



## **134<sup>a</sup> Assemblea dei Presidenti delle Camere di commercio d'Italia**

### **Consiglio Generale di Unioncamere**

Perugia, 2 dicembre 2011

Relazione del Presidente  
**Ferruccio Dardanello**

Colleghi presidenti,

autorità,

amici e ospiti,

Benvenuti a Perugia e benvenuti alla 134ma assemblea de Presidenti delle Camere di commercio e Consiglio generale di Unioncamere.

***Cambiare e condividere. Per riprendere il cammino, insieme***

Il 2011 è stato un anno difficile, contraddittorio. Destinato a lasciare una traccia profonda nel nostro modo di essere e di pensare.

E' stato l'anno del ritrovato orgoglio. Felicamente espresso nelle celebrazioni dei centocinquanta anni dell'Unità politica. In ogni angolo d'Italia.

Ma anche l'anno della crisi della credibilità finanziaria del Paese. E della sua capacità di esprimere una leadership in grado di attuare le riforme necessarie.

Un passaggio storico complesso. Che impone scelte coraggiose. E inedite letture dell'economia e dei contesti sociali.

Niente è più come prima. Ma tutto è ancora possibile.

Sotto le ceneri di un vecchio ordine covano le scintille del nuovo. Prima che si spengano occorre saperle rintracciare. E rianimare.

Non tenere conto dei segnali che provengono dai giovani, come sempre anticipatori del futuro; trascurare i modelli che esprimono le forze vitali della società – il mondo delle imprese e del lavoro - e che possono tradursi in opportunità per tutti sarebbe atto di imperdonabile superficialità.

Non ce lo possiamo permettere.

Come il Capo dello Stato ha detto:

*"Bisognerà cambiare molte cose nel modo di governare, nel modo di produrre e di lavorare, nel modo di vivere e di comportarsi di tutti noi".*

**Cambiamento, condivisione, coesione** diventano allora le parole d'ordine che devono illuminare le nostre azioni. Per ritrovare la fiducia nelle nostre capacità e riscattare il posto che meritiamo in Europa e nel mondo.

**Cambiare** prima di tutto. Che vuol dire rinnovarsi, superare i propri limiti, rinunciare alle piccole certezze dell'oggi e accettare le sfide più grandi.

Le novità di solito incontrano diffidenze e opposizioni solo perché non sono ancora comuni. E' nostro dovere renderle tali.

Con il contributo di tutti. La **condivisione** degli sforzi è indispensabile. A nessuno è consentito di 'levare la gamba' dalla mischia per evitare il contrasto.

Un percorso che trova nella **coesione**, nel senso di appartenenza, nel valore collettivo il suo riferimento ideale. Oltre gli interessi di parte.

Nelle prove più dure, gli italiani hanno già dimostrato di essere capaci di raggiungere unità di intenti.

Lo hanno dimostrato due secoli fa, quando si sono trovati protagonisti - l'uno accanto all'altro - del ciclo risorgimentale. Senza distinzione di ceto, genere, età.

Lo hanno dimostrato nel secondo dopoguerra quando hanno consegnato a un'Italia in ginocchio una delle costituzioni più avanzate del tempo.

Lo hanno dimostrato nella stagione degli anni di piombo, quando – insieme - sono riusciti a sconfiggere la minaccia del terrorismo.

Lo hanno dimostrato sul finire del secolo scorso quando, davanti al pericolo di restare esclusi dal consesso europeo, hanno contribuito alla nascita dell'euro.

In queste occasioni, la politica ha saputo parlare alla società. E la società ha saputo rispondere. Con identico linguaggio.

Oggi è il momento di fare altrettanto.

E' giunta l'ora di stringere un nuovo patto. Che unisca cittadini e territori; intorno a obiettivi comuni.

Noi, per la nostra parte, siamo pronti. In prima linea. Al fianco di chi produce e di chi consuma. In sintonia con la nostra missione e con la nostra storia.

