



Carrozzerie Fiat

Vita associativa

100 anni di Confindustria

Il 5 maggio 1910, a Torino, Confindustria festeggerà 100 anni dalla propria fondazione. I valori di Confindustria, quali l'imprenditorialità, il lavoro, la produzione, lo sviluppo, sono parte della vita di tutti i cittadini: la storia di Confindustria è storia dell'Italia ed in questo senso il suo Centenario è un evento di interesse generale.

LA STORIA

Per celebrare il centenario di Confindustria sono stati previsti diversi eventi ed è stato chiesto a Valerio Castronovo, uno dei più insigni storici dell'impresa in Italia, di scrivere un libro che ricostruisce la storia della maggiore organizzazione imprenditoriale del Paese. VareseFocus propone qui una sintesi del volume in corso di pubblicazione.

L'Italia industriale nacque all'inizio del Novecento. A tenerla a battesimo fu un robusto nucleo di imprese tessili e meccaniche attive nel Nord-ovest del paese, dove nel corso dell'ultimo decennio dell'Ottocento s'era ampliata la rete delle comunicazioni ferroviarie, degli impianti idroelettrici e di altre infrastrutture. Dei problemi e cimenti che era necessario affrontare, per non essere tagliati fuori dalle frontiere dello sviluppo, erano naturalmente consapevoli le Associazioni imprenditoriali sorte in alcune località.

Esisteva perciò un embrione di associazionismo imprenditoriale quando vide la luce a Torino nel 1906 la Lega industriale, che di lì a quattro anni avrebbe dato i natali a una sempre più vasta compagine. D'altra parte, occorreva serrare le file nel mezzo di una congiuntura economica avversa, come quella che si prolungava dal 1907 in mezza Europa,

Louis Bonnefon Craponne



“L'Italia che lavora e che produce”. Così Luigi Einaudi salutò la nascita della Confederazione italiana dell'industria, il 5 maggio 1910, a Torino.

sforziata anche da noi nella restrizione del credito e nella caduta della domanda. Ed era comunque necessario stabilire una strategia comune di fronte alle rivendicazioni delle prime organizzazioni operaie.

In questo contesto, e alla vigilia del primo cinquantennio dell'unità nazionale che si sarebbe celebrato a Torino nel 1911, nacque, il 5 maggio 1910 nella capitale subalpina, dove stabilì anche la sua prima sede, la Confederazione italiana dell'Industria. Ne facevano parte il Consorzio Industriali meccanici e

metallurgici di Milano, il Consorzio industriale ligure, la Federazione industriali monzesi, la Federazione industriale vercellese, l'Unione industriale della Val Ponzone, la Federazione calce e cementi di Casal Monferrato, la Lega industriale di Torino, l'Associazione industriale della Valsesia, l'Associazione industriale della Vallestrona, la Lega industriale di Biella, l'Unione industriale della Valsessera, la Lega degli industriali della Valle di Lanzo, la

Federazione industriale piemontese. I loro rappresentanti elessero alla guida della Confederazione Louis Bonnefon, un industriale della seta d'origine francese, titolare di vari opifici serici attivi in Piemonte. Anche perché filati e tessuti di seta erano allora una delle pochissime produzioni che

Vita associativa

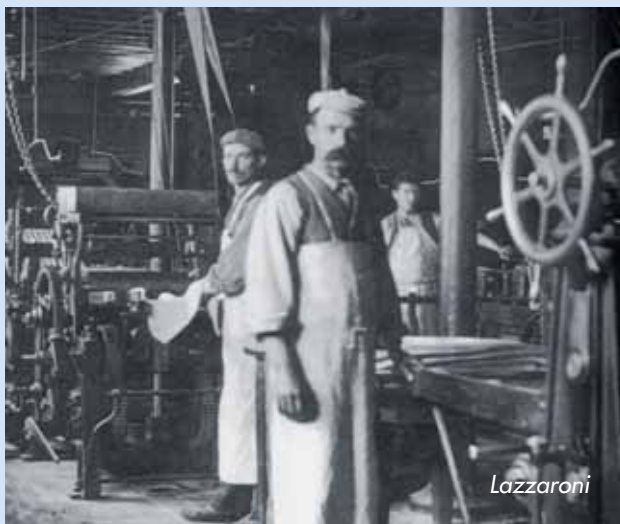
s'espertavano, ed erano quindi un vanto della nostra industria manifatturiera. "L'Italia che lavora e che produce". Così Luigi Einaudi salutò la nascita della Confederazione italiana dell'industria.

