

ASSOLOMBARDA



ASSEMBLEA GENERALE

2002

Relazione del Presidente

Michele Perini

MILANO, 3 GIUGNO

ASSOLOMBARDA



Autorità,
Signore e Signori,
Amici e colleghi,

lo scorso anno, nella mia relazione, ho esordito ricordando i grandi cambiamenti che come imprenditore e associato ho visto in questi anni. I cambiamenti dalla fabbrica delle ciminiere a quella delle tecnologie digitali. I cambiamenti da una Milano manifatturiera a una Milano fatta anche di servizi. I cambiamenti, ormai profondi, nel modo di lavorare e nell'atteggiamento nei confronti del lavoro. I cambiamenti nell'articolazione sociale. I cambiamenti politici. I cambiamenti istituzionali.

Un anno fa si avviava una stagione totalmente nuova nella politica italiana. Attraverso un percorso tortuoso, e in gran parte non scritto nelle norme, si arrivava a una condizione senza precedenti per le Istituzioni di Governo centrale.

Da un anno, esso conta su una maggioranza certa, presupposto indispensabile per lo svolgersi di qualsiasi credibile programma politico.

Il Paese ha bisogno di certezze e di stabilità. Deve poter contare su una condizione di maggiori opportunità e altrettante responsabilità per l'azione di chi governa. E deve poter contare su una condizione qualificante anche per l'opposizione, chiamata a quel ruolo di controllo e di controproposta proprio di una democrazia compiuta e di un sistema bipolare.

Il Paese si trova dunque in una condizione nuova, che sta imponendo un riposizionamento di ruolo e di responsabilità a tutti i protagonisti della vita politica, economica e sociale.

Protagonista, accanto ad altri, lo è ciascuno di noi imprenditori, lo sono le nostre Associazioni. Lo siamo attraverso i valori e le relazioni che creiamo, che scambiamo, che mettiamo in campo. Valori e relazioni che ci qualificano come interlocutori e portatori di interessi legittimi, tanto più nella misura in cui convergono verso interessi e valori più generali.

Negli anni passati, alle parti sociali è toccato un ruolo di supplenza a una classe politica che, purtroppo, aveva lasciato il campo. Un ruolo ampio, difficile e spesso critico.

Da qualche tempo a questa parte, si sono ricreate le condizioni perché la politica possa di nuovo assolvere il suo ruolo. La politica intesa come sintesi delle esigenze di un Paese che si esprime democraticamente attraverso il voto popolare. La politica come capacità di contemperare e valorizzare ogni interesse particolare legittimo verso un obiettivo comune.

Per questo, oggi il tema è il cambiamento. Il cambiamento deve investire tutti. Deve investire quegli ambiti dove il valore del rendimento e del risultato non è ancora una pratica sufficientemente consolidata. Deve investire quei contesti dove non si avverte l'esigenza di misurare con sistematicità i costi e i benefici del fare (e del non fare). Deve investire quei "luoghi" dove l'assunzione di responsabilità per il proprio operato non è ancora cultura diffusa.

Il cambiamento a cui penso non è né strumentale, né fine a se stesso. Il cambiamento a cui penso si qualifica e si legittima per la capacità di far progredire la società, di posizionare ancora più in alto il livello di sviluppo economico e di benessere sociale.

Molte polemiche attuali nascono perché non si è partecipi in pieno del cambiamento in corso: quello di una recuperata responsabilità politica basata sulla possibilità dell'alternanza.

Crediamo di stare in una società civile e moderna, compiuta e aperta, ma spesso ci ritroviamo in un insieme di corporazioni fatte di privilegi e di potere, chiuse nell'autotutela e rigide nei rapporti con le altre corporazioni. Ci si esprime di più attraverso i veti incrociati che attraverso le proposte. Sembra quasi di stare ancora al tempo delle contrade.

