

ASSEMBLEA DEL COMITATO PROVINCIALE DELLA
PICCOLA INDUSTRIA - BERGAMO, 7 MARZO 2005

Relazione del Presidente Uscente
Mario Locatelli

Care Colleghe e Cari colleghi,

Vi abbiamo richiesto un impegno straordinario, oggi.

Quello di passare 5-6 ore di un Vostro lunedì di lavoro presso la vostra Associazione, per un importante evento istituzionale: l'Assemblea elettiva della Piccola Industria.

Questa mattina abbiamo approfondito con autorevoli relatori il tema della semplificazione amministrativa.

Abbiamo cercato di capire quali sono le reali potenzialità di guadagno di efficienza - e di recupero di importanti risorse umane ed economiche - grazie alla migliore organizzazione legislativa ed amministrativa, unita quest'ultima all'innovazione tecnologica della gestione delle informazioni.

Ritengo condivisate con me l'impressione che, questa volta, forse ce la potremo fare: il nuovo che avanza, credo, non sarà causa di preoccupazioni.

Le Istituzioni, seppure molto lentamente e un po' goffamente, hanno finalmente mosso i primi passi: speriamo che l'inerzia che ha limitato la velocità iniziale del cambiamento, sia pure un elemento limitatore delle eventuali frenate...

Oggi pomeriggio siamo invece chiamati ad alcune riflessioni sull'attività svolta dal Comitato della Piccola Industria, oltre che, naturalmente, alle procedure elettorali per il rinnovo di tutte le cariche.

Si tratta, per me personalmente, di un appuntamento importante e particolarmente sentito: è il giorno in cui, dopo quattro anni, termino il mandato di Presidente della Piccola Industria.

* * *

Sono passati quattro anni di vita associativa intensa, impegnativa, accompagnata da un contesto generale, economico, politico e sociale non orientato al miglioramento, anzi...

Possiamo dire tranquillamente che, in questi ultimi quattro anni, abbiamo proprio vissuto in un continuo clima di difficoltà ed emergenza, tra illusioni per i pur timidi segnali di qualche evento positivo e lo stupore per il succedere di situazioni gravi e fino a poco prima neppure immaginabili.

Non che la prospettiva, vista dalla parte di un Presidente, sia particolarmente diversa da tante altre; sicuramente ha il vantaggio di un ampio campo di visione, offerto dalle tante occasioni di confronto e valutazione dei fatti e delle idee.

Tuttavia, la necessità di trovare una via di uscita consapevolmente propositiva, di forte impatto e contrasto verso le situazioni negative, ci rende spesso tesi nella preparazione delle azioni, alimentati dal dubbio dell'inadeguatezza e dell'intempestività.

E così, dopo quattro anni, rischiate di ereditare una lunga serie di nuove iniziative, nate sicuramente dal confronto e dalla necessità di dare alle imprese e agli imprenditori strumenti e supporti per il proprio mestiere, nate anche solamente da intuizioni e poi adeguatamente sviluppate da colleghi bravi e desiderosi di fare molto per l'Associazione e per gli altri imprenditori.

* * *

- Sperimentare il lavoro di squadra, accettare il confronto e, qualche volta, la rinuncia a qualche personale proposito.
- Saper pazientare per l'arrivo del momento propizio, frenando l'impeto che accompagna spesso le decisioni nella nostra attività di imprenditore.
- Rivedere le proprie iniziative con lo spirito del miglioramento continuo, ammettere errori e rimediare con progetti ancora migliori.
- Rispettare l'esistente, costruire il nuovo con l'aiuto dell'esperienza acquisita da chi ti ha preceduto, richiamare nuove idee ed esperienze dall'esterno, non temere di confrontarsi e di dover studiare, imparare qualcosa di nuovo.

E' la sintesi della professionalità e della passione alla vita associativa. Professionalità e passione che si acquisiscono con l'esperienza e con la partecipazione.

Queste sono le sole differenze tra colleghi imprenditori nuovi entrati e gli imprenditori coinvolti attivamente da tempo nella vita associativa, differenze che si colmano tanto più velocemente quanto maggiormente ci lasciamo contagiare da questa passione.

Sono molto grato a tutti i Colleghi del Direttivo che mi hanno offerto collaborazione, tempo e professionalità nel portare a compimento i molti progetti e le innumerevoli iniziative.

Tutti mi hanno offerto il piacere di lavorare, in tutti ho trovato la curiosità di scoprire cose nuove, di connotare il proprio progetto con l'innovazione, il desiderio di vederlo poi proseguire per la sua strada e poterne intraprendere uno nuovo.

Tutti i progetti hanno avuto ampia divulgazione tra gli associati, attraverso gli organi di stampa e nelle comunicazioni della nostra Associazione: non posso però omettere di elencare e seppur brevemente aggiornarvi sull'evoluzione, elencandone, per chi non ne fosse a conoscenza, i colleghi incaricati.