Nel corso del primo quindicennio del Novecento l'Italia conobbe una svolta in senso liberale e riformatore, grazie all'efficace opera di governo di cui fu a capo pressoché ininterrottamente Giovanni Giolitti. In questo nuovo clima politico che valse a rinsaldare le istituzioni, e in coincidenza col "decollo industriale", il riconoscimento delle Commissioni interne operaie segnò anche la stipulazione dei primi contratti collettivi di lavoro. Di pari passo con l'ampliamento e la crescita d'importanza della produzione industriale, le Associazioni imprenditoriali divennero un luogo di discussione e di confronto, una fucina di idee e di progetti: tant'è che quelle di Milano e di Torino promossero l'istituzione presso i locali Politecnici di apposite Fondazioni per la ricerca e la sperimentazione in vari campi d'attività. A farsi carico delle attività di consulenza, non solo più in materia fiscale e legale, di cui la Confederazione si stava prendendo carico, fu soprattutto Gino Olivetti, già segretario generale della Lega industriale di Torino e poi della Confederazione. Olivetti, che non aveva legami di parentela con la famiglia a capo dell'omonima impresa di Ivrea, assunse quale principale modello di riferimento, da trapiantare in Italia, quello concepito da Frederick Taylor e

Alla guida della Confederazione venne eletto Louis Bonnefon, un industriale della seta d'origine francese, titolare di vari opifici serici attivi in Piemonte.



Fonderia Cesare Galleani



Lazzaroni



Calzaturificio di Varese

Di pari passo con l'ampliamento e la crescita d'importanza della produzione industriale, le Associazioni imprenditoriali divennero un luogo di discussione e di confronto, una fucina di idee e di progetti.

introdotto dal 1912 in alcuni grandi stabilimenti americani per la razionalizzazione del lavoro e il miglioramento della produttività.

La Confederazione dell'industria, che dall'aprile 1919 aveva trasferito la sua sede a Roma (prima in via Vicenza e, qualche mese dopo, a Piazza Venezia nel palazzo di proprietà delle Assicurazioni Generali), cercò in quegli anni di elaborare una linea di condotta più salda e coesa al suo e si avvale dell'apporto di alcuni esponenti di spicco del mondo imprenditoriale, avvicendatisi alla sua guida: da Dante Ferraris (divenuto poi, nel giugno di quell'anno, ministro dell'Industria e Commercio nel governo Nitti) a Giovanni Battista Pirelli, da Giovanni Silvestri a Ettore Conti. Essa giunse così ad arginare per qualche tempo

scioperi e agitazioni stipulando alcuni importanti accordi con la Confederazione generale del lavoro come quelli sulla riduzione della giornata di lavoro a otto ore, sull'indennità di licenziamento, nonché sulle assicurazioni di malattia, infortuni e vecchiaia. Ma tutto ciò non bastò a evitare, nel settembre del 1920, l'occupazione delle fabbriche.

Dopo l'avvento al potere di Mussolini Confindustria chiese, con un memorandum presentato a Mussolini, che il governo ripristinasse l'ordine e la legalità costituzionale. Inoltre continuò a opporsi al progetto dell'organizzazione sindacale fascista. Essa fu costretta a riconoscere, con il patto di Palazzo Vidoni, il sindacato fascista quale suo unico interlocutore. Inoltre dovette modificare il suo emblema, quello che dal 1923 (durante la presidenza di Antonio Stefano Benni) recava un'aquila sovrastante una

ruota dentata d'acciaio, quale simbolo di forza e indipendenza, aggiungendovi su espresse disposizioni dall'alto un fascio littorio e l'aggettivo "fascista". Nel decennio successivo alla Confindustria venne dettato dal governo anche un cambiamento del suo assetto organizzativo. Dopo un breve intermezzo commissariale di Alberto Pirelli, il Regime impose, durante la presidenza di Giuseppe Volpi, un'ulteriore modifica del logo con la denominazione di Confederazione Fascista degli Industriali. Nel frattempo il segretario generale Gino Olivetti, che aveva cercato per quanto possibile di difendere l'autonomia e l'identità originaria della Confindustria, dovette rassegnare le dimissioni, dopo essere stato per tanti anni una delle colonne dell'associazionismo imprenditoriale, per poi rifugiarsi in Argentina in seguito alle leggi razziali del 1938.

Dopo l'avvento al potere di Mussolini Confindustria chiese, con un memorandum, che il governo ripristinasse l'ordine e la legalità costituzionale. Inoltre continuò a opporsi al progetto dell'organizzazione sindacale fascista.

