire particolarmente laddove il PCI si presenta come "fenomeno organizzativo" senza concorrenti e perciò senza reali probabilità di vedersi roscchiare

1) Al convegno promosso a Firenze nel dicembre 1968 dai gruppi dei giovani industriali delle Tre Venezie, della Liguria e della Toscana, si notò infatti giustamente quanto sia vano fare di ogni erba un fascio e quanto ciò sia frutto di una colpevole pigrizia morale prima che intellettuale. "La radice della protesta giovanile va individuata... nella acuta percezione che i giovani rilevano dallo squilibrio di fondo del mondo contemporaneo, tra la capacità di crescita ovunque dimostrata dalle strutture produttive e le difficoltà oggettivamente incontrate dalla crescita medesima, data la presente attrezzatura di certe strutture sociali e istituzionali". Occorre perciò distinguere bene fra chi aderisce alla protesta strumentalmente ed a servizio di una alternativa ancora più inumana e ingiusta rispetto al mondo contro il quale si protesta, e chi invece vi aderisce sotto la spinta di una esigenza etica autentica: cfr. Confederazione generale dell'Industria italiana, *Atti del Seminario sui problemi della Scuola*, Firenze 14 dicembre 1968, p. 9.

posizioni. Questo punto, che qui abbozziamo solamente sulla base delle ricerche e degli studi disponibili, dovrebbe anzi essere oggetto di approfondimenti specifici: qui è infatti, a giudizio di molti osservatori, la forza fondamentale e decisiva del PCI, oggi che la protesta mitologica degli anni '40 ha perso credibilità, al suo posto essendosi però definitivamente affermata "l'organizzazione della protesta" non altrimenti esprimibile.

Alla luce dei fatti i **momenti relativamente più vulnerabili** della realtà organizzativa comunista sembrano essere i seguenti:

- una capacità mobilitazionale rigida, resa relativamente "meno alta" dal ritardo con cui il PCI "comprende" e diagnostica le maggiori trasformazioni sociali e dall'utilizzazione "parziale" delle nuove "domande", che discendono dalle trasformazioni cui lo costringono i limiti stessi della propria ideologia;

- una latente conflittualità interna, provocata particolarmente dai fenomeni di burocratizzazione, di autoritarismo, di macchinosità e di lentocrazia che comporta la prassi del "centralismo democratico" come metodo di governo del partito;

- altrettante tensioni organizzative, via via originate dalla contraddittorietà esistente fra esigenze di "purezza ideologica" (intesa come presupposto per la manovrabilità del partito in fase operativa) ed esigenze di promuovere una "base di massa" (tesa alla mobilitazione degli interessi più vari), tra logica di partecipazione al partito e logica di essere membri delle "autonome" organizzazioni di massa (contraddizione che provoca sovente uno sdoppiamento di ruolo altamente frustrante), tra estrema attivizzazione alla base ed altrettanto rigida passività disciplinare di questa nei confronti del vertice, tra fini e comportamenti dell'organizzazione (contemporaneamente volta ad inserirsi al governo del Paese ed a mobilitare il dissenso, a perseguire fini politici generali e fini sindacali particolarissimi, a promuovere un indottrinamento classista e l'agganciamento interclassista dei ceti medi).

I suoi stessi punti di forza "organizzativa" ci si presentano insomma in modo ambiguo e per ognuno di essi esiste nel PCI un rispettivo potenziale di debolezza: così è per la sua capacità di mobilitazione attraverso le sezioni territoriali in ben circoscritte aree cittadine corrispondenti ad altrettanti "quartieri" urbanistici, per la sua capacità di diagnosticare-proporre attraverso l'ideologia altrettante terapie socio-politiche, per la sua capacità di attivizzare gli iscritti attraverso l'individuazione di "un nemico" contro il quale porsi in lotta.

Una strategia razionalmente anticomunista può prendere quindi le mosse solo dall'attenta osservazione del fenomeno PCI. Batterlo oggi può voler dire solo costringerlo ad uscire da tutte queste ambiguità, tensioni più o meno potenziali, dilemmi di fondo. L'anticomunismo "viscerale" – in sé e per sé – ha fatto da anni il suo tempo proprio nella misura in cui si è risolto in una pratica operazione di favoreggiamento del "doppio binario" del PCI: rifiutandone in blocco ed a priori l'anima riformista assieme a quella rivoluzionaria se ne è impedito un reale isolamento e frenata ogni necessità di revisionismo. Non è, logicamente, che la colpa maggiore della mancata "crisi" comunista in Italia si debba imputare a chi è in fondo più

coerentemente anticomunista di tanti altri, ma è certo che sul piano tattico e strategico nemmeno quella forma di lotta al PCI è stata priva di gravi e controproducenti responsabilità.

Assieme a questa, l'arma più efficace sul piano di una strategia anticomunista resta, a nostro avviso, quella di un **coerente rafforzamento** dei partiti dello schieramento **democratico**. Ci permettiamo sottolineare l'aspetto della **coerenza**, non servendo quasi a nulla un "gioco delle parti" fra protagonisti che tendano ad elidersi a vicenda e perciò ad indebolirsi. Una cittadella democratica assediata ed autodilaniantesi è condannata solo all'apertura al PCI: quel che serve e bisogna favorire con tutti i mezzi è, al contrario, un gioco democratico "senza residui", i cui protagonisti impersonifichino **tutte le parti** della dialettica democratica, dal conservatorismo moderno al riformismo socialista, senza lasciare alcuno spazio ad altri, se non alle posizioni chiaramente ed interamente anti-democratiche. Ma per far questo non servono a niente, ad esempio, un PLI doppione-laico (come molti vorrebbero che fosse) di certo conservatorismo DC, un PSI che non sappia uscire dal doppio errore dell'impotenza sottogovernativa e del complesso d'inferiorità verso i comunisti, una DC eternamente oscillante tra l'immobilismo conservatore ed il populismo demagogico.

Un PSI efficacemente riformatore e concorrente revisionista del PCI, una DC sempre più secolarizzata e perciò in grado di assumere posizioni non suscettibili di ambiguità clericopopuliste, un PLI ed un PRI coraggiosamente proiettati verso la resurrezione democratica di quegli ideali liberali la cui stanchezza è fra le cause decisive dell'attuale decadimento delle forze democratiche: ecco gli obiettivi verso i quali dirigere un atteggiamento coerentemente anticomunista verso i partiti dello schieramento democratico.