Molte prese di posizione nascono dalla volontà di non rinunciare a ruoli, privilegi, posizioni di rendita e di potere che tanti anni di supplenza alla politica avevano impropriamente distribuito. E mentre

aspettiamo che si affermino le prassi e che si codifichino le regole del bipolarismo, troppo spesso prevalgono la delegittimazione reciproca e la polemica personale e strumentale.

Assistiamo a un fiorire di iniziative. Iniziative positive, espressione di pluralismi riconducibili a un progetto generale; ma anche iniziative miopi, discutibili, foriere di particolarismi e localismi, prive di una visione comune.

Tanti gruppi sono impegnati a difendere privilegi travestiti da principi o giustificati da appartenenze. Pochi sono disposti a condividere soluzioni utili per tutti. Dobbiamo abbandonare questi comportamenti dove la corporazione di turno pone il proprio veto, ora attraverso l'arroganza di volersi sostituire a Governo e Parlamento, ora attraverso la piazza, ora attraverso scioperi che si scaricano sugli utenti inermi, ora attraverso polemiche infuocate sui giornali, ora imbrattando e devastando le città con la violenza di chi non paga mai.

Permettetemi qui di lanciare un appello alla magistratura che svolge un ruolo importantissimo nel Paese. Siamo veramente in una situazione di emergenza: cause civili e penali si dilungano per anni e anni, generando nel Paese un pericoloso senso di sfiducia; la certezza del diritto, da punto di riferimento collettivo, diventa invece il punto del dubbio sull'efficienza e sull'efficacia della giustizia.

Sappiamo della complessità delle leggi; sappiamo del vostro impegno di magistrati. Chiediamo al Governo di sostenere la

modernizzazione del sistema della giustizia anche con gli strumenti che la tecnologia mette a disposizione, per dare più vigore allo sforzo che l'emergenza vi richiede.

Crediamo, inoltre, che anche il vostro contributo di proposta al miglioramento del funzionamento istituzionale debba avvenire attraverso il confronto parlamentare.

La ricchezza di una società civile è nella pluralità delle proposte che essa è in grado di esprimere. Spetta al Governo e al Parlamento la responsabilità di compiere le scelte, quale sede deputata dalle regole della democrazia. Altrimenti, si rende vano il diritto di ognuno di noi di esprimersi attraverso il voto elettorale.

* * * * *

Il 2002 è iniziato con un cambiamento epocale: la definitiva unione monetaria in Europa. Ma stiamo solo cominciando a cogliere la portata di questo evento, che è sicuramente complesso, ma che apre grandi prospettive di crescita e di sviluppo per tutti.

I contenuti politici e sociali di un'unica moneta, di una sola unità di conto, di un solo metro dei costi e dei benefici di tutti i rapporti economicamente misurabili tra i cittadini d'Europa, sono ancora tutti da sperimentare. Considerare l'unione monetaria solo un fatto tecnico è un grave errore di prospettiva.

L'unione monetaria è un cambiamento forse anche al di là del sogno di chi, cinquant'anni fa, cominciò a lavorare per un'Europa più unita. Ma dobbiamo andare oltre, dobbiamo guardare ancora più lontano,

perché l'orizzonte dei nostri figli dovrà poter essere ancora più grande: gli Stati Uniti d'Europa. Anzi, molto di più che un orizzonte: il progetto di un futuro politico realizzabile.

È vero: si sono avviati i lavori della Convenzione. Bisogna guardare con fiducia a una prospettiva che sappia cogliere insieme valori e identità dei singoli popoli e l'obiettivo di costruire una casa comune. Dalla riforma delle Istituzioni, ci aspettiamo tutto questo. E ci aspettiamo un'Unione più vicina, meno burocratica, più efficiente. Ci aspettiamo norme semplici, efficaci, intelligibili.

L'Unione dovrebbe essere un vettore di cambiamento. Ma si manifesta per molti aspetti, purtroppo, come un condensato di burocrazia, un apparato normativo che non ha uguali per quantità e vastità degli oggetti regolamentati.