Nel periodo fra le due guerre mondiali l'industria italiana visse periodi estremamente difficili. Di conseguenza, si rese indispensabile l'intervento dello Stato per salvare il salvabile: ciò che

portò sotto le insegne della "mano pubblica", attraverso l'Iri, una parte rilevante del sistema finanziario e industriale. All'indomani della caduta del fascismo, il 25 luglio del 1943, la Confindustria riallacciò, per iniziativa dell'imprenditore piemontese Giuseppe Mazzini (nominato commissario straordinario dal governo Badoglio), i rapporti con le organizzazioni sindacali ricostituitesi nell'ambito della Cgil ma dopo l'8 settembre la Confederazione si trovò spaccata in due in seguito all'avvento della Repubblica Sociale Italiana.

Dopo la Liberazione nell'aprile 1945, questi due tronconi vennero ricongiungendosi per iniziativa di Fabio Friggeri. Tuttavia, solo dal successivo dicembre la Confindustria poté riprendere la sua normale attività sotto la guida dell'armatore genovese Angelo Costa, che sarebbe rimasto alla presidenza sino al 1955.

Fu questo un periodo particolarmente impegnativo per l'imprenditoria italiana. Da parte sua Costa seppe, da un lato, stabilire con i governi centristi di De Gasperi un dialogo costruttivo, nel rispetto delle reciproche responsabilità; e, dall'altro, ricomporre le relazioni con le organizzazioni sindacali, rimaste sino al luglio 1948 sotto le insegne unitarie della Cgil con a capo Giuseppe Di Vittorio. Inoltre Costa riorganizzò, con la collaborazione del segretario generale Mario Morelli, le strutture della

Confindustria, ne riaccreditò le funzioni nella vita pubblica e sostenne con vigore i principi del libero mercato, impegnandosi perché venissero recepiti e condivisi. Un'espressione tangibile dell'impegno di Costa a ripristinare lo spirito originario dell'associazionismo imprenditoriale, quale rappresentante di una borghesia operosa, fu l'emblema adottato nell'ottobre del 1946 dalla Confederazione (che intanto aveva ripristinato la sua denominazione precedente di Confederazione generale dell'industria italiana): si trattava di una ruota dentata d'acciaio, quale simbolo del sistema di fabbrica, sormontata da un'aquila, a significare la sua indipendenza e rinnovata vitalità.

Durante la successiva presidenza di Alighiero De Micheli, nel corso della quale i rapporti con la dirigenza democristiana post-degasperiana divennero più controversi, la grande industria venne attrezzandosi per affrontare la progressiva liberalizzazione degli scambi, che prese il via con l'adesione dell'Italia nel marzo 1957 al Mercato comune europeo. Lo stesso anno avvenne, per decisione del governo, il divorzio dalla Confindustria delle imprese a partecipazione statale, passate sotto le insegne di un apposito Ministero creato ex novo.

Tra la fine degli anni Cinquanta e l'inizio del decennio successivo si delineò così una fase eccezionale di sviluppo. Tuttavia, sempre in questo periodo, emersero alcuni problemi di ordine strutturale: dal dualismo fra Nord e Sud, all'insufficienza di adeguati servizi pubblici, ai ritardi dell'agricoltura nel corrispondere alla domanda interna dovuta al miglioramento del tenore di vita.

Al fine di risolvere questi problemi si delineò all'inizio degli anni Sessanta una svolta politica dal centrismo al centro-sinistra, che, comportando l'ingresso nella maggioranza di governo del Partito socialista e un'estensione

dell'interventismo pubblico, suscitò forti riserve e apprensioni nell'ambito della Confindustria passata sotto la presidenza di Furio Cicogna: tanto più quando il governo procedette nel 1962 alla nazionalizzazione delle compagnie elettriche private.

Peraltro, la Fiat e la Montecatini, che già non avevano visto di buon occhio la formazione della Confindustria (del patto d'azione siglato dalla Confindustria con la Confagricoltura e la Confcommercio in occasione delle elezioni politiche del 1958) si dissociarono dalle posizioni assunte dal vertice confederale.

I risultati della programmazione economica non corrisposero poi alle aspettative. Venne perciò addensandosi una massa prorompente di istanze sociali

All'indomani della caduta del fascismo la Confindustria riallacciò i rapporti con le organizzazioni sindacali ricostituitesi nell'ambito della Cgil.

(dovute al rincaro dei prezzi dei beni di prima necessità e all'insufficienza di abitazioni, scuole, strutture sanitarie) e di rivendicazioni sindacali che sfociarono alla fine nell' "autunno caldo" del 1969.