Nella DC si tratta di favorire e promuovere al massimo gli orientamenti politici "secolari" (razionali, analitici, empirici) in tutte le correnti.

Nel PSI si tratta di favorire l'azione di quanti intendono promuovere nel nostro Paese una politica di governo che sappia tenere in debito conto le esperienze di costruzione del socialismo basandosi su di una visione dello stesso realmente originale e innovatrice, riformatrice ma assieme profondamente revisionista.

Nel PLI e nel PRI si tratta di assecondare ogni sforzo di quelle segreterie che sappiano e vogliano esprimersi in termini di rinnovamento dei valori liberali dinanzi alle nuove sfide che ci propone quotidianamente la società industriale contemporanea.

Naturalmente il centro di un simile progetto rimarrebbe quello costituito dall'insieme delle proposte operative qui tracciate (con particolare importanza per il tipo di informazioni e di valori immessi sul mercato politico). Così come risulta evidente un'altra necessità, quella di agire alla luce della conoscenza di elementi che spesso sfuggono anche a molti protagonisti: una radiografia del voto di ciascun partito, una radiografia dell'organizzazione, le correlazioni esistenti fra atteggiamenti politici e mutamenti sociali, le rispettive influenze sul sistema politico e sul sistema partitico, il quadro degli equilibri intra-partitici.

9 - Il contributo alla soluzione di alcuni grandi problemi del paese. La presenza dell'industria nelle società contemporanee evolute, proprio nel momento in cui caratterizza intimamente queste nella loro interezza sociale e politica, finisce per assumere dinanzi ai maggiori problemi dell'ambiente una posizione duplice: di responsabilità per la loro soluzione, di interesse per la loro rilevanza sul fenomeno produttivo.

Questa duplicità di rapporto finisce con l'ampliare enormemente quella che abbiamo chiamato la moderna **funzione sociale e politica** delle imprese. A quali condizioni può infatti sopravvivere un sistema industriale che non si sappia oggi interessare alla previsione e alla soluzione dei maggiori problemi sociali dell'ambiente in cui vive?

Farsi prendere "in contropiede" dall'emergenza di tali problemi è parimenti pericoloso, nella misura in cui si finisce per incidere "a cose fatte" (cioè in pratica quasi per niente) sulle soluzioni che la società darà loro.

Di qui la necessità della partecipazione, o meglio del concorso tempestivo alla ricerca, alla formazione delle soluzioni ai maggiori problemi che travagliano l'ambiente. Necessità tanto più urgente e fondamentale in un paese come il nostro dove l'esigenza di "idee all'interno delle quali indirizzare le molteplici incertezze e complessità dell'epoca attuale" non potrà non premiare sensibilmente, alla lunga, chi si sarà dimostrato consapevole e capace di indicare le innovazioni indispensabili all'equilibrio sociale.

Un connotato tipico del dibattito politico italiano sembra essere quello del succedersi a ondate di problemi da lungo tempo insoluti (la disciplina urbanistica, l'assetto idrogeologico, l'università, il traffico urbano e così via) che si presentano all'improvviso, per il verificarsi di una contingenza critica che ne mette in luce l'improcrastinabile necessità di soluzione; nella maggior parte dei casi ciascun problema, per quanto grave e dannoso esso sia, sembra cogliere sempre di sorpresa la classe politica, che cerca soluzioni precipitose e molte volte non perviene ad attuarle sia perché l'ondata successiva ha già portato a galla una nuova situazione di emergenza sia perché la precipitazione e l'improvvisazione mettono spesso in moto inevitabili giuste reazioni. E' dunque di essenziale importanza che, nel momento in cui l'evidenza del problema si configura, un gruppo di influenza politica teso ad operare in un ambiente non esplosivo si metta in grado di intervenire proponendo le innovazioni meglio adeguate e contribuendo alla loro attuazione.

Emettere idee, proposte risolutive, "valori", attraverso studi e ricerche su base comparata, convegni, incontri, dibattiti, pubblicizzando al massimo dati, proposte e reali problemi: ecco il compito cui dovrebbero essere preposti adeguati **istituti permanenti**.

I problemi maggiori da isolare, a nostro avviso, sono oggi i seguenti:

a) quello della costruzione di **città a misura dell'uomo**, visto nella sua dimensione interdisciplinare ed intersettoriale, come problema la cui soluzione coinvolge interessi molteplici ed aspetti molto diversi della vita sociale, ed alla cui soluzione sono perciò tesi tutti gli imprenditori come tali, oltretutto tutti i cittadini nella loro accezione più ampia;

b) quello della lotta alla povertà, connesso al problema secolare del decollo economico-sociale del mezzogiorno, visto come problema assieme sociale e produttivo al quale è legata tanta parte delle sorti della modernizzazione;

c) quelli dell'impresa vista come gruppo sociale, della formazione e dell'integrazione delle nuove generazioni, della scuola e dell'università in particolare (sui quali ci soffermeremo punto per punto, più avanti);

d) quello del necessario coordinamento dello sviluppo industriale con lo sviluppo delle infrastrutture sociali e civili richieste dall'urbanizzazione accelerata dei poli industriali (trasporti, scuole, ospedali, abitazioni popolari, verde pubblico, impianti sportivi e culturali per l'impiego del tempo libero) e delle tutele da introdurre affinché l'industrializzazione non provochi processi di decadimento ambientale (protezione del patrimonio storico e paesaggistico, misure contro l'inquinamento delle acque e dell'atmosfera). La massima parte di questi problemi è di competenza degli enti pubblici centrali e territoriali; ma i guasti provocati dalla loro inefficienza hanno un evidente riverbero negativo anche e principalmente sulle industrie. Una documentazione tratta dalla stampa di ogni tendenza arriverebbe facilmente a dimostrare che gran parte dei motivi di impopolarità delle fabbriche (forse più ancora fra il ceto colto che fra le masse popolari) hanno la loro origine in immagini e situazioni di questo tipo. E la dimostrazione sarebbe anche più facile se si esaminassero le motivazioni anti-industriali di molta narrativa e cinematografia degli ultimi anni, e di quasi tutte le inchieste giornalistiche televisive.

