



RELAZIONE DEL PRESIDENTE DI CONFINDUSTRIA UMBRIA ERNESTO CESARETTI

L'anno scorso ho chiuso la relazione richiamando il principale dovere che grava sulle classi dirigenti: prendersi cura delle prossime generazioni.

Non lo abbiamo fatto a sufficienza.

Lo dimostrano la bassa occupazione giovanile, che è il vero “tallone d'Achille” italiano, ed anche umbro, e la fuga dei cervelli: oltre 50.000 nell'ultimo anno.

Per arginare il “depauperamento” del capitale sociale e umano, Confindustria ha sostenuto con forza la necessità di tagliare il cuneo fiscale per i primi tre anni per i giovani neo assunti a tempo indeterminato.

Abbiamo quindi accolto con grande soddisfazione la decisione del Governo di destinare a questa misura risorse significative nella manovra finanziaria.

È una strategia sociale, competitiva, ed economica perché produce inclusione, immette nel ciclo produttivo competenze di frontiera, alimenta la domanda.

È molto più che una questione generazionale.

È una questione culturale, che vuole inserire i nativi digitali nella società analogica, per farla evolvere in senso moderno, contrastando le povertà di prospettive e le disuguaglianze di opportunità.

Signor Ministro, Presidente Boccia, Presidente Marini, Presidente Tremonti,
Autorità, Colleghi,
Vi ringrazio per la partecipazione.

Testimonia la centralità di Confindustria nel dibattito economico e politico.

Siamo grati ai Colleghi che con il lavoro profuso in tanti decenni a livello nazionale e



locale sono riusciti a consegnarci una Confindustria forte ed ascoltata; soggetto fondamentale per lo sviluppo delle imprese e per la crescita del Paese.

Il richiamo alle radici lo considero fondamentale non solo per rammentare a noi stessi che abbiamo la responsabilità di proseguire il cammino intrapreso e portato avanti con intelligenza da chi ci ha preceduto, ma soprattutto per collocare su un terreno solido le fondamenta di un futuro associativo che dovrà essere per certi versi molto diverso, e per altri molto simile, rispetto al passato.

Ci sarà continuità nei valori, nei principi e nelle idee di una società libera, coesa ed inclusiva.

Ma ci sarà discontinuità nelle modalità di organizzazione degli interessi, di presenza nel dibattito pubblico, di vicinanza alle imprese.

I sistemi di rappresentanza possono crescere solo se si evolvono e si adattano al cambiamento.

Cercare nuove vie per dare pieno senso allo stare insieme degli industriali è un compito difficile, che non sfugge a coloro che riflettono sulle prospettive di una Associazione che è nata e si è sviluppata in un quadro differente da quello attuale.

Questa sfida è stata compresa perfettamente dal Presidente Boccia, che guida con saggezza e lungimiranza Confindustria, collocando le posizioni confederali in un orizzonte nuovo, europeo e centrato sul futuro.

Del tuo lavoro, Vincenzo, ti siamo grati.

Ridurre il “*divario giovani*” è una priorità, tanto più in uno scenario produttivo come quello attuale, caratterizzato dalla digitalizzazione dei processi.

Industria 4.0 è l’obiettivo a cui puntiamo.

Industria 4.0 è la visione che perseguiamo.

È l’industria del futuro. Interconnessa, innovativa e sostenibile.



Ad alto valore aggiunto; ad alta intensità di investimenti, di saperi, di competenze, di produttività.

Il Governo ha compiuto una scelta netta.

Il Piano Calenda disegna il futuro profilo industriale dell'Italia, e sollecita le imprese ad aderirvi, con strumenti che vanno visti come segnali di un cammino da intraprendere, e non come semplici incentivi.

Appreziamo quindi la proroga del super ammortamento, dell'iper ammortamento, del credito di imposta, che insieme alla rete dei Competence Center e dei Digital, servono a dare stabilità al percorso e indicano la strada della manifattura italiana per il lungo periodo.