Per ogni 300 leggi che eliminiamo dalla Gazzetta Ufficiale italiana, ne arrivano 3.000 dalla Gazzetta Ufficiale europea. C'è chi si è divertito a contare che nel 1996 Bruxelles produceva 5.251 pagine al giorno, 219 all'ora, 4 al minuto; non credo che da allora siano diminuite. Spesso, anzi, queste norme arrivano a regolamentare dettagli microscopici. Secondo il regolamento 2257, una banana non è una banana se non è lunga almeno 14 centimetri. E secondo il 175 una noce, per essere considerata vuota, deve essere vuota; e l'uva non è uva se un grappolo non pesa almeno 150 o 200 grammi. Verrebbe da dire che siamo alla frutta.

Anche in Europa è necessario semplificare per competere. In effetti, l'OCSE ha stimato che i costi per gli adempimenti amministrativi rappresentano in media, per il settore industriale, il 4% del Pil: un peso che è ovviamente più rilevante, in proporzione, per le piccole e medie imprese. Il costo per occupato passa dai 900 dollari per le imprese più grandi, ai 1.500 per quelle fino a 50 addetti, ai 4.600 per quelle fino a 20. Ma soprattutto, l'eccessiva regolamentazione penalizza la capacità di flessibilità e condiziona sempre più la nostra vita.

Troppi paesi oppongono ancora resistenze al cambiamento, aggravando i ritardi anche sotto il profilo economico. Il procedere difforme delle liberalizzazioni nel settore delle utilities, ad esempio, lo testimonia. Siamo ancora aspettando un mercato finanziario veramente unico a livello europeo. L'apertura alla concorrenza di comparti cruciali per lo sviluppo economico continua a essere molto frammentata. E frammentata continua a essere la realizzazione di una vera rete informatica, capace di abbattere mille e mille barriere burocratiche e di favorire rapporti commerciali e di relazione.

Bene ha detto il Presidente D'Amato nella sua relazione annuale a proposito di competitività: "Dobbiamo essere inflessibili a livello europeo per evitare che tra un paese e l'altro si vengano a creare situazioni asimmetriche. Non possiamo consentire che ciò che noi privatizziamo divenga terreno di conquista da parte di monopoli pubblici di altri paesi".

Per questo, io aggiungo che abbiamo bisogno di una classe politica attenta, vigile e preparata. Agli europarlamentari italiani mi rivolgo perché siano più presenti.

Ci troviamo in una fase delicata. L'Unione è potenzialmente un gigante: di fatto, è disarticolata in paesi "seduti" sul benessere raggiunto, incapaci di produrre le risorse necessarie a mantenere il modello di welfare attualmente esistente. Paesi con poca fiducia verso le opportunità che nuovi orizzonti possono schiudere. Ma solo questi orizzonti possono garantire la continuità dell'attuale benessere.

Del resto, altri cambiamenti sono già in vista, per l'Europa e per il mondo intero. Penso allo storico accordo Nato-Russia che il nostro Paese ha avuto la credibilità per promuovere; penso all'ingresso della Cina nel WTO; penso al prossimo allargamento dell'Unione Europea.

Sono fatti di straordinaria portata: culturale, civile, politica. Sono potenziali enormi per lo sviluppo dell'economia. Sono opportunità impensabili fino a poco tempo fa.

Occorre coglierle e neutralizzare i rischi che si potrebbero correre senza un adeguato governo dei cambiamenti. Questioni come la proprietà intellettuale o l'adeguamento delle normative tecniche, ambientali e di sicurezza nei luoghi di lavoro non sono dettagli: vanno presidiate anche con grande attenzione alle reciprocità, a

garanzia di uno sviluppo verso l'alto di tutte le economie che entreranno così progressivamente in relazione.

Occorre salvaguardare condizioni di competitività omogenee. Occorre evitare che le nostre imprese si trovino costrette a delocalizzare per far fronte a fenomeni di dumping normativo o a inaccettabili slittamenti nell'adeguamento agli standard europei.