Un ultimo, ma non certo per importanza, settore di problemi è poi quello offerto dall'ordinamento statale in senso strettamente giuridico. La sua rilevanza è drammaticamente ovvia per quanti non possono che operare ed intraprendere se non in un quadro di relativa certezza del diritto e di funzionalità amministrativa.

La nostra impressione è che si tratti di un problema sì immenso, ma anche non sempre visto nella sua più realistica dimensione: quella che ne fa assai più la risultanza di un certo equilibrio via via esistente all'interno del più vasto "sistema politico" (partiti ed altre istituzioni, gruppi di interesse compresi) che non l'insieme di soli problemi istituzionali.

Certo, anche questi esistono e giocano molto spesso un ruolo indipendente: per la loro complessità e per la loro relativa autonomia rinviamo agli atti del Convegno di studi sulla **Riforma dello Stato** organizzato dal Centro di Ricerca e Documentazione "L. Einaudi" di Torino.

Ma il "fuoco" resta senz'altro il tipo di equilibri ed il livello di modernità dell'intero sistema politico. Dipenderà da esso se le regioni, ad esempio, o le

costituende "agenzie amministrative" saranno istituti propri di un paese come il Canada o la Germania oppure no. La scommessa per uno Stato efficiente la si vince soprattutto sul terreno del sistema politico ed è qui perciò che bisogna giocarla. Tutto questo non vieta naturalmente di dedicare la dovuta attenzione anche al problema dell'adeguamento tempestivo degli istituti formali, per i quali si potrebbe sempre prevedere un servizio di osservazione, controllo, verifica delle strutture statuali allo scopo di proporre aggiustamenti che le avvicinino sempre più e meglio alle esigenze della società civile.

10 - L'integrazione scuola-industria. a) la formazione dei giovani. Il problema della formazione dei giovani, o meglio della loro "socializzazione" (come si dice riferendosi al processo attraverso il quale il giovane, fin dall'infanzia, inizia a darsi una coscienza di socius della società e quindi a prendere posizione nel mondo in cui vive) diventa uno dei problemi fondamentali per chi guardi ad un futuro anche prossimo: la fascia di popolazione inferiore ai 21 anni di età è destinata ad avere un peso quantitativo e un ruolo qualitativo sempre più rilevante nella società italiana dei prossimi anni. Ora, le forze sociali che non saranno presenti in tale processo di socializzazione finiranno inevitabilmente per risultare enormemente svantaggiate nella formazione degli atteggiamenti politico-culturali di questa larghissima fascia di opinione pubblica nazionale, con le conseguenze che già fin d'ora si possono intravedere (lasciati in balia di "socializzatori" demagoghi e irrazionali risorgono addirittura movimenti neo-luddisti, tesi alla distruzione di tutto ciò che appare legato in qualche misura al fenomeno industriale, incapaci totalmente di vedervi un formidabile strumento da utilizzare ai fini dello sviluppo umano).

Il problema è indubbiamente complesso e coinvolge innanzitutto un discorso sui valori verso cui "socializzare" e sulle istituzioni specificamente previste a questi compiti. Ma, una volta precisato in qualche modo tutto questo, resta ancora molto da fare in un paese come il nostro.

A nostro avviso, ci si dovrebbe orientare ad una serie di "servizi" culturali in favore di élites quanto più larghe possibili e selezionate sulla base di oculati (ma liberali) requisiti. Pensiamo innanzitutto ad una massiccia politica di borse di studio a vari livelli (studenti medi, studenti universitari, giovani studiosi) presso istituti e scuole pubbliche, ma anche presso istituti, fondazioni ed enti privati: stages di lavoro culturale nelle aziende; scambi di borsisti con federazioni ed enti culturali statunitensi, inglesi, scandinavi; collaborazioni permanenti fra giovani studiosi e giovani imprenditori; aiuti specifici in tema di organizzazione di associazioni e di servizi fissi. Questo non trascurando, ed anzi potenziando al massimo, quello che note e benemerite istituzioni già esistenti fanno da tempo nel campo della formazione civica e politico-culturale di giovani studiosi.

Andrebbe inoltre organizzato un servizio di previsione e di orientamento sulla domanda di personale diplomato e laureato, in modo da assistere efficacemente i giovani sia all'atto della scelta del corso di studi secondari e universitari, sia al momento

dell'inserimento professionale, oggi in molti casi reso impervio dalla necessità di ricorrere a raccomandazioni e ricerche di favori a volte umilianti, che influiscono non poco sugli atteggiamenti protestatari della nuova generazione, soprattutto ai livelli culturali superiori.

b) La modernizzazione dell'università. L'esplosione quantitativa della popolazione studentesca, avvenuta anche nelle nostre Università, sta minacciando seriamente la capacità formatrice del massimo ordine scolastico del nostro Paese.

Questo boom si è infatti verificato in pressoché tutte le grandi nazioni industriali, ma qui da noi ha trovato istituzioni fra le meno ricettive e adattabili ai nuovi bisogni. La conclusione è che si sta gradatamente ponendo mano alla loro ristrutturazione in un modo due volte improvvisato e frettoloso; una prima, per l'urgenza del problema ormai altrimenti indifferibile, una seconda, per l'inadeguatezza ad affrontarlo sulla base di una qualsiasi esperienza diversa da quella di una scuola per sole élites (1).

Come rimediarsi? Non sembra, per le ragioni in parte già accennate, che la prossima ristrutturazione degli Atenei sia una risposta adeguata e pertinente in questa direzione, almeno sotto il profilo della soluzione a problemi cruciali come quelli del reclutamento di nuovi docenti, della "pace" studentesca, dell'introduzione di studi e specializzazioni funzionali ai problemi nuovi.

Promuovere la costituzione o il potenziamento di un modello di **Ateneo esemplare**, con funzioni pilota rispetto alle Università statali, e contemporaneamente

1) L'inadeguatezza più grave resta pur sempre quella della revisione in senso qualitativo delle nostre strutture scolastiche di ogni ordine e grado. Nel citato convegno di Firenze (cfr. *Atti*, pp. 19-21) fra l'altro si rilevava giustamente che « quando manchi una concezione dell'uomo e della vita civile alla quale fare riferimento, che si traduca coerentemente in un modello di società da attuare, il pensiero umano continuerà ad oscillare tra gli adoratori del fatto compiuto e coloro che si pongono fuori dalla storia nella presunzione di avere l'investitura a realizzare la società perfetta.