Durante la seconda presidenza di Costa, chiamato a ricondurre la Confindustria fuori dal terreno minato delle controversie politiche, il mondo imprenditoriale si trovò così alle prese con una crescente conflittualità operaia. Inoltre alle pressioni sindacali si aggiunsero, agli inizi degli anni Settanta, le gravi conseguenze provocate sia dalla disgregazione del sistema monetario e finanziario internazionale sia dal vertiginoso rincaro del petrolio e di varie materie prime.

In seguito a una spirale altrettanto inedita che micidiale fra recessione e inflazione, anche i principali complessi rischiararono infatti di venire travolti. A sua volta, la dirigenza della Confindustria perché anche l'élite economica non era da certi peccati di miopia e di scarsa perspicacia.

S'impose perciò l'esigenza sia di una riorganizzazione delle strutture e di un'opera volta alla rilegittimazione del ruolo sociale e dell'immagine della classe imprenditoriale. Per corrispondere a questa duplice finalità venne insediata in Confindustria una commissione presieduta da Leopoldo Pirelli con l'incarico di stabilire i principi ispiratori di un nuovo Statuto. Auspicata in particolare dal Comitato dei giovani industriali (costituitosi nel 1966), quella che sarebbe stata definita come la "riforma Pirelli" si basava su alcune idee-guida per la trasformazione della Confindustria in un soggetto capace di misurarsi con i problemi di fondo del Paese e di interagire a tal fine con il governo e le forze sociali. Anche se la "riforma Pirelli" non trovò immediatamente attuazione in tutti i suoi obiettivi, si cominciò, durante la presidenza di Renato Lombardi (affiancato efficacemente dal direttore generale Franco Mattei), a porre mano a una revisione della linea d'azione della Confindustria in modo che fosse più sintonizzata con i cambiamenti in corso nella società e più aperta al mondo esterno. Ci si impegnò inoltre a riallacciare il dialogo con le organizzazioni sindacali, prendendo atto delle norme dello Statuto dei lavoratori approvato per legge nel maggio 1970.

Nel frattempo si erano moltiplicate le funzioni delle varie sezioni centrali della Confederazione e si era così provveduto alla costruzione, nel quartiere dell'Eur, di un moderno edificio (progettato dagli architetti

Confindustria poté riprendere la sua normale attività sotto la guida dell'armatore genovese Angelo Costa, che seppe stabilire con i governi centristi di De Gasperi un dialogo costruttivo.

Nel Dopoguerra Confindustria sostenne con vigore i principi del libero mercato, impegnandosi perché venissero recepiti e condivisi.

Vincenzo Monaco e Antonio Luccichenti). E alla fine del 1972 la Confindustria vi aveva trasferito la sua sede potendo usufruire, in tal modo, per le sue manifestazioni anche dell'Auditorium della Tecnica (concepito da Pierluigi Spadolini), nonché di un cospicuo numero di sale multifunzionali.

Peraltro, il confronto con il sindacato procedette faticosamente, con ricorrenti battute d'arresto.

Di fatto, solo durante la presidenza di Giovanni Agnelli, chiamato al timone della Confindustria anche per reagire al sopravvento di una "borghesia di Stato" imparentata trasversalmente con i centri di potere politici, fu possibile trovare un punto d'incontro con le Confederazioni sindacali, in nome di un'"alleanza tra i produttori" contro rendite e privilegi corporativi. Ciò che portò nel gennaio 1975 all'accordo sull'indicizzazione dei salari. Dopo quest'intesa sembrò che si dovesse aprire (anche per via del rapporto personale di reciproca fiducia stabilitosi fra il massimo esponente dell'imprenditoria e il leader della Cgil Luciano Lama) una nuova stagione di relazioni industriali impennate su una sorta di "patto sociale". Ciò che poi non avvenne, anche se Confindustria e sindacati assunsero di fatto funzioni di "supplenza politica" in una fase di forte instabilità a livello governativo.

Dal 1976 fu una figura

di notevole prestigio come Guido Carli a essere eletto alla presidenza della Confindustria. Si era però tornati in un periodo di forti tensioni sociali in cui imperversava l'offensiva del terrorismo. Era perciò indispensabile che i

partiti accantonassero le loro divergenze e unissero le proprie forze a presidio delle istituzioni democratiche. Fu quanto avvenne dopo il sequestro e l'assassinio nel maggio 1978 di Aldo Moro per mano delle "Brigate Rosse", con la formazione di un governo di "solidarietà nazionale". La Confindustria contribuì, dal canto suo, attraverso le iniziative di alcuni suoi esponenti più autorevoli, ad avallare questa svolta politica a Washington e in varie sedi internazionali.

