

# **RELAZIONE DEL PRESIDENTE**

**LUIGI COLOMBO**

*Assemblea Annuale*

*Milano, 10 luglio 2012*





Cari Colleghi,

quest'anno abbiamo scelto di celebrare la nostra Assemblea annuale senza invitare rappresentanti istituzionali di Regione Lombardia. E' stata una decisione meditata e frutto di alcune valutazioni di opportunità e della volontà di concentrarsi, anzitutto, sui problemi interni all'Associazione.

Possiamo, eufemisticamente, affermare che questo non è un momento felice per le Istituzioni lombarde: parte dell'Esecutivo e del Consiglio della Regione Lombardia sono indagati o arrestati, come pure sono oggetto delle attenzioni della Procura i vertici e i funzionari di alcuni Assessorati regionali. E' una situazione complicata nella quale si innestano calcoli politici non sempre comprensibili. E' evidente, tuttavia, che le cause di questo contesto non siano solo giudiziarie: la situazione politica ed economica che conosciamo, sia a livello nazionale che internazionale, sicuramente non ci aiuta a sbrogliare la matassa. Quali che siano le sue origini, tutta questa situazione non agevola l'attività legislativa e regolamentare della Regione, che sta attraversando una fase di stallo e sembra aspettare l'esito degli eventi. Anche l'ordinaria amministrazione ne risente e il lavoro del Consiglio e delle varie Direzioni Generali procede in maniera molto lenta e confusa: d'altra parte, è noto che quando la guida vacilla, la struttura avanza a tentoni. Forse solo alcuni aspetti dell'amministrazione straordinaria (penso al sisma che ha colpito Emilia, Lombardia e Veneto) sono riusciti a svegliare le Istituzioni lombarde dal torpore nel quale sono cadute da alcuni mesi.

Nonostante queste difficoltà, abbiamo cercato di collaborare e fornire il nostro contributo al lavoro del legislatore regionale. Non voglio soffermarmi su tutti i provvedimenti che abbiamo seguito da vicino per i quali rimando alla relazione tecnica che trovate in cartella. Vorrei, però, evidenziare che questi ultimi dodici mesi non sono stati facili per l'Associazione: il dialogo con le Istituzioni ha risentito, oltretutto dei toni, spesso accesi, dettati dalla congiuntura, anche dal contesto cui ho accennato e che non ha certo reso le cose più agevoli. Abbiamo, nondimeno, detto la nostra sul "Piano Casa" lombardo, siamo riusciti a conseguire alcuni importanti successi nei bandi regionali, abbiamo "rintuzzato" qualche iniziativa molto opinabile in materia di ambiente e di governo del territorio e siamo partiti con progetti regionali di grande interesse per le nostre imprese (penso, anzitutto, ai temi delle reti di impresa e della responsabilità sociale di impresa). Insomma, nonostante tutto, noi ci siamo.

Naturalmente continuiamo anche con la nostra abituale attività di coordinamento delle Associazioni Territoriali lombarde per trasmettere ad ANCE una visione quanto più possibile condivisa a livello regionale.

E, in realtà, è proprio sull'ambito associativo che vorrei focalizzare questo mio intervento.

\* \* \*

Ringrazio Paolo Buzzetti per aver accettato il nostro invito ad essere qui con noi: essendo il Presidente dell'ANCE l'unico ospite di oggi, mi sembra naturale che si parli, soprattutto, dell'Associazione e delle linee politiche che essa intende seguire, quantomeno nel breve e nel medio termine. Credo che la Lombardia abbia dimostrato con i fatti il sostegno che offre all'attuale Presidenza: la proroga al tuo mandato, Paolo, che è stata approvata nel corso dell'ultima Assemblea straordinaria a Roma, da parte nostra è un evidente atto di fiducia nei tuoi confronti. Come sai le posizioni assunte dal Sistema Associativo, a tutti i livelli - provinciale, regionale e nazionale -, non sono, quasi mai, unanimi e, quasi mai, il frutto di un dibattito sereno e indolore...nonostante questo, l'esito (di quale che sia stato il confronto interno) è che noi ti abbiamo appoggiato in maniera compatta. Lo abbiamo fatto per diversi motivi, ma, soprattutto, perché valutiamo nel complesso che tu abbia fatto bene fino ad oggi; e sappiamo quanto sia impegnativo il ruolo che ricopri: in termini di comunicazione, prima di tutto. In questi anni abbiamo assistito ad un cambio epocale nei rapporti, sia con le Istituzioni, ma soprattutto con i media: ora c'è una richiesta continua di risposte rapide e di presenza costante da parte delle une e degli altri e devo riconoscere che tu, dedicando, letteralmente, giorno e notte alla causa, hai saputo rispondere molto bene a queste incessanti richieste. E questo non è banale e bisogna dartene atto.