* * * * *

Nel frattempo, qui da noi in Italia qualche avanzamento sta avvenendo e stiamo entrando in una fase in cui gli impegni devono realizzarsi compiutamente. È un'opportunità del tutto nuova per un Paese abituato a disfare Governi ogni anno o poco più (o poco meno).

Riforme importanti, soprattutto ma non solo per l'attività d'impresa, sono in fase di implementazione: il mercato del lavoro; il fisco; il diritto societario. Programmi ambiziosi si vanno specificando sui temi della rete, della ricerca, della scuola, delle infrastrutture. Vanno prendendo corpo riforme strutturali, come l'istituzione delle società destinate a valorizzare il patrimonio dello Stato e a sostenere il finanziamento delle infrastrutture.

Nella finanza pubblica ci attendiamo un miglioramento progressivo e stabile: valori più bassi di imposizione fiscale, valori più bassi di spesa pubblica corrente. Entrambi sono presupposti per quell'indispensabile creazione di ricchezza che è l'unico vero strumento di uno sviluppo più equo.

Con un bilancio pubblico che ha come primo obiettivo il completamento del risanamento, con la congiuntura complessa in cui ci troviamo, comprendiamo la difficoltà a perseguire una tale politica.

Ma la scelta è obbligata. E il Governo deve saper conciliare la riduzione della pressione fiscale per le famiglie con quella per le imprese, in tempi certi e con chiarezza.

Altre riforme, altri meccanismi attendono di essere messi in movimento. E altri temi non sono ancora stati affrontati con la velocità necessaria, nell'ottica opportuna del cambiamento e del superamento dei privilegi corporativi.

Mi riferisco ai processi di privatizzazione di quelle attività che sono ancora significativamente pubbliche. Mi riferisco agli oggettivi vincoli posti a questo processo dalle norme che regolano i servizi pubblici a livello locale. Mi riferisco alla liberalizzazione dei mercati e dei settori, per esempio quello delle professioni.

Mi riferisco al cammino, troppo tortuoso, di una definitiva riforma nel campo delle pensioni, ma anche in quello degli ammortizzatori sociali, per i quali occorrerà privilegiare la destinazione di risorse verso i disoccupati. Senza dimenticare che, per il finanziamento della cassa integrazione guadagni, nel bilancio tra contributi versati e prestazioni erogate il sistema industriale è in credito per un importo che, nel 2001, è pari a 1.774 milioni di Euro.

E senza dimenticare che il cuneo fiscale e contributivo già incide oltre misura sulla nostra competitività, e che il peso degli oneri contributivi non permette di valorizzare con una retribuzione adeguata il lavoratore che lo merita.

* * * * *

Rispetto alle lentezze e ai ritardi, ci è chiaro che dobbiamo fare i conti anche con la complessità del nostro sistema istituzionale. Una complessità che l'entrata in vigore dei nuovi articoli del Titolo V della Costituzione ha fatto crescere a dismisura. Siamo di fronte a norme che definiscono una ripartizione dei poteri nella quale è veramente difficile districarsi e che in questa fase finisce per determinare più vincoli che opportunità allo sviluppo.

Troppe volte il federalismo stabilito da quegli articoli si traduce in qualcos'altro: un allungamento della catena decisionale; uno spezzettamento di competenze; un'ulteriore suddivisione di allocazione di risorse e di centri di spesa; una moltiplicazione di soggetti e interlocutori; a volte, un incremento di imposte e di tributi.

Siamo consapevoli che una fase di transizione è inevitabile e che inevitabili sono i suoi costi. Ma tutti devono essere più che determinati e concordi a far durare e pesare questa fase il meno possibile. Diversamente, ci troveremo a fare passi indietro, e non avanti.