Ma occorreva intanto venire a capo di una nuova pesante congiuntura economica, a causa di un'ulteriore impennata dei prezzi petroliferi avvenuta nel corso del 1979, che aveva ridato ali all'inflazione.

In questo frangente si rivelò preziosa l'opera di Carli, dato che mise a punto

Nel frattempo, vennero ricomposte le relazioni con le organizzazioni sindacali e furono riorganizzate le strutture della Confederazione, che poté riaccreditarsi nella vita pubblica.

L'emblema adottato nel 1946: una ruota dentata d'acciaio, quale simbolo del sistema di fabbrica, sormontata da un'aquila, a significare l'indipendenza e la rinnovata vitalità di Confindustria.

(con la collaborazione del nuovo direttore generale di Confindustria, l'economista Paolo Savona) alcuni requisiti e congegni che consentissero di individuare le soluzioni più appropriate per un rilancio della produzione e lo sviluppo di nuove forme di governo dell'impresa. A tal fine venne istituito il Centro Studi della Confederazione, furono condotte specifiche ricerche economiche e sociologiche, e si pose mano all'impostazione di uno "Statuto d'impresa", con l'intento di affrancare il sistema imprenditoriale dai "lacci e laccioli" politici e burocratici che ne impacciavano le potenzialità. Era andata crescendo nel frattempo una miriade di piccole e medie aziende. E la loro performance era stata un'autentica fortuna in una fase in cui i principali gruppi industriali stavano arrancando. Delle istanze di questa imprenditoria si rese interprete dal 1980 il Presidente Vittorio Merloni, la cui esperienza imprenditoriale era coincisa con lo sviluppo di uno dei nuovi distretti industriali formati nelle Marche. Nel corso del suo mandato si procedette alla disdetta nel 1984 del precedente accordo sulla scala mobile, decisione confermata l'anno dopo dal risultato del referendum. Inoltre, la Confindustria andò promuovendo indagini e iniziative, di larga risonanza nella stampa e in altri media, sui temi della scuola, della ricerca e delle nuove tecnologie. Ed era stato



Sala tessitura Cotanificio Cantoni



Conciaria Valle Olona



Candeggio al prato ditta Eugenio Bellora



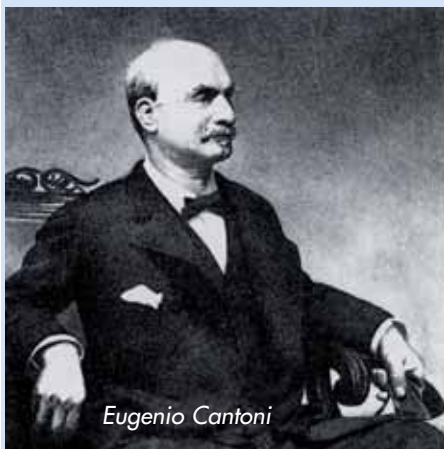
Cortile Molini Marzoli Massari

modificato, a simboleggiare una sintesi fra tradizione e innovazione, l'emblema della Confederazione stilizzando il segno grafico dell'aquila e della ruota dentata e trasformando il suo logo in quello di Confindustria, più semplice ed efficace in termini comunicativi. Dal 1984, fu la volta di un imprenditore di prima generazione come Luigi Lucchini a valorizzare nell'ambito della Confederazione il ruolo delle nuove componenti imprenditoriali che stavano affermandosi sempre più dal Nordest ad alcune località del Centrosud in via di forte sviluppo. Lucchini s'impegnò anche a mettere in ordine i conti della Confederazione e a riorganizzare la gestione editoriale del "Sole 24 ore". Erano questi gli anni in cui l'Italia stava sorpassando la Gran Bretagna in termini di Pil e continuava ad accrescere, con l'esportazione di prodotti di sempre maggior qualità, la sua presenza in numerosi circuiti commerciali. D'altro canto, in vista dell'apertura del mercato unico europeo prevista per il 1993, la nostra industria stava procedendo a un'opera di ristrutturazione aziendale adottando procedimenti di lavorazione più agili e in senso orizzontale e nuovi criteri organizzativi basati su una maggior

autonomia delle diverse componenti del sistema di fabbrica. Peraltro, era divenuto indispensabile che le imprese potessero contare su adeguate infrastrutture, su una maggiore efficienza della pubblica

Negli anni '70 la "riforma Pirelli", basata su alcune idee-guida per la trasformazione della Confindustria in un soggetto capace di misurarsi con i problemi di fondo del Paese.