Non farò un elenco dettagliato, anche perché trovate in cartelletta il riepilogo delle interviste alla "Rassegna" che nelle ultime settimane hanno accompagnato l'avvicinarsi dell'Assemblea. Seguirò proprio quell'ordine:

1) Lo sviluppo associativo, inteso in una doppia accezione. Da un lato le attività istituzionali promosse dall'Unione, che sotto la direzione di Gianangelo Cattaneo hanno trovato nuovo impulso e nuova razionalità di approccio e di strumenti (penso al CRM).

Dall'altro lato la specifica esperienza del Forum della Piccola Industria, animato con grande passione e tenacia da Dino Ubiali, è divenuto non solo momento di contatto tra i consiglieri e gli altri imprenditori associati, ma anche lo strumento principale di lavoro dello stesso Consiglio Direttivo.

2) L'innovazione tecnologica e la qualità, entrambe bisognose di un ripensamento e di un re-engineering soprattutto dei servizi erogati. Qui Stefano Scaglia e Giorgio Donadoni hanno saputo garantire che la costante ricerca, tipica dell'Unione, di fermarsi ad un terreno "pre-competitivo" (così da non inquinare le logiche concorrenziali dei mercati sui quali operano le imprese associate), non pregiudicasse l'individuazione di percorsi di avvicinamento gradualmente e "sensati" soprattutto per le PMI meno attrezzate.

3) Il diritto d'impresa è forse la vera grande novità di questo quadriennio, nel senso che nel 2001 non c'era nemmeno l'idea che l'Unione potesse intervenire in questa disciplina. Sono state le intuizioni scambiate inizialmente con Adelio Carlessi, e il rafforzamento istituzionale voluto successivamente da Roberto Migliavacca, a far maturare una competenza e una dimensione di servizio che ora ci sembrano così ben strutturate da non capire come si potesse farne a meno.

4) Tratto insieme di Punto Finanziario e dell'area Fiscale, poiché pur con valenze e percorsi diversi, hanno saputo trovare numerosi e decisivi punti di contatto. Penso all'elaborazione che Marina Piccinini ha saputo raggiungere di un modello misto di servizio istituzionale e di consulenza personalizzata, e la creazione di alleanze e di un sistema di relazioni territoriali istituzionali invidiabili, che ne fanno un punto di riferimento all'interno e all'esterno dell'Associazione. Penso alla silenziosa ma significativa e ininterrotta riqualificazione operata da Rita Melocchi in un'area che quattro anni fa sembrava buona solo per un'operazione di outsourcing, e che invece ha riscoperto valenza strategica all'interno del catalogo dei servizi dell'Unione.

5) Lascio per ultimo, rispettando l'ordine cronologico, il Comitato Europa, che con Daniela Guadalupi non solo sta mettendo le basi per una corretta segmentazione degli associati attraverso servizi sempre più diversificati e personalizzati, ma sta anche costruendo una complessa operazione di raccordo e di stimolo sul sistema confederale, decisamente in ritardo rispetto a questo tema.

Naturalmente, citando i colleghi che hanno avuto incarichi, la mia intenzione è di ricordare anche tutti gli altri che si sono resi disponibili nei lavori delle commissioni, nelle riunioni di zona e anche tutti coloro che hanno partecipato e hanno animato i lavori del Consiglio Direttivo di questo mandato.

* * *

Comprendere meglio i cambiamenti in atto nel fare impresa ed essere imprenditore, conoscere il mondo dell'imprenditore da angolazioni diverse, condividere con altri imprenditori *l'essere imprenditore*; sono queste le molle che mi hanno motivato ad avvicinare l'Associazione ed il gruppo della Piccola Industria.

Quasi immediatamente, però, mi sono chiesto come superare il dilemma apparentemente insoluto tra autonomia della Piccola Impresa e coinvolgimento nella Confindustria delle grandi imprese e dei titolari imprenditori.

Come coniugare i valori quantitativi e qualitativi di un gruppo "di maggioranza", sommatoria di infinite individualità, con le forze di una rappresentanza numericamente

più limitata, ma di peso economico e politico assai più grande, all'interno dell'Associazione.

Evitare di essere un'Associazione nell'Associazione, semplificare la governance dell'Associazione.

E' stato questo il principio ispiratore della mia partecipazione all'attività di governo della nostra Unione all'interno del Comitato di presidenza presieduto da Andrea Moltrasio.

Magari abbiamo pagato qualcosa in termini di immagine e visibilità: come ben sapete, il marchio (il logo) della Piccola Industria non viene mai usato per "targare" dei servizi, anche se questi sono stati voluti, ideati, costruiti e supervisionati proprio da parte della Piccola Industria.

Qualcuno, un po' provocatoriamente, ha parlato addirittura di un'eutanasia per questa scelta di presidiare il "back office" dell'Unione senza cercare un ritorno di visibilità.

Le numerose domande che molti imprenditori ci pongono in occasione del rinnovo periodico dell'adesione al comitato della Piccola Industria ("ma praticamente che vantaggi ne ho?") la dice lunga su questo atteggiamento.