La scuola deve fornire questa concezione dell'uomo e della vita civile: valorizzazione dell'uomo come espressione a livello singolo e comunitario, da un lato, valorizzazione degli elementi positivi del progresso dall'altro. Ecco qual è la duplice funzione della scuola.

Scuola - istruzione, a favore della tecnologia per un impiego più funzionale della capacità intellettive di ciascuna persona. Ne consegue una programmazione elastica ed efficiente nel campo della istruzione che elimini strozzature e sovrabbondanza di offerta in ogni grado didattico. L'università non deve venire compiuta per la ricerca di un titolo lasciando l'adattamento anche macroscopico, quasi esclusivamente alla fase del lavoro e della professione. Occorre adeguare le strutture in modo da offrire una forma di scuola che non sia succube al miraggio oggi connesso con il simbolo di un dottorato. È indubbio che una migliore organizzazione nel campo degli studi permetterebbe la selezione delle capacità individuali in relazione alle effettive esigenze del progresso tecnologico e non già un nome di un preteso diritto conferito alla laurea attuale.

Ma non basta la scuola-istruzione.

Anche di fronte alla contestazione globale la risposta chiara avviene sul piano culturale. Ma quale cultura? Una cultura capace di adattare le generazioni nuove ad una società dinamica, senza il pericolo di una integrazione conformista; una cultura che svegli capacità native innovatrici delle istituzioni; una cultura che al di là di una invenzione anarchica che dissolva lo spirito fine a se stessa, offra ad ogni uomo la pienezza della sua personalità.

Scuola - cultura quindi, come prospettazione delle esigenze morali al fine di un equilibrio con la società

pungolare con iniziative adeguate la politica scolastica del governo potrebbero essere le due strade per porre in qualche modo rimedio ad una simile situazione.

Nel primo senso pensiamo a qualcosa di analogo al **Massachusetts Institute of Technology** o al **Carnegie Institute of Technology**, con una struttura limitata anche ai soli livelli di Dipartimento (**post-laurea**), numero chiuso, interamente gratuita (iscrizione riservata ai soli vincitori di borse di studio).

I gruppi di materie dipartimentali dovrebbero naturalmente essere quelli dove la scuola pubblica si dimostra meno capace. Sugeriremmo l'istituzione almeno dei seguenti dipartimenti: Economia, Sociologia, Scienza Politica, Storia, Pubblica Amministrazione, Organizzazione Aziendale.

Nel secondo senso pensiamo a forme di collaborazione con lo Stato per l'edilizia scolastica, per gli scambi di borse di studio con istituti e fondazioni americane, per il diritto allo studio.

Il primo tipo di iniziativa potrebbe naturalmente aver luogo anche utilizzando istituzioni gloriose e di insostituibile esperienza, come l'Università Bocconi, dando loro nuove finalità di indirizzi scientifici e di obiettivi di ricerca (in questa ultima eventualità un simile istituto potrebbe inglobare ed assorbire molte delle funzioni di cui si fa cenno ai paragrafi 6 e 9).

Per un efficiente esempio di integrazione fra ambiente industriale e ambiente accademico, e per i risultati pratici che ne possono derivare, si confrontino le notizie sulla **Fondation Industrie-Université** di Bruxelles riportate nel precedente capitolo 8.

tecnicizzata. Alla fondazione di queste strutture siamo chiamati tutti, in uno sforzo stimolante di ricerca degli strumenti atti a consentire a ciascuno di sentirsi soggetto del processo evolutivo.

Non forme chiuse, quindi, ma aperte ed adattabili alle singole esigenze.

Già abbiamo accennato nelle pagine precedenti alla necessità di un perfezionamento delle strutture politiche, ad un accrescimento del processo di democratizzazione, ad una eliminazione dei gruppi chiusi. Le forme corrette dobbiamo ricercarle con pazienza, con umiltà, con senso di apertura, con effettivo impegno morale, non chiusi o conservatori, perchè si tratta di un rinnovamento che se lo vogliamo fare deve partire anche e soprattutto da noi, giovane classe imprenditoriale.

Non vi sono facili forme per questo rinnovamento. Far tutto il possibile non è abbastanza: dobbiamo fare ciò che sembra impossibile. Il nostro primo compito non è quello di organizzarci ma quello di orientarci: un cambiamento di direzione e di atteggiamento. Dobbiamo portare in ogni attività ed in ogni piano un nuovo criterio di giudizio: dobbiamo chiederci quanto esso giovi alla piena realizzazione della vita e quanto rispetti le necessità dell'intera personalità.

E prima di tutto dobbiamo domandarci: qual è lo scopo di ogni nuova misura politica ed economica? È forse la vecchia mèta dell'espansione o la nuova mèta dell'equilibrio? "Lavora per la conquista o per la cooperazione? E qual è la natura di questo o di quel nuovo portato industriale-sociale, produce esso soltanto beni materiali o produce anche beni umani ed uomini integrali? I nostri piani individuali per la vita sono diretti verso una società universale, in cui arte e scienza, verità e bellezza, religione e sanità arricchiscono l'umanità? I nostri piani pubblici per la vita sono diretti verso la realizzazione ed il rinnovamento della persona umana, in modo da dare abbondanti frutti di vita, sempre più significativi di valore sempre più alto; sempre più profondamente sperimentati e più vastamente condivisi?" (Mannheim).

Se noi teniamo costantemente presente questo criterio di valutazione noi avremo insieme una misura per ciò che deve essere rifiutato ed una mèta per ciò che deve essere raggiunto ».

c) **Informazione per i docenti delle scuole secondarie superiori.** Particolarmente opportune, per una serie di ragioni facilmente intuibili, ci sembrano poi le iniziative per l'informazione politico-culturale dei docenti del ciclo secondario, quanto meno limitatamente al grado superiore. Si tratta di una categoria carica di responsabilità nella formazione dei giovani, formalmente classificata nel ceto intellettuale e tradizionalmente poco seguita e male remunerata dallo Stato nonostante il fatto che una buona parte del Parlamento sia composta di professori di liceo.