Una manifattura che resta centrale nell'economia, e che non vive al suo interno la dicotomia tra settori maturi e settori avanzati, ma tra imprese innovative e imprese non innovative.

Una manifattura, quindi, che va sostenuta intervenendo sugli elementi trasversali che ne facilitano lo sviluppo, a prescindere dagli ambiti di operatività.

Va ripensata, anche a livello regionale, la strategia di specializzazione intelligente in cui ci sono ancora i riflessi di quella dicotomia.

Lo scenario è mutato, ed occorre adeguarsi ai nuovi contesti che rendono secondario il **cosa** si produce rispetto al **come** lo si produce.

La quarta rivoluzione industriale riguarda tutti.

Non è un tema confinabile dentro i perimetri delle aziende.

Al di là della fondamentale questione dell'occupazione, di cui è difficile prevedere i contorni, e che merita un serio approfondimento, vi sono tanti aspetti della vita che saranno coinvolti. Non a caso si parla sempre più spesso di "Vita 4.0".

Gli impatti saranno enormi nell'organizzazione della quotidianità; nell'ambito della salute, della formazione, della scienza.

Relegare all'iperammortamento la sfida di Industria 4.0, e pensare di averla



affrontata perché si è beneficiato dell'incentivo fiscale, significherebbe essere come lo stolto che guarda il dito, quando il dito indica la luna.

Dobbiamo guardare la luna.

Confindustria Umbria ha cominciato ad affiancare le imprese che si avvicinano ad Industria 4.0 con investimenti che introducono in fabbrica l'interconnessione delle macchine, la gestione dei big data, le tecnologie d'avanguardia.

Siamo stati i primi in Italia a costituire il Digital Innovation Hub, che coinvolge le eccellenze locali e nazionali nelle varie tecnologie abilitanti.

Gli abbiamo dato una fisionomia che valorizza le competenze umbre, aprendoci a prestigiose realtà internazionali, come l'Istituto Italiano di Tecnologia.

Siamo pronti a dare operatività al Digital, e ad accelerare la digitalizzazione delle imprese, che sarebbe bene potessero beneficiare di incentivi regionali per agevolare e sostenere l'acquisto di mirati servizi reali.

In Germania, dove il tema è stato affrontato seriamente dal 55% degli imprenditori, solo un industriale su tre considera di avere una buona conoscenza di Industria 4.0.

In Umbria non siamo a questi livelli, e dobbiamo recuperare. Consapevoli che da soli possiamo fare molto, ma non possiamo fare tutto.

Da qui nasce l'esigenza di costruire e di condividere una nuova visione dell'Umbria.

Sentiamo forte, cara Presidente Marini, la necessità di definire insieme un nuovo progetto per la regione, per le imprese, per la società.

Un progetto che raccolga le sfide poste dalla modernità scientifica, tecnologica, organizzativa, e che sappia ad esse rispondere in maniera coerente ed originale, calibrata sulla nostra identità e sulle nostre caratteristiche.

Credo sia il momento adatto per ripensare l'Umbria.

Guardare "oltre", per intravedere i segnali del cambiamento che dovremmo anticipare, non subire.



“Oltre” le posizioni di comodo, le piccole convenienze, gli interessi di parte.
Consapevoli che la rivoluzione che ci sta per attraversare ha una portata amplissima, e che occorre organizzarci per affrontarla con successo.

Tutti insieme: politica, corpi sociali, rappresentanze, scienza, mondo della finanza dobbiamo lavorare per portare le imprese e la comunità regionale all'appuntamento con il futuro.

Dando vita ad un **“Impegno per il futuro”**, che richiama il **“Patto per la fabbrica”** proposto dal Presidente Boccia.

Tenendo presenti due cose: la libertà e l'ambizione.

La libertà dalle tentazioni corporative, dalle reti chiuse.

L'ambizione di pensare in grande.

Esigenti nei fini. Realisti nei mezzi.