Un italiano molto speciale, ma assolutamente "normale" per stile di vita, linguaggio, umanità diceva:

*"Ricordare quel che è vivo in noi del passato giova a conoscere il presente ed a preparare il futuro".*

Era Luigi Einaudi.

Con questo spirito il Sistema camerale ha voluto celebrare – lo scorso giugno a Roma - i centocinquanta anni di unità. Una occasione di festa. Ma anche di riflessione e di analisi.

Per conoscere cosa eravamo e cosa siamo diventati. Le cose fatte e le cose da fare, per rimuovere i ritardi che ancora frenano lo sviluppo del Paese.

Mettendo al centro le imprese. E le donne e gli uomini che vi lavorano. Il nostro patrimonio più prezioso.

Le qualità che ancora oggi incarnano – spirito di sacrificio, amore per la tradizione, curiosità verso il nuovo, desiderio continuo di migliorarsi - sono i valori che dobbiamo trasferire ai nostri figli.

Perché siano i protagonisti di un nuovo Risorgimento, attraverso il lavoro e la libera iniziativa.

La sfiducia che si è abbattuta sui debiti sovrani europei è con tutta evidenza una crisi sistemica che nulla ha a che vedere con l'economia reale.

Ma che condiziona pesantemente i nostri stili di vita.

Imprese, lavoratori, famiglie, consumatori ne stanno pagando il prezzo, senza esserne la causa.

Le risposte sul piano istituzionale ci fanno ben sperare.

Sotto la guida del Presidente della Repubblica, ha preso vita un nuovo governo di grande qualità, tecnica e professionale, al quale guardiamo con favore e fiducia.

Il suo è un compito enorme. Non impossibile.

Il suo successo è legato alla capacità della classe politica di far prevalere gli interessi generali a quelli di parte.

E di trasferire ai cittadini questa consapevolezza.

Nessuno può pensare di salvarsi da solo. Non sono possibili scorciatoie corporative o particolaristiche.

E' questo il senso delle parole del neo-Presidente del Consiglio, Mario Monti, nel chiedere la fiducia al Senato.

*"Se non troveremo la necessaria unità la crisi finanziaria ci sottoporrà tutti, ma soprattutto le fasce più deboli della popolazione, a condizioni ben più dure".*

Non è stata questa la nostra storia. Non sarà questo il nostro destino.

Il nuovo esecutivo trova nelle imprese, nelle Associazioni di categoria, nelle Camere di commercio, degli alleati certi.

Sono le forze che hanno sempre creduto nelle straordinarie eccellenze del nostro sistema produttivo, nelle abilità delle nostre risorse umane.

Come ha puntualizzato – con grande lucidità - Giuseppe De Rita:

*"Il mondo delle imprese, del lavoro, delle professioni, continua a esprimere responsabilità e vitalità. Serve far crescere lo spazio di chi rappresenta questo mondo complesso che ha fronteggiato benissimo le pesanti crisi degli ultimi decenni e che non può essere scomparso improvvisamente".*

Questo è il nostro mondo. Il motore del Paese.

E oggi siamo qui a Perugia per riaffermarne il valore.

Come ricordava un grande storico dell'economia, Carlo Maria Cipolla, l'Italia prospera quando sa "produrre all'ombra dei campanili cose che piacciono al mondo".

Ebbene. Anche in anni di bassa crescita, ha saputo farlo.

Se c'è qualcuno che tiene ancora alto il suo prestigio, sono quelle 200mila aziende che rappresentano il Made in Italy in tutti i continenti.

La risposta che hanno saputo dare davanti al cambiamento dello scenario globale, deve essere di esempio per tutti.

Con l'asticella della competizione sempre più in alto, hanno scommesso sull'innovazione.

Quando il gioco si è fatto più duro, hanno saputo aumentare l'efficienza, riorganizzandosi. Muovendosi sempre meno da sole e sempre più in rete. Per offrire più qualità a prezzi più convenienti.