Abbiamo creduto e abbiamo lavorato per conseguire semplificazione normativa, snellimenti burocratici, decentramento amministrativo, federalismo. Li abbiamo considerati strumenti per fare al meglio

l'attività d'impresa, per valorizzare le risorse della società, per rendere meno invadente e costoso il sistema pubblico.

Eppure, avviare un'impresa resta un'avventura burocraticamente complessa e costosa; manca la sensazione diffusa che siano diminuiti gli adempimenti; si manifestano estemporanei balzelli locali.

È mai possibile che per un giovane che voglia aprire un'attività non basti una partita IVA e null'altro?

O che giovani studenti non possano esercitare delle mini-attività semplicemente con un documento legale con un'unica ritenuta alla fonte previdenziale e fiscale?

Non è forse meglio educarli alla legalità attraverso un modo semplice di conoscere il mondo del lavoro, piuttosto che fare finta di nulla e rischiare di lasciarli entrare dalla porta del sommerso?

Per i giovani, il primo approccio al lavoro è fondamentale per un corretto e operoso comportamento nella società.

* * * * *

Mi pare che il metodo del dialogo tra Istituzioni e società civile che negli ultimi anni ha coinvolto i diversi livelli del governo locale sul nostro territorio possa costituire un buon modello. Un modello che può superare positivamente il rischio di frammentazioni e di carenze di progettualità.

Certo, questa sorta di *governance* milanese e lombarda ha permesso finora di affrontare solo una parte dei tanti nodi da sciogliere per lo sviluppo del territorio. Ma i suoi risultati dimostrano quanto sia necessario che il metodo sia adottato a tutti i livelli e in modo strutturale.

Le “fatiche” fatte per cercare di arrivare il più celermente possibile a realizzare l’ormai famosa Brebemi sono lì a ricordarci il valore del dialogo e della partecipazione, ma anche il bisogno di semplificare i processi decisionali.

Cito la Brebemi anche perché, se di una cosa Milano ha bisogno, sono le infrastrutture. Talune cose sono state fatte: Milano ha avviato un programma di cablatura che vorremmo vedere sistematicamente ripreso ed esteso a tutta la regione. La Provincia ha compiuto atti importanti per la nuova tangenziale. La Regione è impegnata in sforzi significativi per coagulare volontà e risorse su grandi progetti. La Camera di Commercio, dove pure occorrerà migliorare i meccanismi di rappresentanza, svolge una positiva funzione di raccordo.

Ma la fame di infrastrutture di Milano, della sua area e della sua regione è così atavica che dobbiamo far fare un salto di scala ai tempi di realizzazione. Altrimenti, continueremo nei ritardi di anni, nell’inseguimento tra esigenze e risposte, in un mondo che non può più sopportare questo scarto. Perché altrove, in altre aree che competono con Milano, questo scarto non c’è.

Al Governo chiediamo di rendere operativa al più presto la “Legge Obiettivo”.

I *plus* su cui Milano può contare non possono continuare a sopperire ai suoi *minus*, soprattutto se tra questi ci sono la carenza di infrastrutture e una viabilità ai limiti dell'accettabile. In una città come la nostra, le esigenze legittime del traffico pedonale e quelle della mobilità veicolare devono essere obiettivi complementari, non alternativi.

Per una città come la nostra, salvaguardare e sviluppare le infrastrutture, quelle che ci sono e quelle che mancano, è essenziale: la centralità di Malpensa; l'irrinunciabilità di Linate; la realizzazione dell'Alta Capacità ferroviaria; la necessità impellente di una Fiera nuova, moderna, dinamica, con un polo esterno integrato da subito con la città attraverso infrastrutture di prim'ordine. In questa direzione vi è il consenso di tutti i componenti della business community.

Perché, comunque, Milano cambia. Ma il cambiamento prende inevitabilmente le strade che trova, e non quelle che non ci sono. Perché le infrastrutture sono un elemento comune alla competitività dell'impresa e a quella del territorio in cui essa opera.