associativa in seguito al ritorno sotto le proprie insegne di varie aziende dell'Iri che se ne erano distaccate nel 1957 e all'inclusione di alcuni enti (come quello delle Ferrovie) appartenenti precedentemente alla sfera statale. Peraltro, nel corso della prima metà degli anni Novanta, non solo numerosi esponenti del mondo politico ma anche i dirigenti di alcune imprese vennero coinvolti nelle inchieste giudiziarie su "Tangentopoli". In questo frangente il direttivo della Confindustria esprime la propria fiducia nell'opera della magistratura. Sul versante delle relazioni industriali il protocollo d'accordo con i sindacati, del luglio 1993, sulla determinazione della dinamica salariale entro un tetto di inflazione programmata, segnò il passaggio dal modello consociativo al nuovo metodo della concertazione fra le parti sociali e



Eugenio Cantoni



Ernesto Breda e collaboratori

amministrazione e sull'ammodernamento di vari servizi pubblici. Sulla soluzione di questi problemi s'incentrarono pertanto gli appelli della Confindustria durante la presidenza di Sergio Pininfarina, a capo di una delle imprese più note del "made in Italy". Nel corso del suo mandato assunse particolare importanza l'intesa (siglata nel dicembre 1991) fra governo, Confindustria e sindacati, per riacordare la dinamica salariale alla lotta contro l'inflazione, in quanto venne così meno, dal maggio 1992, la corresponsione del "punto pesante" di contingenza. Risalgono a questo periodo anche la stesura di un Codice etico (sui principi a cui si sarebbero dovuti attenere gli associati) nell'ambito di una riforma generale del sistema confederale (impostata da una Commissione presieduta da Emilio Mazzoleni), il consolidamento delle attività didattiche e di ricerca delle libere Università create e patrocinate da Confindustria (la Luiss a Roma e la Liuc a Castellanza), nonché la decisione, nella ricorrenza degli ottant'anni di vita della Confederazione, di aprire il suo Archivio storico agli studiosi. L'indirizzo della Confindustria, pronunciatasi per un più rapido ed efficace processo di integrazione tanto politica che economica fra i paesi dell'Unione europea, venne ribadito con la presidenza di Luigi Abete. D'altra parte, assunsero notevole rilievo durante il suo mandato l'intesa siglata nel luglio del 1992 con le organizzazioni sindacali per l'abolizione della scala mobile; e il processo di privatizzazione del sistema industriale determinato dall'epilogo del ministero delle Partecipazioni Statali. La Confindustria cominciò così ad ampliare la sua base

il governo.

Per il nostro Paese si trattava ora di allineare i suoi conti pubblici ai parametri fissati nel trattato di Maastricht del febbraio 1992. Occorreva perciò procedere a una serie di riforme strutturali (fra cui quella delle pensioni) e dare nuovo ossigeno e impulso all'intero sistema produttivo, in quanto erano in vista sia la libera circolazione dei capitali sia la progressiva uniformazione delle politiche industriali e l'armonizzazione di quelle finanziarie. Furono questi gli obiettivi che la Confindustria pose al centro dei suoi rapporti prima, col governo di centro-destra presieduto da Silvio Berlusconi e poi con quello "tecnico" di Lamberto Dini. La dirigenza confederale s'impegnò poi con particolare vigore dal 1996, durante la presidenza di Giorgio Fossa, affinché il successivo governo di centro-sinistra guidato da Romano Prodi agisse in modo da rendere possibile l'ingresso dell'Italia nell'Unione economica e monetaria europea, ciò che avvenne nel maggio 1998.

Frattanto avevano cominciato a diffondersi in vari campi d'attività le nuove tecnologie informatiche ed era andato crescendo il decentramento di alcune loro lavorazioni verso una moltitudine di aziende minori particolarmente specializzate. Questo fenomeno assunse sempre più rilievo nella seconda metà degli anni Novanta. Fu questo un periodo in cui prese il via un intenso

Negli anni '90 fanno ritorno sotto le insegne di Confindustria le varie aziende dell'Iri che se ne erano distaccate nel 1957.

dibattito, a più voci promosso dalla Confindustria, per iniziativa del suo direttore generale, l'economista Innocenzo Cipolletta, su temi cruciali come la riforma del sistema previdenziale e sanitario, la semplificazione legislativa e amministrativa, lo sviluppo della formazione professionale, la riduzione della pressione fiscale sulle imprese, la liberalizzazione del sistema finanziario e la flessibilità del mercato del lavoro.