E hanno vinto.

Nonostante il peso di uno svantaggio che i nostri competitor non hanno.

Infrastrutture inadeguate; costi e tempi della giustizia civile incompatibili con l'attività d'impresa; anacronistici privilegi; una macchina burocratica troppo pesante e costosa; un sistema scolastico che fatica a dialogare con il mondo del lavoro e a produrre le competenze che servono al mercato; un ascensore sociale quasi fermo che non valorizza i talenti; un sistema fiscale che colpisce lavoro e imprese a vantaggio di rendite e patrimoni.

***L'impresa. Motore di sviluppo. E di nuova occupazione.***

Dodici mesi fa, a Firenze, nel guardare al 2011, ragionavamo sulle aspettative di un pronto consolidamento della ripresa economica.

Nel giro di un anno il clima è profondamente mutato. In tutta Europa.

Secondo l'outlook di Eurochambres per il 2012, solo un'impresa europea su quattro manifesta ottimismo. Una su due teme il protrarsi delle attuali difficoltà.

Ma a fronte di questo scenario, fortemente influenzato dalle variabili macroeconomiche e dall'altalena delle Borse europee, l'economia reale del Vecchio Continente tiene. Le attese per l'evoluzione del fatturato e degli investimenti restano infatti relativamente buone, anche se in diminuzione rispetto a quest'anno.

L'export continuerà a fare da traino anche nel 2012, mentre la bassa fiducia dei consumatori avrà ancora riflessi negativi sui mercati domestici.

Sostanzialmente simili i numeri dell'Italia. Con alcune specifiche criticità.

Il nostro Centro Studi ci dice che il prossimo anno le esportazioni dovrebbero crescere del 4% in termini reali. Ben sette punti in meno rispetto al valore del 2010. Non in grado, quindi, di compensare l'andamento ancora fiacco dei consumi delle famiglie.

Continua il calo del Mezzogiorno. Fatto 100 il Prodotto interno lordo per abitante, quello del Sud scenderà ulteriormente, arrivando a 67,6. Poco più della metà del dato del Nord-Ovest.

Su quest'ultimo punto voglio aprire un inciso. In una situazione come quella attuale, rinunciare al 70% dei fondi strutturali europei è intollerabile.

Stiamo studiando le modalità e le forme perché le Camere si rendano parte attiva nella rimozione di questo paradosso.

Ancora maggiore sarà il sostegno che daremo alle imprese italiane nei tanti dossier aperti in Europa. Per questo, abbiamo voluto rafforzare la nostra presenza a Bruxelles inaugurando quest'anno la nuova sede di Unioncamere e del Sistema camerale. Proprio quando la leadership italiana in Eurochambres è stata riconosciuta attraverso la conferma nell'incarico di presidente dell'amico Alex Barberis, motivo di grande soddisfazione e di orgoglio per tutto il sistema camerale.

Il gap che separa il Mezzogiorno dal resto del Paese e dell'Europa è anche un gap sulle infrastrutture di comunicazione e sulle applicazioni digitali, ormai intollerabile.

Abbiamo bisogno di più innovazione nelle reti. Di superare il divario digitale dotando il Paese di una copertura di banda larga, dai centri urbani di offerta terziaria fino alle aree del Sud che bisogna riuscire a rendere attrattive per nuovi investimenti imprenditoriali.

Questo è il quadro generale.

Ma al puzzle italiano mancano ancora altri tasselli.

Primo tra tutti, l'inesauribile vitalità del nostro tessuto imprenditoriale.

La vocazione 'genetica' degli italiani a provarci, a scommettere su sé stessi, per realizzare un sogno di indipendenza e di benessere.

Quest'anno, è mancato uno dei più grandi imprenditori del nostro tempo.  
Steve Jobs.