Ad onor del vero, il tuo operato è stato a volte anche criticato da noi. Questo perché siamo convinti che il sistema lombardo, per i numeri che rappresenta, e le persone che può esprimere, abbia, necessariamente, una responsabilità a cui non si vuole sottrarre; anche nel contributo alla vita associativa. E' per questo motivo che siamo sempre molto presenti nel dibattito in ANCE, anche a costo, a volte, di attirarci biasimo e contestazione da parte di altri. Chiariamo, non si tratta solo di un atteggiamento, beninteso: credo che, in linea generale, vi siano delle differenze tra le nostre imprese e quelle di molte altre zone del Paese; a volte si percepisce un netto scollamento con altre realtà che pure hanno diritto di essere rappresentate in ANCE; ebbene con queste, su certe tematiche (penso agli appalti pubblici, prima di tutto, ma non soltanto) ci sono distanze siderali tra le visioni che emergono in Associazione. Ora, in linea di massima, è giusto che in un sistema come quello di ANCE vi siano opinioni differenti – ci mancherebbe: è il succo dei meccanismi decisionali improntati alla democrazia –, ma non è giusto che alla fine, emergano posizioni che non sono il frutto del confronto tra tutti e/o che non tengano conto dei pesi che le diverse posizioni esprimono.

Paolo, ci rendiamo conto delle difficoltà che ci possono essere nel gestire gli attuali organi di vertice dell'ANCE: i numeri non ti aiutano. E non ti ha aiutato neppure la congiuntura di mercato: però, nel contesto in cui ti sei trovato a guida dell'Associazione hai agito bene, con iniziative anche innovative e, a volte, di grande rottura rispetto al passato. Penso agli Stati Generali delle Costruzioni, alla manifestazione in piazza contro il Governo e, infine, al più recente D-day. Eventi non sempre condivisi da tutta la base associativa, ma sicuramente di grande impatto mediatico che sono stati in grado di proporre alle Autorità Pubbliche e alla collettività un'immagine diversa delle imprese che l'Associazione rappresenta: c'è stata una presa di distanza da certe opinioni pregiudizievoli e una riaffermazione dell'edilizia come comparto industriale, come realtà produttiva dalle forti radici familiari, basata sull'attività di operatori economici che danno lavoro ad altre persone e, per come stanno andando le cose, spesso non riescono a pagare i fornitori, non riescono a riscuotere i crediti che vantano nei confronti della Pubblica Amministrazione e, sempre più di frequente, sono costretti a chiudere. Insomma diciamo che c'è stata una scossa nelle strategie di posizionamento e marketing del nostro comparto e l'immagine del settore, a mio parere, ne ha giovato.

Ma oltre all'immagine, ovviamente, è necessario guardare alla sostanza delle cose.

Non mi dilungo sulle questioni e sui provvedimenti specifici delle varie materie; vorrei solo fare qualche considerazione generale, sul metodo più che sul merito. E poiché siamo tra noi e stiamo parlando in tutta franchezza, Paolo, mi permetterai qualche giudizio critico.

\* \* \*

Un'osservazione su tutte: sempre più competenze sono appannaggio del livello regionale, e dunque, è giusto che le relative strutture di ANCE siano potenziate rispetto al passato. Ma ANCE nazionale deve rimanere il riferimento e l'elemento di raccordo e coordinamento del sistema, valorizzando le esperienze locali e diffondendo le buone pratiche emergenti.