Non è velleitario il tentativo di ritagliare per l'azione locale un ruolo che impatti sulle condizioni delle imprese.

Pur all'interno dei “sentieri stretti” del Governo nazionale, e dei limiti oggettivi di una piccola regione, vi sono gli spazi per definire politiche che possono fare la differenza.

Mettere in relazione virtuosa gli attori del sistema regionale per raccogliere le sfide che ci attendono, in una logica di corresponsabilità, consente a Confindustria di esercitare nel migliore dei modi la sua funzione politica, ed alla comunità di capitalizzare le proprie risorse.

Significa, nello specifico, ispirare le **relazioni industriali** alla collaborazione piuttosto che al conflitto, e dunque cercare con lo scambio salario produttività, favorito dalla detassazione, reciproche convenienze, che alimentano la profittabilità, i redditi, la domanda ed il lavoro.

La contrattazione decentrata coinvolge anche da noi una percentuale limitata di imprese. Va diffusa maggiormente.



Significa stabilire un rapporto diverso con l'**Università** e la **ricerca** pubblica, che moltissimo possono dare in termini di trasferimento tecnologico e di formazione.

Nonostante i progressi compiuti, riscontriamo il prevalere di protagonismi individuali sulla dimensione istituzionale, che se hanno il pregio della flessibilità, presentano il limite di tagliare fuori le enormi connessioni scientifiche che solo un'Istituzione, e non un singolo, può attivare e rendere disponibili.

Significa riformare il rapporto con la **pubblica amministrazione**, che, spesso, con le sue farraginosità, è più di ostacolo che di aiuto.

Ricordo che un mio predecessore disse che *“o si è forza di burocrazia, o si è forza di progresso”*.

Senza arrivare a questa contrapposizione, non vi è dubbio che si debbano riallineare le prassi ed i tempi del pubblico con quelli del privato, per evitare un dualismo che alla fine sarebbe di danno per entrambi.

Creare una nuova corresponsabilità significa, infine, ripensare i rapporti con la **scuola** e la **formazione**, con le professioni e l'intellettualità.

Insomma, scommettere tutti insieme su un grande disegno per le imprese, i cittadini e la regione.

L'impegno per il futuro è perciò la risposta più adeguata che si possa dare in Umbria alla questione industriale.

Questione industriale, ovvero riaffermare la centralità del manifatturiero nella produzione del reddito.

Fare dell'impresa il motore dello sviluppo.

Rendere funzionali alla crescita ed alla competitività le scelte pubbliche, correggendo un clima che spesso si qualifica per l'attitudine quantomeno di riserva nei confronti dell'intrapresa.

Nel mondo si assiste ad un rinnovato interesse per l'industria.

In alcuni Paesi europei, negli Stati Uniti ed in Cina si registra la volontà di valorizzare il contributo che il settore secondario può dare all'economia.



In questo quadro la nostra posizione, come Paese e come Regione, è instabile, e se si aggiungono gli stravolgimenti tecnologici, rischiamo di perdere posizioni competitive.

Da qui un ulteriore motivo per sollecitare con l'**impegno per il futuro** una nuova consapevolezza.

Senza industria, l'Umbria non va da nessuna parte.
Senza Umbria, l'industria soffre.

Cari Colleghi, abbiamo bisogno di una industria contemporanea.
È un obiettivo ambizioso, ma alla nostra portata.

Siamo all'inizio di un'inversione di tendenza del ciclo economico.

La via della ripresa è imboccata: i dati lo attestano.

L'andamento del prodotto interno lordo, delle esportazioni, degli occupati, e le attese degli imprenditori e dei consumatori confermano che siamo ripartiti.

Anche in Umbria i dati sono incoraggianti.

Certo, rimangono i nodi strutturali – produttività *in primis* – ma ora può essere più facile scioglierli rispetto a qualche anno fa.

Così come vi sono importanti vertenze che coinvolgono pezzi storici del patrimonio industriale, che seguiamo da vicino e con attenzione, con l'auspicio che i passaggi difficili possano trasformarsi in occasioni di rilancio delle aziende coinvolte.