La fiducia incrollabile nelle cose che faceva si riassume in una sua frase:

*"Dobbiamo avere il coraggio di seguire il nostro cuore e la nostra intuizione. Essi sanno che cosa vogliamo realmente diventare. Tutto il resto è secondario".*

Questo atteggiamento mentale è lo stesso che accomuna gran parte dei 200mila italiani che quest'anno per la prima volta si accingono ad aprire un'impresa.

La metà sono giovani con meno di 35 anni. Una su quattro è donna.

Sono loro che assicurano il necessario ricambio alle forze produttive del Paese, portando nuove proposte e nuovi stimoli.

Questa energia non va tradita.

Negli ultimi anni molto è stato fatto in Italia – e in questo "molto" c'è "moltissimo" delle Camere di commercio – per facilitare l'avvio di una attività economica. A sostegno di una occupazione matura.

Molto però resta ancora da fare.

Tirare su la saracinesca non basta. Bisogna anche tenerla aperta.

Due terzi di queste iniziative nascono con un capitale minimo, al di sotto dei diecimila euro.

Non sorprende che molte non ce la facciano a sopravvivere.

Occorre garantire loro risorse adeguate. Facilitando in primo luogo l'accesso al credito.

La situazione attuale non è confortante.

Sulla base di una nostra recente indagine, un imprenditore su tre giudica le condizioni di accesso meno favorevoli rispetto a sei mesi fa.

Più della metà ha addirittura rinunciato a rivolgersi alle banche.

Chi lo ha fatto, nel 37% dei casi ha sperimentato enormi difficoltà, per i sempre più elevati tassi di interesse e per l'eccesso di garanzie. E' indicativo che quasi la stessa percentuale abbia denunciato, al contempo, un peggioramento nei tempi di incasso delle proprie fatture.

Per la maggior parte degli imprenditori che hanno già deciso di richiedere risorse a credito nei prossimi mesi, il finanziamento serve proprio a far fronte a questi ritardi e a gestire le attività correnti: pagare stipendi e fornitori.



Il Credito sarà il banco di prova delle politiche di sviluppo del nuovo governo.

Ma serve anche altro. Ce lo chiedono le imprese.

***Un contesto favorevole: a misura di una economia che vuole crescere***

### **Serve un contesto favorevole.**

Per liberare le forze più innovative della nostra società – le donne, i giovani, gli immigrati – e integrarle nel circuito di creazione della ricchezza.

Facendo leva sulla nuova imprenditorialità, strumento concreto di politica attiva del lavoro. Ne sono testimoni le oltre cinquantamila imprese che contiamo in più nei nostri Registri tra gennaio e ottobre di quest'anno.

Con soddisfazione abbiamo perciò accolto l'approvazione dello Statuto dell'impresa. Un tassello importante per realizzare un ambiente favorevole alla crescita e al rafforzamento del nostro tessuto produttivo, tanto più in un contesto di turbolenza dei mercati quale è quello attuale. Ma anche un fatto politicamente rilevante, come dimostra, in modo inequivocabile, la coesione con la quale il Parlamento e tutte le forze politiche hanno approvato il provvedimento.

L'impegno delle Camere di commercio è di lavorare affinché la nuova legge contribuisca già dalle prossime settimane a far uscire il nostro Paese dalle incertezze e dall'emergenza.

Quella che viviamo è una crisi di fatti. Ma è anche una crisi di pensiero.

L'Italia è pericolosamente invecchiata. E scoraggiata.

Va ringiovanita.

Ridando vigore a quelle spinte ideali, a quella vitalità culturale, che solo l'ingresso di nuove intelligenze può garantire.

Puntando sul dialogo sempre più stretto tra formazione e lavoro. Due mondi che il sistema camerale è in grado di collegare, in quanto luogo di sintesi tra Istituzioni e tessuto produttivo.

Sostenendo un nuovo modello di sviluppo centrato sulla "economia della qualità" e che trova i suoi punti di forza nei valori dell'ambiente, della sostenibilità sociale e della cultura produttiva del territorio.