Però sono convinto che questa era e rimane la strada giusta. Quella di fare sistema, quella di far passare i progetti e le idee per il loro valore intrinseco e per la forza della persuasione e non per la forza dei numeri o del logo.

Non è questione di paletti o bandierine o di posizioni acquisite. Soprattutto in tempi come questi ci rendiamo conto che l'Associazione è forte se è una, e se al centro della sua progettualità mette le imprese, non le logiche autoreferenziali di questo o quel gruppo, di questo o di quel servizio: questa sarebbe la vera eutanasia.

Così anche per quanto riguarda il tema, complesso, della rappresentanza interna all'Associazione. L'obiettivo non era (e non è) quello di smarcarsi e di alimentare giochi di equilibrio sui temi delle deleghe.

Quello per cui mi sono adoperato è stato cercare sempre un modo per valorizzare l'apporto (frutto di competenza acquisita sul campo) della Piccola Industria nella strategia condivisa di gestione delle attività e della rappresentanza dell'Associazione.

Mettere a disposizione le competenze dei colleghi e mie per la realizzazione di progetti utili per tutti gli associati, che dessero visibilità all'Associazione perché proposti e realizzati dalla Piccola Industria.

Colgo l'occasione per ringraziare Andrea Moltrasio per il piacere di aver potuto partecipare ad una strategia interessante di cambiamento, di stile, velocità, cultura, coniugati con la ricerca della conoscenza dei fenomeni e delle persone, valorizzando sempre il meglio per l'Associazione.

Abbiamo preso, indipendentemente l'uno dall'altro, la decisione di non concederci un bis (non lo avremmo fatto nemmeno se fossero aggiunti solo 2 anni), perché crediamo entrambi, al di là dei regolamenti, che il ricambio genera valore e tante opportunità.

In un contesto regionale, dove maggiore era il bisogno di creare una unità di intenti tra le rappresentanze territoriali della Piccola Industria, abbiamo invece rafforzato l'identità

della Piccola, per dare maggior valore alla rappresentanza lombarda in Confindustria e creare i presupposti per una solida immagine nei confronti dell'Istituzione regionale.

L'ideazione della prima Assise della Piccola Industria della Lombardia, originata a Bergamo, è stata un elemento di rottura di vecchi schemi di comunicazione dell'essere imprenditori in Lombardia e del rappresentare gli imprenditori della Lombardia; in un momento politico nel quale la Regione ha orientato troppe preferenze ad interlocutori che di rappresentanza delle imprese conoscono davvero molto poco, Confindustria Lombardia ha trovato nella Piccola Industria una grande forza di rappresentanza territoriale per poter ribadire anche l'importanza del numeri in gioco.

Chi ha interpretato, anche all'interno di Confindustria, che l'iniziativa riguardasse solo ed esclusivamente un desiderio di visibilità della Piccola, non ha compreso il significato politico esterno che essa ha generato.

* * *

Durante il mandato ormai concluso mi sono dato quattro obiettivi prioritari:

- 1 Parlare dei veri problemi dell'impresa: dimensione, burocrazia, credito, cultura d'impresa, internazionalizzazione.
- 2 Assumere il presupposto che gli imprenditori che governano piccole medie imprese sono i veri imprenditori di questo Paese.
- 3 Comprendere i nuovi contesti di riferimento istituzionale e normativo del futuro: le Regioni e, soprattutto, l'Europa.
- 4 Trovare efficaci strumenti di comunicazione per far arrivare direttamente agli imprenditori della "base" i risultati del lavoro associativo. Divulgare i valori. Creare gradualmente i presupposti perché il ruolo della Piccola Industria fosse determinato dalla "pressione" del ritorno delle idee dalla base associativa.

Spero che questi obiettivi rimangano: essi hanno bisogno di perseveranza e continuità, di risorse umane dedicate perché, se ben condotte, potranno dare risultati molto validi nel medio termine e fare la differenza verso altri sistemi di rappresentanza.

L'Associazione, nel suo complesso, molto ha fatto per recepire i problemi degli imprenditori.

Bisogna però convincersi che è molto importante anche il processo inverso: anche il singolo imprenditore deve andare verso l'Associazione, deve credere nello spirito associativo, deve lanciare segnali che possano essere colti ed interpretati in modo che ogni apporto sia un contributo al cambiamento.

Ogni tentativo di incontro e confronto deve essere sperimentato e attentamente valutato, anche se inizialmente può apparire poco efficace. Abbiamo sentito davvero il desiderio di essere più a contatto con i nostri Associati, abbiamo cercato di scovarli con nuovi mezzi, anche provocati...

L'esperienza del Forum, così come quella delle riunioni di zona, lasciano dietro a sé commenti non sempre positivi, se messi in relazione alla "concretezza" di quanto si riesce a mettere assieme dopo; trovare modalità per consentire il massimo dell'espressione, in piena libertà, dei nostri Associati, rimane il primo impegno e dovere di ogni Presidente.