La sua attività deve adattarsi alle nuove esigenze che il mercato e i nuovi metodi di lavoro richiedono. Naturalmente la lobby è e rimane il punto focale dell'azione di ANCE, a livello nazionale e ancor più a livello comunitario dal quale ormai discendono i tre quarti della nostra legislazione. A questo proposito, però, dobbiamo chiarire al nostro interno, una volta per tutte, quali interessi vogliamo tutelare; ANCE rappresenta, principalmente, le imprese piccole e medie – che costituiscono il tessuto connettivo dell'economia del nostro Paese – oltre a quelle imprese più strutturate che ritengono che l'Associazione possa patrocinare anche loro. Le posizioni che, di volta in volta, vengono condivise nelle commissioni tecniche e, successivamente, avallate dagli organi politici, sono quelle che ANCE trasmetterà all'esterno. Non c'è spazio per derive opinabili ed inutili esuberanze all'interno del nostro sistema che è già fin troppo complesso e articolato: c'è un concreto rischio di cadere in un eccesso di democrazia che porta alla impossibilità di prendere decisioni. Se si vuole consentire a tutti di esprimere la propria opinione (e farla valere), imbocchiamo la strada della paralisi. E' per questo, ad esempio, che la Lombardia si è già detta contraria all'eventualità che venga costituito un "Comitato per le medie imprese". Altrimenti domani ci sarà qualcuno che vorrà rappresentare gli interessi degli imprenditori con gli occhi azzurri e così via... E così pure le imprese generali: so bene quale

sia il loro peso e la loro importanza, ma i loro rappresentanti partecipano agli organi di ANCE e, dunque, alla formazione delle posizioni di ANCE. Ma non possiamo consentire che AGI faccia una lobby parallela – ma con altri obiettivi – all'esterno; e all'interno di ANCE giochi come un soldato ribelle. Penso ai lavori pubblici anzitutto (ma non solo), in cui questa mancanza di chiarezza è evidente: vi è una manifesta spinta verso il "gigantismo" degli appalti sostenuta da un ridotto gruppo di imprese; questa aveva un senso negli anni '90 ed infatti la tendenza è iniziata con la Merloni, ma ora si è capito che non è la strada giusta, tanto più in un momento di calo del mercato come quello che stiamo attraversando. Insomma se le imprese generali hanno interessi tanto diversi, forse non è opportuno che siedano al tavolo dalla nostra stessa parte. Se una delle esigenze dell'Associazione è quella di allargare la base associativa, per cui diventano indispensabili alcune alleanze strategiche con altri soggetti, tuttavia non possiamo pensare di includere chiunque nel sistema e che il sistema rappresenti chiunque; dobbiamo fare delle scelte e queste devono essere ponderate nel senso che deve esserci un minimo comune denominatore, deve esserci una "comunione di intenti".

La congiuntura che stiamo attraversando e la confusione che si è creata nel mercato tra soggetti improvvisati, operatori disinvolti e imprese poco affidabili, ci deve far riflettere anche su un'altra questione che è di fondamentale importanza: la qualificazione delle imprese. Si tratta di un'esigenza imprescindibile per continuare ad operare in un settore che, da una parte, soffre di una iper-regolamentazione e, dall'altra, paradossalmente, non prevede nessuna barriera per l'accesso, nessun requisito minimo di sapienza o esperienza. Insomma, un assurdo. Soltanto un ramo del Parlamento ha approvato la norma che auspichiamo da anni; dobbiamo assolutamente portare a termine – governandolo – il processo approvativo di questo provvedimento.

\* \* \*

Ma oltre alla lobby, Paolo, l'ANCE deve adattarsi al nuovo scenario in cui stiamo operando. Un po' per le difficoltà economiche dovute al mercato (anche l'Associazione risente di una diminuzione delle entrate e, quindi, deve provvedere a tagli di spesa se non vuole continuare ad intaccare le proprie riserve) e un po' per metodi di lavoro diversi rispetto al passato, le Associazioni Territoriali e Regionali stanno riducendo i loro organici: in alcuni casi sono ridotte all'osso. Non ricordo che le Associazioni del nostro sistema abbiano, in passato, fatto ricorso alla Cassa Integrazione come stanno facendo in questi mesi. La riorganizzazione del sistema deve tenere conto anche di questo: ANCE deve fornire il supporto alle Associazioni Territoriali e Regionali in maniera costante, non solo rispondendo ai quesiti puntuali, ma anche sostenendo le iniziative e i progetti che AT e OAR avviano sul territorio. ANCE ha le risorse umane ed economiche per farlo.