Con l'industrializzazione del Paese e la susseguente elevazione del reddito di lavoro della classe piccolo-borghese, i docenti degli istituti secondari sono quasi decaduti ad una condizione economica di "proletariato in colletto bianco" e il loro prestigio sociale è certo andato diminuendo. La necessità di ricorrere a occupazioni integrative, l'obbligo per molti di risiedere in sedi provinciali lontane dalla circolazione della cultura attiva, ha fatto sì che i professori dei licei e degli istituti tecnici superiori non siano in molti casi culturalmente aggiornati e si riducano a stanchi ripetitori dei programmi ministeriali o viceversa (e spesso, nei casi degli elementi migliori) in potenziali fautori di una cultura contestativa. Sarebbe, a nostro giudizio, molto utile in questo senso la pubblicazione e la diffusione gratuita di una o più rassegne culturali di buon livello che, sulla base dei programmi di insegnamento delle discipline aventi una attinenza politica (storia, filosofia, educazione civica, economia, diritto, ecc.), provvedessero ad informare mensilmente i docenti della scuola secondaria superiore sulle attualità culturali relative alle rispettive discipline, seguendo una ispirazione moderna seria ed apartitica che è oggi la grande assente nella pubblicistica dedicata alla scuola secondaria, la quale è in genere chiaramente influenzata da preconcetti ideologici e confessionali. (Qualcosa del genere viene fatto dal **Conseil National du Patronat Français**, in un settore peraltro limitato, attraverso il bollettino "Geographie et Industrie": cfr. capitolo 8).

11 - La presenza operaia nelle aziende. Quanto al problema di individuare un modo efficace per intavolare un reale discorso con gli operai, non si scopre nulla di nuovo dicendo che la gran parte delle iniziative prese fino ad oggi in questo campo, a cominciare da quelle governative, hanno molto spesso peccato per demagogia e per un malinteso paternalismo. Mentre invece, se si vuole davvero "l'elevazione" civica della classe operaia, questa non può derivare che da una vera e propria rivoluzione nei "ruoli" sociali (non si può pretendere che il comportamento tipico delle professioni liberali si estenda all'operaio solo perché ambedue questi ceti godono di un certo tipo di elettrodomestici, quando l'uno e l'altro partecipano poi — nelle rispettive sedi lavorative — di strutture normative radicalmente diverse).

Solo una profonda modifica degli status sociali può, a nostro avviso, mutare la propria collocazione nei confronti del mondo, ed è sulla ricerca di questa modifica che va intessuto un dialogo, non un monologo.

In fin dei conti il problema è quello di far sì che ogni cittadino, nella fattispecie l'operaio, senta di essere un attore che nella società ricopre più ruoli, di essere un

“cittadino di più repubbliche” e non soltanto il membro di una sola famiglia: la **classe**. Passare dal sentirsi un uomo “a più dimensioni” piuttosto che non solo “ad una dimensione” è nelle moderne società industriali un problema, malgrado Marcuse, più psico-sociologico che politico: proprio nella misura in cui la realtà quotidiana già ci porta ad essere partecipi di una pluralità di ruoli e di aspettative.

Si tratta allora di insistere su di una via che ci è in qualche modo già favorevole. Come?

Per ciò che riguarda la realtà interna all'azienda, agendo in modo che essa da un lato non sia l'**unica** istituzione di riferimento civico dei lavoratori e d'altra parte sia sottoposta ad un processo di riforma tale da conciliare sul piano pratico l'efficienza con la partecipazione, facendo tesoro di tutte le più o meno analoghe esperienze compiute nei paesi democratici e sperimentando fin d'ora forme di collaborazione con i lavoratori subordinati, a livello dell'informazione, dell'organizzazione di certi momenti di lavoro, della programmazione aziendale interna.

La contraddizione fra le regole della democrazia e quelle dell'efficienza aziendale è per alcuni aspetti forse insuperabile, almeno nel senso che non si può pensare di “democratizzare” l'impresa ricorrendo agli istituti classici della democrazia politica; la nebulosità del dibattito sulla partecipazione operaia dipende appunto dal fatto che fino a questo momento è mancata, da parte di tutti, la capacità di invenzione di nuove forme ed istituti che risolvano il problema della partecipazione democratica in forme adeguate alla realtà aziendale. Tuttavia questa difficoltà non può in nessun modo legittimare l'archiviazione del problema; il democratismo dei rapporti politici e l'autoritarismo dei rapporti di lavoro non possono coesistere senza provocare tensioni esplosive sia nella società che nell'impresa, perché, come è stato detto molte volte, la personalità non è un cappello che si appenda all'attaccapanni entrando in stabilimento. La logica della democrazia (oggi condivisa, o quanto meno predicata, da una larga parte dello schieramento politico italiano) rifiuta ogni manifestazione di potere assoluto, ed è chiaro che anche il potere dell'imprenditore nella fabbrica deve essere un potere “costituzionale”, che si legittima nei confronti della controparte, accettandone il dialogo e la critica. Ciò che appare illusorio è il proposito, affiorante in alcuni teorici della partecipazione, di eliminare la natura conflittuale del rapporto fra governanti e governati all'interno dell'impresa: anche le esperienze più avanzate, quale la “consultazione mista” in atto dal 1958 in una azienda tessile milanese (1) hanno del resto dimostrato che non si può realisticamente “parlare di coincidenza fra gli interessi dell'azienda e gli interessi dei singoli che operano al suo interno”.

La partecipazione deve dunque tendere non a sopprimere, ma ad organizzare il conflitto interno, e in questo senso il ruolo delle rappresentanze dei lavoratori nell'impresa presenta analogie con il ruolo svolto dalla minoranza di opposizione nelle assemblee parlamentari (con l'ovvio limite della non intercambiabilità dei ruoli: il governo dell'impresa è sempre nelle mani della direzione). Certo la possibilità di istituzionalizzare in formule razionali accettate da entrambe le parti il conflitto fra governanti e governati all'interno dell'impresa è particolarmente difficile nella società

1) U. ROMAGNOLI, “Contrattazione e partecipazione - studio di relazioni industriali in una azienda italiana”, ed. Il Mulino 1968.

sia per la carenza di una diffusa maturazione culturale sia per le spaccature ideologiche che la dividono in profondità, sia per la sostanziale debolezza della democrazia nelle stesse strutture pubbliche. Per quanto concerne le riforme interne all'impresa, da questo punto di vista risultano di efficacia secondaria le iniziative di partecipazione al capitale e agli utili; mentre andrebbe invece presa in esame, senza preconcetti vertenziali, la problematica offerta da uno statuto dei diritti dei lavoratori e da forme graduali di partecipazione all'informazione, alla consultazione sui problemi del personale, e anche alla gestione dei settori connessi ai servizi sociali interni.