Peraltro, gli investimenti materiali e immateriali necessari per dare soluzione al problema della mobilità sono consistenti e tali da profilare anche un mercato innovativo. Per questo, Assolombarda lancia un grande progetto, per creare un punto d'incontro tra la

domanda di Amministrazioni e cittadini e la capacità delle imprese di offrire soluzioni articolate e innovative: un progetto che, attraverso un evento di *conference exhibition*, offre insieme momenti di confronto, proposte concrete e opportunità di business.

* * * * *

Risorse umane e innovazione tecnologica sono elementi centrali delle scelte che le imprese compiono per poter essere sempre più competitive nel mercato globale.

Siamo in una fase assai critica per lo sviluppo dell'impresa; una fase nella quale l'imperativo è rafforzarsi e crescere per continuare a competere. In questa fase il sistema industriale italiano, fatto di note debolezze ma anche di tante eccellenze, chiede politiche peculiari per il rafforzamento e la crescita delle imprese, di quelle piccole, medie e grandi.

La dimensione dev'essere adeguata ai bisogni di una competizione sempre più estesa. Abbiamo nel numero e nella qualità delle nostre imprese un invidiato punto di forza; ma abbiamo anche la dimensione media d'impresa più piccola in Europa. Le nostre tante piccole imprese sono un valore importantissimo: ma senza grandi imprese il Paese è senza futuro. Far crescere le une vuole dire far diventare più numerose le altre.

Dobbiamo dunque promuovere politiche intese a migliorare disponibilità e costi dei fattori produttivi, come il lavoro, ma anche l'energia e l'Information and Communication Technology. Dobbiamo promuovere politiche per accelerare la realizzazione di quelle

infrastrutture fisiche necessarie per la mobilità. Dobbiamo promuovere politiche per radicare sempre di più le nostre imprese nella competizione internazionale. Dobbiamo promuovere politiche per far crescere il rapporto tra impresa, banca e finanza, oggi ancora troppo complesso e vischioso. Dobbiamo favorire il reinvestimento della ricchezza prodotta e l'apporto di capitali freschi nelle nostre imprese. Quelle nelle quali ciascuno di noi crede. Perché la peculiare ricchezza della nostra economia è proprio l'insieme di tante persone che credono nella loro attività: un capitale umano di imprenditoria appassionata al suo lavoro, unico al mondo.

Non ci possiamo permettere che i nostri investimenti vadano a supplire alle inefficienze esterne, anziché rafforzare la competitività d'impresa.

* * * * *

In ogni caso, pur tra mille difficoltà le imprese continuano ad avere fiducia, continuano nel loro impegno: guardano a un obiettivo di sviluppo costante, ricercano giorno per giorno la soluzione migliore e valorizzano al meglio le risorse umane che sono il loro bene più prezioso.

Lo stesso atteggiamento lo applichiamo anche nei confronti dei nostri interlocutori sindacali, in fabbrica e sul territorio.

Con il sindacato milanese, abbiamo messo in piedi un osservatorio sull'andamento degli infortuni sul lavoro, per progettare insieme iniziative utili a tenere alta la sensibilità delle imprese e dei lavoratori verso la prevenzione.

Abbiamo realizzato un tavolo comune per la conciliazione delle controversie che valorizza il ruolo delle parti.

Insieme a tutte le Organizzazioni Sindacali e al Comune, abbiamo stipulato un'intesa, così come è stato fatto a livello regionale. Intese per favorire lo sviluppo economico del territorio e aumentare un tasso di occupazione che a Milano, con il suo 62,3%, è ben superiore alla media nazionale del 54%, ma ancora lontano dall'obiettivo fissato a Lisbona. Intese, anche, per realizzare politiche orientate all'integrazione lavorativa e sociale delle fasce deboli del mercato del lavoro e dei cittadini extracomunitari. Dobbiamo adoperarci per la loro dignità, perché abbiano una prospettiva concreta di crescente integrazione nella vita civile e nel lavoro: sottraendoli a forme di occupazione non legali e combattendo il sommerso.