In questo quadro si inserisce la nostra ricerca di indicatori complementari al PIL e in grado di dar conto dell'impegno degli imprenditori italiani nel combinare economia ed etica, valore del prodotto e del processo, qualità della vita e del lavoro, legalità e rispetto dei saperi territoriali. Una sfida alla nostra portata, come ci dimostrano le imprese che oggi, seguendo questi percorsi, contribuiscono a generare quel PIQ – Prodotto Interno Qualità – che rappresenta quasi la metà del PIL del nostro Paese.

Le lentezze burocratiche e l'eccessivo peso fiscale sul tessuto produttivo sono gli altri grandi problemi da risolvere.

Per abbattere i 1.200 giorni che servono per chiudere un contenzioso civile.

Per azzerare quel 25% in più di tasse che le nostre medie aziende industriali supportano, rispetto alle dirette concorrenti.

Tutto questo va cambiato. Al più presto.

Le Camere da tempo stanno facendo la propria parte.

### **Servono procedure più semplici e veloci.**

Il nostro sistema è da anni protagonista nei processi di semplificazione dei rapporti tra imprese e Pubblica Amministrazione. Per ridurre il peso della burocrazia e promuovere la digitalizzazione del Paese.

La Comunicazione Unica e il portale "Impresa per un giorno", sono esempi significativi.

Lo Sportello unico per le attività produttive è una scommessa da vincere.

A patto che in tutti prevalga il desiderio di cooperare, superando particolarismi e localismi.

Perché informatica e telematica non bastano se non sono accompagnate da una efficiente organizzazione di Terminali sul territorio. E' questa la prossima sfida.

### **Serve una giustizia civile più rapida, efficace e meno costosa.**

Quest'anno, come sapete, è entrata in vigore la riforma della conciliazione con l'introduzione dell'obbligatorietà per una serie di materie.

E' ancora troppo presto per apprezzarne portata e benefici.

Una cosa però è certa. Le risorse investite in questi ultimi dieci anni dalle Camere per diffondere la cultura di una giustizia alternativa sono andate nel verso giusto. I successi ottenuti sono lì a confermarlo.

### **Serve più internazionalizzazione.**

L'Italia cresce se sa vendere al mondo le sue eccellenze produttive.

Cosa fare allora per aumentare la nostra presenza sui mercati più dinamici?

Tre le strade da seguire.

La prima riguarda l'organizzazione. E' necessario che le imprese più piccole si mettano in rete. L'aggregazione è il modello vincente per competere e affermarsi.

Lo dimostra chi lo ha già sperimentato.

Oggi queste reti sono più di 200. Circa mille le imprese coinvolte. In quasi tutte le regioni italiane.

Un risultato importante frutto anche del lavoro del mondo camerale. Attraverso protocolli d'intesa con tutte le Associazioni di categoria.

La seconda strada si chiama promozione.

Il mondo delle imprese sa fare. Non sempre però sa dire quello che fa.

Da qui la necessità di un insieme - strutturato ed efficiente - di servizi di accompagnamento e di marketing. Rivolti a chi opera all'estero o con l'estero.

Il progetto di valorizzazione dei "veri" ristoranti italiani nel mondo e il programma di promozione delle nostre tipicità agroalimentari presso la grande ristorazione europea vanno in questa direzione.

La terza strada è quella di una più efficace politica di sostegno finanziario all'export. Attraverso formule di garanzia o di controgaranzia verso gli Istituti di credito.

Con l'abolizione dell'ICE, le Camere possono svolgere una funzione chiave in questi processi: veri e propri caselli di ingresso ai mercati di tutto il mondo.

Sosteniamo con convinzione la creazione di una Agenzia nazionale per l'internazionalizzazione, che faccia tesoro dell'importante esperienza dell'ICE e che sappia armonizzare i diversi interventi. Una cabina di regia che potrà vederci coinvolti da primi attori.