12 - Le forme di contenimento-condizionamento-collaborazione dinanzi all'industria pubblica. Un punto particolarmente delicato è quello relativo ai rapporti fra industria pubblica e industria privata. Fino ad oggi essi sono stati per lo più, almeno stando alle apparenze, o di guerra pregiudiziale o di finta indifferenza: il risultato dell'una o dell'altra strategia è di fronte agli occhi di tutti. La "frontiera" è sì "mobile", ma a senso unico, cioè nella direzione costante della colonizzazione pubblicistica nei confronti dell'iniziativa privata.

La nostra impressione è che tutto questo lo si debba particolarmente e soprattutto al fatto che i rapporti sono stati quasi sempre intessuti fra "contendenti" che combattevano giochi diversi con armi diverse: i privati sul terreno dell'efficienza economica, i managers pubblici su quello della logica del sistema politico dal quale derivano la loro stessa legittimità.

Recenti dichiarazioni dei massimi dirigenti dell'IRI indicano peraltro una nuova "filosofia" delle partecipazioni statali, intesa a superare il ruolo originario di "sanatorio" per aziende in difficoltà e ad affermare in tutti i settori (ad es. nell'industria alimentare, nelle grandi imprese di distribuzione commerciale, ecc.) la presenza dell'industria pubblica su un piano schiettamente competitivo. Sembra dunque sempre più improbabile la possibilità di stabilire dei confini settoriali all'intervento pubblico, mentre diviene preminente e forse decisiva l'esigenza di assicurare il rispetto delle regole del gioco di mercato e la soppressione dei privilegi diretti e indiretti di cui l'intervento pubblico ha finora fruito.

Certo la collaborazione è l'unica forma di vita dell'oggi, e dell'immediato domani, ma solo a patto di essere una collaborazione fra forze con eguale potere di ritorsione in caso di inadempienza; altrimenti è solo una resa incondizionata o il frutto di una furbizia deteriore ugualmente votata alla sudditanza effettiva.

Se l'industria pubblica è "dilagata" più o meno arbitrariamente nel nostro sistema economico sotto la spinta delle molteplici esigenze dei politici (non ultima quella del sottogoverno e dell'autofinanziamento), se questa è la ragione della unidirezionalità della "frontiera mobile", allora l'unico strumento per "arginare", per chiedere la fissazione di "limiti invalicabili", di un "codice di comportamento", ecc. (tutte cose in sé lodevolissime) diventa innanzitutto quello di ricorrere ad un potere di dissuasione, di arginamento, di contrattazione verso i politici che presiedono alle direttive in materia.

E il discorso si potrebbe utilmente allargare nelle fattispecie dei “controlli” e delle forme di “pubblicità”, a cui deve essere sottoposto l’operato delle aziende di Stato e delle istituende “Agenzie” di derivazione statunitense.

Come avere questo potere? Ecco, questo è il problema che qui ci interessa più da vicino. Per rispondere alla domanda bisogna innanzitutto tener presente la struttura e la logica del sistema politico italiano (qui descritto nei capitoli 3 e 4) e la struttura e la logica del sottosistema “industria a partecipazione statale”. Quest’ultimo, per derivazione necessaria dal primo (dai suoi processi di formazione delle decisioni e di conseguimento del sostegno indispensabile), si configura come un complesso di “baroni” feudali, relativamente conflittuali fra loro **sul piano politico**, con poteri e sottopoteri “assegnati” alle varie correnti e sottocorrenti secondo una logica di colonie da sfruttare a fini di gruppo. Nella gran parte dei casi ci troviamo insomma dinanzi ad un mappamondo di aziende che hanno con i politici il rapporto che poteva esistere una volta tra governati e governatori all’epoca in cui l’impero era solito assegnare a questi delle sinecure con l’esclusivo fine di ottenere in cambio l’appoggio incondizionato.

Fuor di metafora, la struttura e la logica feudali che presiedono al comportamento di gran parte delle aziende a partecipazione statale, **dal punto di vista politico**, sono tali da suggerire ampiamente i procedimenti di contenimento-condizionamento delle loro stesse attività; per colpirle, basta colpire i loro “consoli-governatori” (segretari locali dei partiti di governo, capicorrente, notabili, tecnocrati finanziari, managers: né sarebbe molto arduo tracciarne una mappa relativamente esauriente).

I metodi attraverso i quali operare non sono difficili da immaginare:

- campagne di stampa nazionali rivolte alla pubblica opinione (come quella che si fece sul CNEN diretto da Ippolito);
- campagne di stampa locali nel “feudo” elettorale del feudatario controllore;
- campagne d’opinione sulla comparazione d’efficienza (sempre circoscritta al “caso per caso”);
- proponendo forme razionalizzatrici relative al controllo, al suaccennato “codice di comportamento”, alla “pubblicità” dello stesso comportamento;
- stipulando alleanze internazionali “condizionatrici” sul piano economico.

Soltanto avendo a disposizione (e dimostrando di poterlo-saperlo usare) un tale potere di dissuasione, è possibile pensare sul serio alla “contrattazione” tra settore pubblico e settore privato sui limiti d’azione rispettivi, sulla fascia neutrale in cui far oscillare la cosiddetta “frontiera mobile”. Soltanto a queste condizioni si potrà davvero dire che la guerra santa sulla legittimità dell’intervento pubblico è priva di senso e le uniche vie strategiche fruttuose sono quelle improntate ad una politica realistica, alla ricerca di una collaborazione basata sul confronto e sull’efficienza rispettiva.

E’ evidente che questa collaborazione servirà alla trasformazione dell’Italia in un paese industriale moderno nella misura in cui sarà impostata non sulla spartizione di reciproci vantaggi e benefici, particolaristici, ma sull’impegno comune per una “revisione secondo efficienza” del sistema economico nazionale.