Dopo che nel 1999 era stata approvata dall'Assemblea una "Carta dei valori associativi", la Confederazione celebrò nel 2000 i suoi novant'anni di esistenza. Con Antonio D'Amato, primo presidente del Sud, divenne sempre più pervasivo e trasversale nell'agenda di Confindustria il tema della competitività, in coincidenza con gli ulteriori progressi della globalizzazione. Si provvide perciò a mettere a punto un modello di sviluppo che fosse in grado di indicare alle imprese associate come agire efficacemente di fronte ai mutamenti di scenario determinati dalla preminenza dell'economia americana nelle innovazioni e nella ricerca scientifica, e all'irruzione sulla scena dell'industria cinese, avvantaggiata da costi di lavoro estremamente bassi. Senonché dopo l'11 settembre 2001 si verificò una grave congiuntura recessiva. Venne così meno la vivace fase di intensificazione degli scambi e delle relazioni internazionali che s'era manifestata nel corso dell'ultimo decennio del Novecento. Confindustria si impegnò pertanto a individuare, attraverso l'applicazione al sistema-paese del metodo del benchmarking (lo stesso delle aziende), quali fattori potessero migliorare le connotazioni dell'industria italiana e ad accrescerne le potenzialità. A tal fine si giunse a stabilire determinati criteri di responsabilità, trasparenza e valutazione dei risultati e nel frattempo, con la "legge Biagi" del febbraio 2003, si delineò un nuovo assetto del mercato del lavoro

Fu quello un periodo in cui prese il via anche un intenso dibattito, a più voci, promosso da Confindustria, su temi cruciali come la riforma del sistema previdenziale e sanitario, la semplificazione legislativa e amministrativa, lo sviluppo della formazione professionale, la riduzione della pressione fiscale sulle imprese, la liberalizzazione del sistema finanziario e la flessibilità del mercato del lavoro.

più agile e articolato; mentre il confronto tra imprese e sindacati si estese dal campo della concertazione fra le parti e il governo a quello di un "nuovo dialogo sociale". Nello stesso tempo emersero i primi lineamenti di un'organizzazione interna che aveva per assi portanti le federazioni regionali e per obiettivo una più intensa partecipazione degli associati ai processi decisionali grazie anche all'attivismo del Comitato della piccola industria e di quello dei giovani imprenditori. Venne inoltre apportato un ulteriore restyling dell'emblema confederale, rendendo l'aquila più stilizzata ed eliminando il segno degli artigiani. L'ingranaggio resta a significare il forte aggancio con l'economia reale, ma la ruota dentata attenua i tratti tecnici e si apre a simboleggiare una sempre maggiore integrazione con i settori emergenti del mondo produttivo, con le nuove imprese, con il nuovo modo di fare impresa.

Dal 2004, con la presidenza di Luca Cordero di Montezemolo, la Confindustria agì su due fronti. Da un lato, si impegnò a valorizzare le risorse e le potenzialità di quella parte del sistema produttivo costituito da imprese che si distinguevano per particolari punte d'eccellenza, capaci quindi di competere e affermarsi con successo sui mercati internazionali. Dall'altro, si provvide a elaborare, e a porre all'attenzione delle forze politiche e del governo,

28 PRESIDENTI IN 100 ANNI DI CONFINDUSTRIA

Emma Marcegaglia	2008 > in corso	Angelo Costa	1945 > 1955
Luca Cordero di Montezemolo	2004 > 2008	Fabio Friggeri	1944 > 1945
Antonio D'Amato	2000 > 2004	Giuseppe Mazzini	1943 > 1943
Giorgio Fossa	1996 > 2000	Giovanni Balella	1943 > 1943
Luigi Abete	1992 > 1996	Giuseppe Volpi di Misurata	1934 > 1943
Sergio Pininfarina	1988 > 1992	Alberto Pirelli	1934 > 1934
Luigi Lucchini	1984 > 1988	Antonio Stefano Benni	1923 > 1934
Vittorio Merloni	1980 > 1984	Raimondo Targetti	1922 > 1923
Guido Carli	1976 > 1980	Ettore Conti	1920 > 1921
Giovanni Agnelli	1974 > 1976	Giovanni Silvestri	1919 > 1920
Renato Lombardi	1970 > 1974	Giovanni Battista Pirelli	1919 > 1919
Angelo Costa	1966 > 1970	Dante Ferraris	1919 > 1919
Furio Cicogna	1961 > 1966	Ferdinando Bocca	1914 > 1918
Alighiero De Micheli	1955 > 1961	Luigi Bonnefon	1910 > 1913

Vita associativa

determinate misure per rimettere in corsa quella parte del Paese che invece stentava a crescere, non attraeva investimenti e accusava bassi livelli di produttività.