Dunque, una parola chiave, su tutte, per l'attività del nostro sistema è "progettualità": a livello regionale siamo riusciti, nonostante le contingenze della crisi in atto, a sviluppare progetti concreti, che come accennavo in apertura, hanno anche raggiunto esiti favorevoli, su temi che definirei "di frontiera", come quello delle reti d'impresa e quello della responsabilità sociale delle imprese, quello delle nuove tecnologie costruttive e degli strumenti per favorire l'incontro tra domanda ed offerta nel mercato immobiliare (penso al cosiddetto "patto di futura vendita"). Questa è la dote cognitiva e il patrimonio di competenze e strumenti operativi che lasceremo in eredità alla nostra base imprenditoriale quando la tempesta sarà passata e potremo ricominciare ad affrontare i temi dello sviluppo, delle alleanze strategiche, del rinnovamento dei processi industriali, del posizionamento competitivo delle imprese. Dall'Associazione nazionale ci aspettiamo un maggiore sforzo nello sviluppo e nel coordinamento di iniziative in questa direzione.

Un accenno, poi, al tema delle politiche del credito: la "stretta creditizia" si è abbattuta con violenza inaudita sul nostro comparto, limitando la capacità di investimento delle imprese e, nel contempo, ha penalizzato fortemente i clienti delle nostre imprese, traducendosi in un drastico ridimensionamento del mercato immobiliare, sia sul fronte della domanda di prima casa che su quello della domanda di sostituzione. Un circolo vizioso dal quale ci vorrà certamente molto tempo per uscire. In questo drammatico scenario, è certamente apprezzabile il tentativo di mantenere buoni rapporti di collaborazione con ABI e con i principali gruppi bancari nazionali, attraverso la condivisione di "accordi quadro", come quello sottoscritto lo scorso giugno con Unicredit e quello, di prossima sottoscrizione, con Intesa Sanpaolo. Ma il sempre minore "potere

contrattuale" delle nostre organizzazioni periferiche nei confronti del sistema bancario, richiede a mio avviso uno sforzo in più all'Associazione nazionale, per rendere tali alleanze operative e più incisive, di fronte alle esigenze quotidiane di liquidità delle imprese in questa fase critica per il mercato. A questo proposito ti prego di farti promotore, presso ABI e gli altri interlocutori del mondo finanziario ed immobiliare, dell'idea di sviluppare un fondo per la valorizzazione degli *asset* immobiliari pubblici, col duplice obiettivo di innescare investimenti nel comparto edilizio ed alleviare la tensione sul fronte del debito pubblico. Su questo progetto siamo, naturalmente, a disposizione tua e del Centro Studi per un contributo fattivo.

In ultimo, la materia sindacale. Su questo ambito vorrei soffermarmi un momento in più (e non solo sul metodo) per l'importanza che riveste: sono certo, del resto, che ricordate che ANCE è nata, anzitutto, per rappresentare gli imprenditori al tavolo con i sindacati ed oggi, sebbene si siano aggiunte sempre più materie al nostro lavoro, credo che rimanga uno dei pilastri dell'attività dell'Associazione. Anche a livello regionale impegna, sia per gli imprenditori che per la struttura, molto tempo e risorse. In Lombardia è storia degli ultimi anni l'avvio di una significativa azione di coordinamento degli enti bilaterali a livello regionale finalizzata a mettere a fattor comune risorse ed esperienze maturate sul territorio allo scopo di accrescere i livelli di efficienza del sistema bilaterale lombardo e, nel contempo, perseguire maggiori economie di scala. Con la messa in rete lombarda, le Casse Edili sono state poste nelle condizioni di scambiarsi importanti informazioni - oggi estese anche al documento unico di regolarità contributiva e alla regolarità delle imprese - a presidio del territorio regionale nel suo complesso. Siamo la prima e unica Regione ad aver realizzato, al nostro interno, un sistema informatico estremamente efficace con un impiego di risorse economiche ridottissimo. Credo che il dato più evidente della bontà del percorso che stiamo percorrendo sia il numero delle informazioni scambiate e condivise dalle Casse Edili Lombarde: ebbene, a partire da gennaio 2010 ad oggi, il numero degli scambi effettuati è stato di oltre tre milioni. Tutto questo viene posto in essere con un particolare impegno del sistema paritetico edile della Lombardia, sia in termini di risorse economiche che di risorse umane, nella convinzione che sia la via da percorrere in una logica di responsabilità sociale di impresa. Ma tutto questo ha un costo, che si aggiunge al costo del lavoro particolarmente penalizzante per l'edilizia.