13 - La formazione dell'opinione pubblica. L'argomento è diffusamente trattato nel capitolo 7. In sintesi – dal punto di vista generale – si può dire:

1) il problema dei mass media, in quanto sostanzialmente problema di divulgazione di “contenuti”, è essenzialmente un problema politico. L'adeguazione dei contenuti – cioè la formulazione di una strategia a medio e lungo termine – alla realtà ed alle prospettive socio-politiche della società italiana, è il problema “prioritario” da risolvere. In altre parole: il problema dei mass media è “a valle” dell'esigenza “pregiudiziale” di una strategia politica da parte della Confindustria;

2) l'uso efficace dei mass media – a parte l'aspetto “tecnico” della questione, presuppone una scelta di “messaggi” da propagandare che abbiano il pregio della plausibilità e, quindi, della credibilità;

3) pertanto, “a monte” ciò che occorre è stabilire una costante “identificazione” fra le “domande” reali o latenti del Paese ed i temi proposti e trattati attraverso i mass media, tale da far sì che l'azione propagandistica non rappresenti la “retroguardia” – in termini di “valori” – di battaglie già combattute o sostanzialmente irrilevanti per il Paese; ma che, al contrario, rappresenti il momento anticipatore e “liberatore” delle “domande” stesse dei cittadini.

L'influenza dell'organizzazione industriale sull'opinione pubblica deve esercitarsi, così, a diversi livelli, e in particolare occorre distinguere fra le iniziative destinate ai vari sottogruppi della classe dirigente (opinion leaders e opinion makers, per fare due esempi) e quelle destinate invece ad influenzare genericamente l'opinione di massa, al fine di motivare positivamente la funzione e l'immagine dell'imprenditore. Dal punto di vista specifico si propone:

a) **nel mondo della cultura:** 1) favorire la nascita di fondazioni ed organizzazioni in grado di promuovere una politica di ricerca scientifica, artistica, letteraria e di rappresentare il “punto di riferimento” per gli intellettuali in alternativa all'irreggimentazione comunista; 2) facilitare – se necessario attraverso iniziative finanziarie – tutte quelle iniziative, collettive o individuali, che diano garanzie sul piano della serietà culturale ed amministrativa, nel campo delle riviste di cultura, dei convegni, della ricerca storica, in generale delle scienze sociali, senza peraltro escludere i problemi religiosi e della ricerca scientifica; 3) costituzione di un ufficio per i “problemi culturali”;

b) **nel mondo del cinema e del teatro:** 1) promuovere lo sviluppo del film industriale (come accade, ad esempio in Inghilterra) ad alto livello, favorendo quei registi che intendessero occuparsene ed incoraggiandone le iniziative (cosa che non avvenne, ad esempio, nel caso di Rossellini, quando questo regista manifestò il suo interesse per l'argomento). Ciò al fine di controbilanciare l'azione dello Stato, che nel campo specifico ha prodotto un film – sull'IRI – di alto livello, molto diffuso all'estero, e che a tutt'oggi è l'unico film che rappresenta l'industria italiana oltre confine; 2) favorire tutte quelle iniziative – sul piano della ricerca estetica e della rappresentazione, sia cinematografica che teatrale – volte a rivalutare, non sul piano

propagandistico, ma su quello etico-politico, la figura dell'imprenditore, in alternativa ai modelli proposti dalla sinistra marxista (come ad esempio, quello di Francesco Rosi con **Mani sulla città**); 3) costituzione di un ufficio per i problemi connessi;

c) **per la RAI-TV**: 1) agire a livello di opinione pubblica, promuovendo un'azione di sensibilizzazione dei teleutenti sui problemi politici e sociali che derivano dal monopolio statale dell'Ente, senza indulgere ai massimalismi (richiesta per ora inattuale di una TV privata) o alla propaganda spicciola; 2) instaurare un dialogo fra la Confindustria e la RAI-TV attraverso una serie di collegamenti fra la prima ed i singoli settori operativi della seconda; 3) favorire in Parlamento e nel Paese tutte le soluzioni liberalizzatrici che garantiscano il più corretto uso della RAI-TV (attraverso, ad esempio, associazioni di teleutenti); 4) lavorare in prospettiva per favorire — o per essere pronti quando si realizzeranno le condizioni — le soluzioni pluralistiche oggi impossibili; 5) costituire strumenti di informazione di carattere "tecnico-economico" a favore dei giornalisti televisivi ed un ufficio che si occupi del settore dei mezzi audio-visivi;

d) **nel campo della stampa**: 1) studiare l'opportunità di fondare un mass medium ad altissimo livello di qualità (sull'esempio di Le Monde e del Financial Times) capace di "fare l'opinione" nei gruppi sociali maggiormente dotati di potere decisionale; 2) esaminare le possibilità di diffusione e di successo di un mass medium a grandissima diffusione (come il mensile francese Un Jour: vedi capitolo 8) da inviare gratuitamente a vastissimi strati della popolazione, non con intenti propagandistici, ma di informazione "elementare" sui problemi di tutti i giorni dell'italiano medio (pensioni, previdenze, prezzi, ecc.); 3) riesaminare per il momento l'attuale organizzazione della stampa confindustriale al fine di procedere ad un coordinamento organico delle iniziative giornalistiche direttamente dipendenti dall'agenzia AGA o dall'ufficio stampa della Confederazione. Un servizio "centralizzato" in grado di trasmettere **tutte** le pagine **non strettamente locali** (la politica interna ed internazionale, servizi speciali di inviati in Italia ed all'estero, le cronache delle arti e persino dello sport, ecc.) ai quotidiani dell'AGA, se ben organizzato, potrebbe elevare di tono la nostra stampa provinciale e limitarne contemporaneamente i costi (alle redazioni locali dovrebbe rimanere solo la stesura della cronaca locale); il servizio dovrebbe estendersi persino alla vera e propria impaginazione, lasciando un margine di elasticità per quelle notizie di cronaca locale che, a discrezione dei direttori dei singoli quotidiani, dovrebbero — ad esempio — finire in prima pagina, sostituendosi, ma rispettandone lo spazio tipografico, ad un articolo previsto dal sistema centralizzato. A tal fine, al "centro" dovrebbe costituirsi una vera e propria redazione analoga a quella di un grande quotidiano e composta da giornalisti professionisti di qualità, redattori, esperti ed inviati speciali nei vari settori e diretta, con criteri strettamente giornalistici, da un giornalista capace e dotato di grande immaginazione e spirito moderno;

e) **nel campo delle pubbliche relazioni**: 1) costituzione di una "banca di dati" a disposizione dei giornalisti e degli studiosi, presso la Confindustria o presso qualche università o istituzione straniera; 2) costituzione di una attrezzatura autonoma per i

sondaggi di opinione; 3) formulazione di un "codice della pubblicità" fra i grandi inserzionisti, in considerazione del ruolo determinante che il messaggio pubblicitario ha assunto nella formazione della mentalità comune.