Attendiamo con fiducia di conoscere dal nuovo Ministro come intenderà dare corpo al processo di riorganizzazione avviato.

Fin da ora confermiamo la disponibilità a mettere il know-how della rete delle Camere – italiane ed estere - al servizio di una organica ed efficace strategia nazionale.

### **Serve un credito più accessibile.**

Più aumenta la rigidità delle banche, più diventa difficile il rapporto con le aziende. Specialmente quelle di piccole dimensioni.

Se da un lato, quindi, vanno incoraggiate le aggregazioni tra imprese, per renderle meno vulnerabili; dall'altro vanno accresciute le dimensioni medie dei Consorzi Fidi, per recuperare efficienza nell'allocazione delle risorse.

Questo presuppone l'alleanza tra Istituti di credito e Operatori economici.

Già da domani Unioncamere è pronta a promuovere un tavolo di lavoro con Associazioni di categoria, Banca d'Italia e ABI proprio per rafforzare, anche sotto il profilo patrimoniale, i Consorzi Fidi.

### **Serve più trasparenza.**

Non c'è coesione se non c'è equilibrio tra le parti.

Se permangono sensibili divari tra territori, settori, mercati. Se non ci sono norme condivise e strumenti per farle rispettare.

Senza regole nessuna operazione è possibile. Nessuna fiducia si instaura. Nessun progresso è duraturo.

Le vicende di questi ultimi mesi confermano che il mercato, da solo, non è capace di produrre equità sociale.

*"Se si lascia libero gioco al lasciar fare, al lasciar passare, passano soprattutto gli accordi e le sopraffazioni dei pochi contro i molti, dei ricchi contro i poveri, dei forti contro i deboli, degli astuti contro gli ingenui".*

Forse vi sorprenderà, ma ancora una volta queste sono le parole di Luigi Einaudi. Da buon liberale aveva ben chiaro il ruolo delle regole.

Anche in questo campo, le Camere di commercio svolgono un ruolo chiave.

I nostri archivi permettono alle imprese di costruire le loro reti di fiducia; alle forze dell'ordine e alla magistratura di svolgere al meglio le attività di contrasto alla criminalità economica e alle mafie.

Non a caso, in molti territori i Presidenti delle Camere si sono schierati al fianco delle Associazioni nella battaglia contro l'illegalità. Che rischia di inquinare la convivenza civile e mortificare lo stesso valore d'impresa.

Al Sud come al Nord.

Queste sono, dunque, le nostre proposte al Governo per il rilancio del Paese:

- puntare sull'imprenditorialità diffusa e sui giovani, con un grande investimento sulla formazione in ambiente lavorativo;
- riorganizzare la rete per l'internazionalizzazione, anche attraverso le Camere di commercio in Italia e all'estero;
- fare della semplificazione e della giustizia alternativa una leva per lo sviluppo;
- diffondere le reti d'impresa e rafforzare la patrimonializzazione dei Consorzi Fidi.

In linea con la nostra identità.

***Una rete aperta, in movimento. Al servizio del territorio***

Le Camere di commercio sono istituzioni del mercato, dotate di quella particolare forma di autonomia che è data dalle funzioni che svolgono.

A sostegno delle comunità di cui sono espressione: imprese e territori.

Le economie locali nel loro complesso.

Con questa finalità, stringiamo quotidianamente rapporti con le rappresentanze delle imprese, delle professioni, dei lavoratori, dei consumatori.

Secondo quella logica di sistema che da sempre ci caratterizza.

E' per questo che il tessuto produttivo ci guarda come il primo interlocutore per gestire il presente e disegnare il futuro.

Un compito che richiede competenza, responsabilità, immaginazione.

In una parola, leadership.

Mai come in questo momento possiamo fare la differenza.

Il territorio ci affida risorse importanti che restituiamo sotto forma di servizi.

Per agevolare l'accesso al credito delle pmi, quest'anno contribuiremo al sistema dei confidi con quasi 100 milioni di euro.