In questo quadro complessivo emerge con sempre maggior chiarezza la fuga delle imprese dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, o l'impiego di istituti quali il "distacco comunitario" o il "*part-time*" in modo elusivo al solo fine di contenere i costi; tali scelte, peraltro, falsano il mercato mettendo in ulteriore difficoltà gli imprenditori seri, strutturati che vogliono operare responsabilmente nel rispetto delle regole non solo di legge, ma anche della contrattazione collettiva. Per questo il nostro Contratto Collettivo deve tornare ad essere competitivo, deve essere capace di recepire le innovazioni dei tempi. Voglio fare solo un esempio. La normativa contrattuale sull'apprendistato avrebbe dovuto essere adeguata già nel mese di aprile, cionondimeno siamo in ritardo, non abbiamo ancora provveduto. Eppure si tratta di un tema che a mio avviso è strategico, l'apprendistato rappresenta la porta di ingresso dei giovani al nostro settore, ed è un possibile strumento per formare maestranze specializzate e nel contempo contenere i costi del lavoro. Tuttavia è necessario uno sforzo per riscrivere interamente la normativa contrattuale di questo istituto in modo tale che possa realmente rispondere alle esigenze che ho appena descritto. Ebbene per realizzare ciò, occorre aprire un serrato confronto con le Organizzazioni Sindacali, mantenendo saldo il nostro obiettivo anche se si deve arrivare allo scontro. Del resto credo che sia proprio nei momenti di crisi che si possa avere la forza per innovare, ma occorre avere il coraggio di cambiare, letteralmente "riformare" il mercato del lavoro, per quanto di competenza delle Parti Sociali, sapendo guardare al futuro. Credo che siano questi ambiti, peraltro di natura propriamente tecnica, sui quali la Commissione Referente RIAS dovrebbe incentrare la propria attività liberando risorse ed idee e non avendo paura di un serrato confronto con i sindacati. La situazione è davvero difficile, ma continuo ad essere convinto che la qualità del costruire derivi dalla qualità del prodotto e dalla qualità del processo: ciò è possibile soltanto con il rispetto delle regole, con il rispetto delle disposizioni dei contratti collettivi di lavoro e con norme di selezione delle imprese chiare ed efficaci. E, ad ogni modo, occorre che le Parti Sociali giochino il proprio ruolo affinché trovi applicazione la previsione del Codice dei contratti pubblici che impone l'applicazione, da parte delle imprese, del Contratto Collettivo in vigore per il settore e per la zona. E' fondamentale un serio sistema di qualificazione delle imprese per l'accesso alla professione, non solo nel settore pubblico, ma anche nel privato.

ANCE Lombardia, e con essa il sistema associativo lombardo, è pronta a dare il suo contributo e, per quanto di competenza regionale, sta cercando di affrontare queste sfide ripartendo dalla bilateralità edile, nella convinzione che essa ha avuto in passato un ruolo strategico decisivo, e deve continuare a mantenere tale ruolo estendendo il suo operato. Siamo convinti che occorra un serio presidio e monitoraggio del territorio e degli addetti che entrano in cantiere, sfruttando ed implementando anche le informazioni acquisite tramite le notifiche preliminari, e perseguendo ulteriori implementazioni della rete informatica delle Casse Edili lombarde. Non solo, ma stiamo lavorando a sistemi che penalizzino l'impiego elusivo di lavoratori a partita IVA o con altri contratti e che premino, con un marchio di qualità e di affidabilità, le imprese iscritte alla Cassa Edile. Ma il raccordo con il sistema nazionale è imprescindibile. Del resto la riforma del Contratto Collettivo, la sua concreta applicazione in relazione all'esecuzione di opere edili, l'elaborazione di un serio sistema di qualificazione delle imprese sono tutti temi di carattere nazionale sui quali troppo a lungo abbiamo discusso e che l'attuale congiuntura economica ci impone di attuare in tempi rapidi; non si può più aspettare. Per questa ragione rinnovo la mia richiesta ad ANCE nazionale e alle sue Commissioni Tecniche Referenti di occuparsi di queste questioni arrivando a "fare sintesi", individuando proposte concrete da attuare a livello di Parti Sociali o da proporre al Governo.