Occorre, infine, sottolineare la necessità di dare completa autonomia ad ogni iniziativa promossa dagli industriali nel campo dei mass media e, in particolare, di quello della stampa; favorire tale autonomia significa evitare di cadere nel burocraticismo e nel conformismo. Le iniziative "esterne" agli uffici dell'associazione — come i giornali, l'organizzazione di convegni, l'azione di ricerca a tutti i livelli, ecc. dovrebbero, cioè, godere della più completa indipendenza rispetto all'apparato confindustriale sia dal punto di vista politico, sia dal punto di vista "tecnico-operativo".

14 - Alcuni requisiti dell'organizzazione. La struttura interna della Confindustria e delle associazioni industriali territoriali e di settore non concerne l'oggetto di questa indagine. Nei numerosi contatti intercorsi in questi mesi con imprenditori e dirigenti di organizzazione, è tuttavia inevitabilmente emersa una serie di istanze riformistiche che appaiono largamente diffuse nell'ambiente industriale e che riguardano principalmente due aspetti:

— la necessità di un comportamento più attivo delle associazioni industriali verso l'ambiente esterno, di interventi più organici sulla situazione politica generale, di un dialogo più aperto con i gruppi sociali e soprattutto con le organizzazioni sindacali; in una parola, la necessità di potenziare i servizi associativi di relazioni pubbliche;

— la necessità di una democratizzazione all'interno della vita associativa, sia come decentramento di attività a livello regionale, sia come più diffusa capillarità delle informazioni e come ricerca di una più larga partecipazione di base alla determinazione delle scelte decisionali.

A proposito dell'organizzazione confederale vorremmo qui soffermarci solo su alcuni punti particolari che rivestono però grande importanza sul piano di una strategia politica come è quella che stiamo considerando. Abbiamo già visto il problema dell'attrezzatura teorica "per osservare" l'ambiente in cui si opera. A questo vorremmo aggiungere alcune considerazioni sull'adeguatezza "politica" dello strumento organizzativo, o meglio sulla sua adeguatezza ad operare in sede politica.

Prima di tutto la necessità di individuare degli obiettivi che possano davvero essere "comuni" a tutti gli associati. Secondo alcuni questo oggi sarebbe anzi praticamente impossibile, dato il grado di sviluppo altamente differenziato delle varie aziende (e dei loro interessi). Non vorremmo addentrarci in una valutazione tanto complessa quale è quella di selezionare gli interessi "politici" di industrie a vario livello di crescita, ma ci sembra di poter dire almeno questo: che la promozione di un ambiente socio-politico che contenga in sé i prerequisiti necessari allo sviluppo economico ed all'ammodernamento dell'imprenditorialità industriale, un'influente partecipazione intersettoriale alla formazione della politica di piano, un'efficace politica di contenimento-collaborazione verso l'industria pubblica, un contributo alla soluzione di

alcuni grandi problemi nazionali coinvolgenti il futuro delle più varie categorie produttive, siano tutte finalità vitali e decisive per l'intero settore industriale privato del Paese e non certo esclusivo interesse dei medi, dei piccoli o dei grandi industriali.

Altro requisito non secondario è l'esistenza di élites dirigenti altamente informate sull'ambiente ed estremamente sensibili alla natura mutevole del rapporto con i loro associati. Ciò può dipendere in larga parte dalle attrezzature usate per "vedere" l'ambiente e dal livello dei propri consulenti, ma anche e soprattutto dalla volontà politica di essere leaders, cioè di vedersi riconosciuto (non importa ora precisare in virtù di quale principio legittimatore) il diritto a "guidare" ed a rappresentare.

Pari importanza ha poi, a nostro avviso, l'esistenza di executives, di burocrati razionali alle mete da perseguire, tali in altri termini che **credano intimamente** sia agli obiettivi da perseguire che agli strumenti da usare.

In assenza di simili requisiti grossi sono i rischi. Su tutti, quelli di:

- vedersi lievitare al proprio interno forme di "contestazione" o quel che è peggio di profondo assenteismo;
- essere scarsamente rappresentativi di fronte ai terzi;
- avere una capacità molto bassa di mobilitazione e di "estrazione";
- arrivare sempre in ritardo ad affrontare qualsiasi nuovo problema.

15 - Conclusione. Le proposte operative abbozzate nei paragrafi precedenti hanno per sfondo, come si è detto, il modello di una società democratica e pluralistica che più di ogni altro richiede e permette la partecipazione di tutti i cittadini e di tutti i gruppi sociali al processo di modernizzazione. Le proposte potranno dunque offrire qualche elemento di riflessione e di discussione non certo a quanti si illudessero di poter perseguire i propri interessi egoistici dissociandosi dall'ambiente in cui operano, ma agli imprenditori disposti ad assumere le responsabilità civili grazie alle quali sorgono e crescono le società libere. L'integrazione dell'impresa nella polis, nella società civile che la circonda e compenetra, è la condizione decisiva per la legittimità sociale dell'immagine imprenditoriale. Una società essenzialmente basata sull'industria deve trovare in essa una giustificazione anche in termini di valori, e l'associazione degli imprenditori deve assumere il ruolo di "emittente" di questi valori. Il processo di trasformazione della società politica nazionale, cui stiamo assistendo, è tanto profondo da mutare molti dei termini di riferimento con i quali eravamo abituati a pensare il futuro italiano. E' dunque facile prevedere che quelle forze sociali che prima o meglio delle altre sapranno comprendere e rinnovare il proprio ruolo nella polis finiranno per esercitare una influenza determinante nella società degli anni Settanta. Gli imprenditori privati rappresentano una delle forze sociali naturalmente più legate al principio di un ordinamento civico che sappia promuovere, oltre che garantire, la libertà per ogni cittadino di determinare il proprio futuro: il comportamento politico dell'organizzazione imprenditoriale non può dunque non interessare tutti coloro cui stanno a cuore le sorti del pluralismo come concezione aperta e non monastica della "città dell'uomo".

Finito di stampare nel mese di maggio 2023