Altrettanto investiremo a sostegno dell'internazionalizzazione, della nuova imprenditorialità, dell'occupazione, della semplificazione.

Per l'informazione economica, il turismo e la valorizzazione del patrimonio culturale abbiamo messo a disposizione 130 milioni di euro.

Per l'innovazione, la regolazione, la tutela del mercato e dell'ambiente abbiamo fatto anche di più.

In questi 30 mesi di mandato da Presidente di Unioncamere, ho avuto la possibilità e la fortuna di viaggiare in lungo e in largo per questo straordinario Paese che è l'Italia.

Ascoltando le sue voci, ho imparato molto.

In quasi mille giorni ho fatto visita a oltre 70 Camere di commercio.

Credo di non aver mai passato così poco tempo nella mia Mondovì come ora.

E devo dire che facciamo – che ognuno di voi fa - un gran lavoro per il Paese.

Come costruttori di reti: di persone, idee, progetti, servizi, eccellenze.

Quelle reti che rappresentano la materia prima su cui la società e l'economia italiane si sono sviluppate negli ultimi sessant'anni. E il trampolino da cui nei momenti peggiori sono riuscite a ripartire.

Strutture complesse, che hanno bisogno di una continua manutenzione. Che le Camere sanno assicurare.

Perché siamo luogo di coesione e non di divisione. Perché sappiamo essere istituzioni di tutti, e non di una parte sola.

***Saper leggere le novità. Saper rispondere.***

Ho iniziato questo intervento ricordando le tre parole d'ordine del Capo dello Stato: cambiamento, condivisione, coesione.

Le voglio richiamare mentre mi avvio a concludere, con riferimento al nostro mondo.

Le nostre istituzioni servono se sanno interpretare lo spirito del tempo.

Se non ci adeguiamo, diventiamo più deboli e meno utili.

Se lo ascoltiamo, accresciamo la nostra presenza e la nostra autorevolezza.

Dobbiamo affrontare le novità. E viverle.

Senza paura.

Al contrario, ansiosi di costruire noi stessi in un quadro nuovo. Prima che qualcuno lo faccia al posto nostro.

Niente è duraturo come il mutamento.

I nostri imprenditori più attenti lo sanno. E' bene seguirne le indicazioni.

Pronti a cambiare, in un mondo che cambia.

Pronti a essere più coesi, perché da soli si può correre veloci. Ma è restando uniti che si va lontano.

Pronti a riorganizzarsi, per restituire più efficienza alle nostre organizzazioni e più risorse ai nostri interlocutori.

Negli ultimi cinque anni abbiamo percorso molta strada.

Oltre il 50% delle Camere ha avviato un percorso di ottimizzazione delle funzioni, attraverso processi di co-gestione e associazione, anche a livello manageriale.

Penso alle esperienze del Piemonte, dell'Emilia Romagna e di molte altre realtà.

Nel nuovo assetto di sistema, alle Unioni regionali spetterà uno spazio crescente. Ampliando i rapporti con i governi regionali.

E' un processo che proseguirà in linea con quello spirito di auto-riforma che ci contraddistingue.

In strettissima sintonia con le associazioni. A cui facciamo appello.

Perché si possa scrivere insieme una *road map* che a breve – penso alla metà del prossimo anno – ci possa portare a dare le risposte che le imprese attendono.

Per questo ho proposto al consiglio di Unioncamere l'istituzione di un tavolo di confronto permanente, al lavoro già da domani.

Oggi restituiamo una quota pari a circa l'80% delle risorse che riceviamo. E' molto, ma se serve dobbiamo andare oltre. E se le imprese ci chiedono di farlo in un modo diverso, dobbiamo essere preparati a mutare rotta.

Si può diventare solo in quanto si è già.

Quello che siamo lo dimostriamo tutti i giorni. Quello che saremo dipenderà anche da noi.

Grazie!