Il tessuto produttivo umbro è solido, disomogeneo nelle prestazioni, ma competitivo, con numerose punte di eccellenza.

Sono circa il 20% del sistema industriale.

Possono essere il vettore a cui agganciare l'altro 60%, che si trova in una situazione di mezzo, e che deve ancora crescere.

A questa porzione di imprese erano principalmente destinati i tre progetti che abbiamo lanciato due anni fa: stare nel futuro; il mondo a portata di mano; la fabbrica dei valori.

Li abbiamo sviluppati e stiamo raccogliendo i primi risultati.



Per creare nuove eccellenze bisogna agire su 5 leve: **l'aggregazione; l'innovazione; la finanza; l'internazionalizzazione; la cultura d'Impresa.**

L'aggregazione è uno strumento fondamentale. Consente alle piccole unità di diventare grandi, restando piccole, senza perdere la propria identità.

È una via strategica per l'Umbria, favorita dalle possibili connessioni digitali di filiere, processi e mercati.

Alle spalle abbiamo esperienze diverse. Accanto a casi di successo, tra cui alcuni cluster per la promozione all'estero, ve ne sono altri che non hanno dato i risultati sperati.

La politica industriale stimola con alcune misure il collegamento in rete delle imprese. Va confermata, considerato che è efficace quando accompagna un processo spontaneo, non quando lo impone.

Un ambito in cui è essenziale fare sistema è **l'innovazione.**

Su questo fronte si registrano risultati differenti.

I Poli hanno avuto un esito lontano dalle aspettative, pur avendo favorito un nuovo spirito collaborativo delle imprese.

I Progetti complessi sembrano avere un destino migliore.

Sul tema dell'innovazione bisogna ripensare la politica regionale, intervenendo sulla Strategia di specializzazione e riformando alcune misure per favorire una più efficace integrazione tra imprese, start up, attori del trasferimento tecnologico e della ricerca.

Siamo a meno della metà della programmazione 2014 / 2020, ed abbiamo ancora tempo e risorse per riorientare la politica per l'innovazione.

Rilevanti segnali di vitalità provengono dall'**area di crisi complessa** di Terni e Narni, alle prese con il piano di riqualificazione e riconversione industriale.

Nei mesi scorsi sono stati rilevati i progetti di investimento delle aziende del territorio, che per numero e contenuti esprimono grande dinamismo.

Auspichiamo che di ciò si tenga conto in sede nazionale quando si stanzieranno le risorse per il Piano, sempre indicate come proporzionali alla progettualità espressa.

Le 216 idee partecipanti alla *call* - di cui 36 ritenute molto interessanti - sono una specie di record nel panorama nazionale, e sarebbe un grave danno se i soggetti responsabili dello stanziamento non le tenessero in debito conto.



Il **credito** è una leva strategica che consente alle imprese di crescere.

Il canale bancario è essenziale, e va rivitalizzato.

Lavoriamo per far evolvere il nostro Confidi in modo tale che possa operare con il Fondo Centrale di Garanzia.

Nei primi sei mesi dell'anno sono state oltre 800 le imprese umbre che si sono rapportate con il Fondo, per 100 milioni di investimenti.

Prosegue il nostro impegno per aiutare le imprese a migliorare il rating con un progetto apposito, ed a rendere più efficace la comunicazione con le banche.

Molte associate hanno fruito dell'Accordo per la moratoria, di prossima scadenza. Confidiamo in una sua proroga, o nell'attivazione di altri strumenti che possano generare effetti simili.

Confindustria Umbria lavora anche per promuovere il ricorso a strumenti alternativi da affiancare a quelli bancari, quali i fondi comuni, il private equity, i minibond e il mercato della Borsa.

Abbiamo lavorato per incrementare la **presenza all'estero** delle imprese. La loro operatività fuori dei confini nazionali, nelle varie forme possibili, sta crescendo.