L'immigrazione è una risorsa importante e spesso supplisce a carenze di mano d'opera. L'immigrazione è indesiderata se porta illegalità, violenza e intolleranza. È certamente benvenuta se rispetta le regole e le tradizioni storiche e religiose del Paese.

Vorrei trarre un'indicazione da tutto ciò: mettendo mano ai problemi con spirito di concretezza e senza pregiudizi ideologici, ci sono ampie possibilità per migliorare il mercato del lavoro, per allargare le opportunità di occupazione, per innalzare la qualità e ampliare la tutela del lavoro.

Abbiamo lavorato con i sindacati milanesi su temi concreti, abbiamo trovato soluzioni soddisfacenti per tutti, non ci siamo preoccupati dei riflessi sulla politica nazionale: abbiamo operato e basta.

Quando c'è un bisogno, a Milano lo si affronta. Milano è sempre coesa quando c'è veramente da fare.

I tavoli di confronto esito dell'incontro di venerdì tra Governo e parti sociali danno il via all'“immediata approvazione delle materie contenute nel DDL 848 ad eccezione delle disposizioni in materia di riordino degli incentivi, ammortizzatori sociali, art. 18 e arbitrato. Il Governo proporrà al Parlamento di trasferire le norme relative a tali materie dal DDL 848 ad un separato disegno di legge il cui esame sarà avviato alla conclusione del confronto con le parti sociali, che dovrà svolgersi entro il 31 luglio 2002. Il Governo proporrà al Parlamento emendamenti a questo secondo DDL coerenti con l'esito e lo svolgimento del negoziato”, come contenuto nell'accordo. A dimostrazione del fatto che, come afferma un vecchio detto, solo le montagne non s'incontrano mai.

Chiediamo al sindacato di proseguire su questa strada con ancora più coraggio, con una determinazione costante a lavorare insieme per lo sviluppo dell'occupazione e la crescita del benessere collettivo.

* * * * *

All'inizio di questa mia relazione, ricordavo i grandi cambiamenti che ho visto con voi in questi anni. Tra gli altri, quelli del nostro sistema produttivo: dalla fabbrica all'alta tecnologia. Milano non deve

abbandonare quell'area della manifattura che sempre l'ha contraddistinta e che oggi continua a distinguerla, pur in una fase di forte terziarizzazione che dà alla città la leadership in questo settore. Il terziario a Milano è particolarmente qualificato perché strettamente legato all'attività di impresa, alle attività industriali: ciò che ne fa il suo punto di forza.

L'evoluzione dell'economia milanese, tuttavia, non può essere solo quella del passaggio dalla manifattura ai servizi. Deve essere anche quella di una manifattura high-tech, di un'attività d'impresa che trova nella ricerca e nella tecnologia i propulsori di una nuova fase di sviluppo. Un obiettivo che deve trovare supporto in un incremento delle risorse finanziarie e umane destinate alla formazione, alla ricerca e all'innovazione.

Quella Milano che una recente classifica internazionale colloca al terzo posto in Europa per la produzione di ricchezza è un bene per la Lombardia e per l'intero Paese. È un bene che dobbiamo promuovere e sostenere con gli strumenti opportuni: una *governance* adeguata alle caratteristiche di un'area metropolitana; una politica di costante qualificazione del territorio; una promozione analoga a quella dei grandi centri mondiali, dove il marketing territoriale è un'attività corrente e strutturata.

Viene spesso richiamata la necessità di avere sul territorio nazionale gli *headquarter* come catalizzatori di ricerca, di intelligenza, di risorse strategiche. Il nostro Osservatorio Assolombarda–Bocconi ha messo in evidenza la quantità di imprese multinazionali presenti

a Milano con i loro *headquarter*. Eppure non basta, perché la nostra attrattività dev'essere rafforzata: nel 1990, a Milano si collocava il 35% delle imprese a partecipazione estera operanti in Italia; dieci anni dopo, la percentuale era scesa al 29%.