\* \* \*

Caro Paolo, come vedi stiamo parlando con grande franchezza. E con la stessa franchezza ti vorremmo parlare di un'ultima cosa che, forse, però, è la più importante di tutte ed è la "macchina ANCE": gli aspetti organizzativi, infatti, sono un ambito a volte relegato in secondo piano, ma che, in realtà, riveste una enorme rilevanza, perché, al di là della qualità delle singole persone, è dall'organizzazione della macchina che discende tutto il resto. E, in effetti, negli ultimi tempi, abbiamo attraversato più momenti di "spaesatezza" in certi frangenti: a volte non si sa a chi chiedere le cose o chi se ne debba occupare in ANCE...

Insomma, tu sei il Presidente ed hai un ruolo ben preciso: sei occupato a rappresentare l'Associazione all'esterno, ma non puoi doverti occupare di gestire anche la macchina che, ormai da troppo tempo, non ha un Direttore Generale. E inoltre, e soprattutto, le dimensioni e la complessità dell'ANCE richiedono un efficientamento generale, uno snellimento della struttura e un ripensamento dei servizi. Sono questioni note e di cui si discute da tempo. Qualcosa è stato fatto e, inoltre, in queste settimane, in questi ultimi mesi, anche per caso fortuito, ci sono stati dei cambiamenti nella dirigenza (tra dimissioni e allontanamenti volontari) che, per curiose convergenze, non obbligano neppure più a dover riflettere in maniera sostanziale sui primi livelli. Insomma io credo che ora ci sia una grossa opportunità per procedere ad un serio riassetto organizzativo. Noi lombardi, naturalmente, ci siamo; come abbiamo già fatto in passato, siamo pronti a fornire il nostro contributo. Abbiamo anche un Vice Presidente Nazionale *ad hoc*, più di così...?

Per quanto riguarda la commissione strategica questa rappresenta una grande opportunità, ma deve essere chiaro che deve stare nel solco segnato e non deve diventare una sorta di repubblica autonoma che si occupa di tutto e interviene sulla macchina. La confusione, come sappiamo, non porta risultati, aumenta i costi e disperde le risorse. Questa è l'ultima necessità di ANCE in questa fase critica e mi preme ricordare che tutti in ANCE debbono avere chiaro chi sono i soci, ossia le Territoriali e non singoli volenterosi imprenditori.

\* \* \*

Concludo ringraziando per l'attività svolta tutti i Presidenti delle Associazioni territoriali, i nostri Vicepresidenti, il Tesoriere ed i Coordinatori delle Commissioni tecniche, tutti gli imprenditori che partecipano al lavoro della nostra Associazione regionale, i Direttori delle Territoriali e i loro funzionari e, naturalmente, il Direttore di ANCE Lombardia e l'intera struttura per la loro proficua collaborazione.

Ringrazio i nostri Vice Presidenti nazionali per la loro costante collaborazione e azione di aggiornamento sulle attività romane, e ringrazio ancora, in particolare, il Presidente Buzzetti con il quale abbiamo avuto un costante colloquio e confronto.

Credo che ANCE Lombardia possa fornire valutazioni decisive e contributi preziosi per definire le scelte più strategiche della nostra Associazione Nazionale ed il suo nuovo assetto di *governance*. Ma, per fare questo, ora più che mai, è importante essere uniti e compatti, definendo gli obiettivi e le priorità nella certezza che ognuno ha come un'unica motivazione il bene della nostra Associazione e delle nostre imprese.

Nei prossimi tempi ci saranno ulteriori cambiamenti, sia nel mercato che nella nostra Associazione e, come spesso accade, con le novità, ci saranno ulteriori problemi.

Nonostante le difficoltà, sono fiducioso che li affronteremo e li supereremo, per il bene delle nostre imprese e del Paese.

Grazie.