Utili, soprattutto per le unità minori, sono gli strumenti pianificati a livello regionale. Occorre però che siano attivati in tempi molto più rapidi di quelli fino a qui seguiti, e con maggiori risorse rispetto a quelle fin qui stanziare.

La **cultura manageriale** è un ulteriore fattore di crescita. Lo abbiamo affrontato con numerose iniziative in materia di Education, presidiata da Riccardo Stefanelli, che ringrazio, e con la costituzione del Comitato per le multinazionali e le grandi imprese, coordinato da Massimiliano Burelli.

Sotto la sua apprezzatissima guida, abbiamo creato un contesto di scambio e di confronto delle migliori pratiche manageriali che coinvolge quasi 100 manager.

Si sono già generati benefici concreti, in termini di competenze acquisite e di business attivati, che saranno estesi alle realtà meno strutturate, per porle in condizione di condividere gli schemi gestionali più avanzati e per entrare in nuove reti d'affari.

* * *

L'Umbria è stata colpita ancora una volta del terremoto, le cui ferite richiamano la necessità inderogabile di mettere in sicurezza sismica ed idrogeologica il patrimonio



edilizio ed il territorio.

Colgo l'occasione per esprimere l'apprezzamento alle Istituzioni regionali e nazionali per quanto hanno fatto nella fase di emergenza, ed al mondo confindustriale per la concreta generosità.

Ora intendiamo contribuire a programmare e realizzare l'adeguamento del patrimonio pubblico e privato, ed a riqualificare le aree urbane, puntando sull'innovazione dei processi costruttivi, dei materiali e delle tecnologie.

Aiutando così la filiera umbra delle costruzioni a recuperare il ruolo economico che merita, e che dovrebbe essere coinvolta anche nel potenziamento della rete infrastrutturale, che, nonostante i progressi compiuti, resta inadeguata alle esigenze della regione.

* * *

Oggi termina la mia presidenza.

Ho guidato Confindustria Umbria restando fedele ai caratteri che mi sono propri: l'ascolto e l'equilibrio.

Consapevole della responsabilità che ricade su chi rappresenta un sistema che produce il 25% della ricchezza regionale.

Ho trovato sempre interlocutori istituzionali molto attenti alle nostre esigenze, con i quali abbiamo operato proficuamente nel rispetto delle relative autonomie.

Molti sono in sala. A voi il mio personale ringraziamento.

Analogo sentimento rivolgo ai tanti esponenti del mondo della cultura, del credito, della pubblica amministrazione con i quali ho avuto il piacere di lavorare.

Dalla vita associativa ho avuto molto.

Spero di aver restituito almeno parte di quanto ho ricevuto.

È inevitabile alla chiusura di un ciclo guardare indietro, e ripensare al percorso compiuto insieme ai Colleghi ed alla struttura associativa che mi hanno sostenuto in questo cammino, che ringrazio di cuore.

Ho cercato però di sottrarmi a questa tentazione, e di allungare lo sguardo



all'orizzonte, per intravedere il percorso che resta da compiere.
Tracciandone solo i punti di riferimento, perché sarà l'amico Antonio Alunni a far avvicinare ulteriormente le imprese e Confindustria Umbria ai traguardi del futuro. Conoscendo ed apprezzando le sue doti, sono certo che abbiamo fatto la scelta giusta.

Cari Colleghi, in apertura ho messo in rilievo la responsabilità che abbiamo nei confronti dei giovani e delle prossime generazioni.

In chiusura, voglio invece guardare per un attimo al passato, e ripensare ai nostri padri.

Senza di loro, in molti oggi non saremmo qui.
Sono stati modello di coraggio, impegno, ottimismo.
A loro vi invito a rivolgere il nostro pensiero.

Nel legame tra famiglia ed azienda, valori ed affari, risiede la forza che ci ha reso la seconda manifattura d'Europa.

Continueremo ad esserlo, se saremo fedeli al passato, aprendoci al futuro.

Grazie a tutti.