Ma se le imprese dovevano fare del loro meglio per conseguire standard di sviluppo più elevati, occorre che il governo alleggerisse una pressione fiscale sulle aziende eccessivamente pesante. Altrettanto indispensabile era un protocollo sul Welfare che assicurasse piena applicazione alla "legge Biagi" e maggiori incentivi alla contrattazione di secondo livello. In via generale, l'appello che il mondo imprenditoriale continuava a rivolgere alla classe politica era che essa eleggesse la "cultura del merito". In questo periodo la Confindustria assunse dimensioni sempre più consistenti e polisettoriali, in seguito all'ulteriore confluenza nel suo ambito di vari Gruppi facenti parte in passato del comparto pubblico e operanti anche nel campo dei servizi e delle infrastrutture. Inoltre s'intensificarono le iniziative per una maggiore internazionalizzazione del nostro sistema produttivo. Nel 2008 Emma Marcegaglia è stata eletta alla presidenza di Confindustria. E' la prima donna a ricoprire l'incarico di rappresentante degli industriali; e ciò in base a una designazione, con pochissimi altri precedenti negli annali della Confederazione, al punto da sfiorare il 100 per cento dei voti. D'altra parte, il consenso e la fiducia nei suoi riguardi hanno trovato ulteriore riscontro nella crescita del numero degli associati, aumentato nel giro di un anno di quasi il 9 per cento e giunto così alla cifra record di 141.599 iscritti. Da allora Emma Marcegaglia si è trovata a

Nello stesso tempo emersero i primi lineamenti di un'organizzazione interna che aveva per assi portanti le federazioni regionali e per obiettivo una più intensa partecipazione degli associati ai processi decisionali grazie anche all'attivismo del Comitato della piccola industria e di quello dei giovani imprenditori.

svolgere un compito arduo, in seguito alla crisi finanziaria provocata dal crollo dei principali colossi bancari americani e dai suoi effetti dirompenti, riversatisi dagli Stati Uniti in tante altre parti del mondo, sull'andamento dell'industria e dei servizi e sui livelli dell'occupazione. Di qui il

suo programma incentrato su tre obiettivi: la valorizzazione delle risorse tanto delle imprese industriali che di quelle specializzate nel terziario avanzato ai fini di una sempre maggiore internazionalizzazione del sistema-paese; l'importante accordo con i sindacati sul nuovo modello contrattuale, che dà più spazio alla contrattazione di secondo livello e lo sviluppo di una "cultura della condivisione" nell'ambito delle aziende che assecondi la crescita della produttività e quindi dei salari. Oggi, a cent'anni dalla sua fondazione, la Confindustria conta, presso l'opinione pubblica, crescente fiducia e udienza rispetto al passato.

Valerio Castronovo

In quest'ultimo periodo Confindustria ha assunto dimensioni sempre più consistenti e polisettoriali. Inoltre si sono intensificate le iniziative per una maggiore internazionalizzazione del sistema produttivo italiano.

■ www.confindustria.it

CALENDARIO ATTIVITA' CENTENARIO CONFINDUSTRIA

MOSTRA GIOVANI ARTISTI CONFINDUSTRIA: "21x21. 21 artisti per il 21° secolo"

In collaborazione con Fondazione Sandretto Re Rebaudengo Torino, fino al 31 agosto 2010

MOSTRA FOTOGRAFICA: CENTO ANNI DI IMPRESE PER L'ITALIA

In collaborazione con Triennale di Milano (5 maggio-5 giugno) e Assessorato alle Politiche Culturali di Roma, Ara Pacis (30 settembre-30 novembre)

CONSEGNA DEI RICONOSCIMENTI SPECIALI ALLE IMPRESE CENTENARIE

Roma, Auditorium della Tecnica,, 26 maggio 2010

ASSEMBLEA PUBBLICA

Roma, Auditorium Parco della Musica, 27 maggio 2009

CONVEGNO SULLE RELAZIONI INDUSTRIALI: "10 su 100: le relazioni industriali dall'inizio del terzo millennio"

Genova, Magazzini del Cotone, 24-25 Settembre 2010

GIORNATA DELLA RICERCA E INNOVAZIONE

Roma, 5 Ottobre 2010

ORIENTAGIOVANI

Napoli, Ottobre 2010

SETTIMANA DELLA CULTURA D'IMPRESA

14-22 Novembre 2010



La sede di Confindustria