* * * * *

Certo, tante sono le eccellenze di Milano. Il mondo dell'imprenditoria manifatturiera, finanziaria e dei servizi ne è una componente fondamentale. Così come lo sono una Fiera leader in Europa e un patrimonio culturale di livello internazionale. Molta parte del Made in Italy è in realtà espressione dell'inventiva, della creatività e del lavoro milanesi.

Ma in questo momento penso soprattutto a quel formidabile asset costituito dal sistema universitario milanese e dal potenziale di capitale umano e di ricerca che esso esprime. Basti pensare che le nostre sette Università hanno 180.000 iscritti e hanno formato nel 2000 oltre 20.000 laureati.

È una grande forza che tutti insieme dobbiamo impegnarci a valorizzare al meglio. I casi di collaborazione tra imprese e università stanno dando risultati di tutto rispetto: dobbiamo moltiplicarli.

Sull'innovazione giochiamo la partita dell'avanzamento delle nostre frontiere: dobbiamo promuovere le condizioni per il suo sviluppo. Sul capitale umano, sul capitale di conoscenza e di relazione, dobbiamo fondare i nostri progetti di sviluppo e di cambiamento.

L'intenso lavoro di relazioni e iniziative che abbiamo con la scuola e l'università testimonia queste convinzioni: il tavolo permanente di consultazione e confronto con i Rettori di tutti gli Atenei cittadini; le convenzioni-quadro con le Università e la Direzione Scolastica Regionale che hanno consentito a quasi 10.000 studenti di fare uno stage presso le nostre aziende; l'offerta agli insegnanti di un'esperienza presso le imprese, come occasione di crescita e di aggiornamento professionale; il nostro ruolo di catalizzatore per il "Collegio delle Università Milanese".

* * * * *

Siamo in una società in cui conoscenza e relazione costituiscono i presupposti per creare valore economico e valore sociale.

Un obiettivo che perseguiamo con convinzione, consapevoli che lo sviluppo deve essere condiviso e capace di abbracciare il più largo numero possibile di persone. Di ruolo sociale dell'impresa finalmente si parla in termini di consapevolezza diffusa.

Con quella stessa consapevolezza noi siamo impegnati a praticare la responsabilità sociale anche nel campo dell'associazionismo imprenditoriale. Del resto, un'associazione di imprenditori è per eccellenza un ambito di valori e relazioni: gli stessi che abbiamo voluto porre a tema nella campagna promozionale fatta questa primavera, richiamando la forza dell'unità tra piccole, medie e grandi imprese.

Gli stessi valori che trovano compiuta espressione nel nostro Bilancio Sociale. Ad esso abbiamo voluto affidare, per il secondo

anno consecutivo, la testimonianza del nostro impegno verso il contesto in cui operiamo, confermando e rafforzando la scelta di Assolombarda di comunicare in modo aperto e costruttivo con tutti i suoi *stakeholder*.

* * * * *

Non mi stanco di ripeterlo: oggi siamo in un momento di molte opportunità e, come sempre in questi casi, di molte resistenze. Siamo in un momento in cui è necessario saper pensare in modo nuovo: avere il coraggio di lasciare rendite certe, ma di breve scadenza, e intraprendere strade nuove attraverso il dialogo e il confronto, per far avanzare insieme politiche di riforme e progetti di modernizzazione che il Paese non ha più alibi per non realizzare.

Noi imprenditori, queste strade abbiamo voglia e determinazione di percorrerle per intero e fino in fondo, con la responsabilità che ci compete come componente della società civile. Assolombarda non è solo un'organizzazione di parte. Vuole e si sforza di essere una forza viva e dinamica che interagisce con le altre componenti sociali. Vuole essere tra la gente, nella cultura, nelle Istituzioni, in un confronto aperto, leale e costruttivo.