

**Relazione del Presidente  
Luigi Colombo**

Assemblea  
Milano, 26 ottobre 2018





Cari Colleghi,

quella che mi appresto a svolgere è l'ultima relazione da Presidente di ANCE Lombardia.

Lo dico con molto orgoglio: questi 10 anni da Presidente mi hanno dato moltissimo, sia in termini professionali che in termini umani e spero che tra i presenti vi sia, almeno, una discreta condivisione del periodo trascorso, in termini di logiche e risultati.

Era il giugno del 2007 quando Beppe Colleoni, uno dei grandi padri del nostro Sistema, mi passava "il testimone" di via Carducci 18 e, da allora, seguendo l'esempio di Beppe, ho perseguito una presidenza che fosse il più possibile improntata alla valorizzazione della nostra Associazione regionale, cercando di guardare al bene di tutte le Associazioni Territoriali e traguardando quell'orgoglio di appartenenza e quell'importante ruolo che la nostra Associazione ha sempre avuto in ambito nazionale.

Beppe Colleoni – che per molti di voi è purtroppo solo un nome – appartiene alla Storia di questa Associazione, storia in cui, del resto, sto entrando a far parte anche io. Come sottolineerò più avanti, credo sia estremamente importante non dimenticare il passato che ci ha portato fino a questo punto.

Proprio per evidenziare il lavoro di questi anni, vorrei, quindi, sinteticamente ripercorrere, con sguardo oggettivo, quanto ho cercato di fare, prima come Vice Presidente e poi come Presidente di ANCE Lombardia.

Anni che hanno visto evolvere la nostra Associazione anche da un punto di vista nominale: il cambio del nome, nel 2007, da "Centredil" ad "ANCE Lombardia", proprio all'inizio del mio mandato, ha fatto emergere chiaramente quanto la nostra Associazione abbia in comune con tutte le altre "ANCE" d'Italia.

Siamo infatti parte di un Sistema associativo unico nel suo genere – non dimentichiamocelo – che, seppur inserito nel più ampio quadro confederale, esprime una organizzazione autonoma e una ramificazione unica, con un livello regionale che, nel nostro caso, rappresenta un fiore all'occhiello per l'intero Sistema.

ANCE Lombardia, che per 10 anni ho avuto l'onore di presiedere, è stata – lo ricordo – il primo Organismo regionale di ANCE a essere fondato nel 1971, con

sguardo lungimirante, dall'ing. Mangiarotti – nonno di Claudio – e dai Presidenti delle Associazioni territoriali lombarde.

Un'Associazione che nel tempo ha mutato la propria struttura, la propria organizzazione e la tipologia dei servizi erogati, esplorando nuove tematiche e avviando progetti associativi innovativi.

In questi anni non siamo rimasti fermi a replicare i modelli del passato, ma abbiamo cercato nuove forme di operatività, nuovi modi di valorizzare il Sistema associativo e il proprio ruolo, all'interno di esso.

La mia presidenza ha visto la struttura dell'Associazione cambiare nel corso del tempo, con una certa flessibilità, potenziandosi nei momenti in cui era necessario, scegliendo di investire sui giovani funzionari e facendoli crescere, razionalizzando l'organico, garantendo sempre gli elevati livelli di produttività e competenza che ci hanno contraddistinto.

Sul punto, ricordo solo due cifre che, a mio avviso, rendono l'idea: dal 2007 ad oggi, le entrate dell'Associazione sono calate del 35% e i dipendenti di ANCE Lombardia sono passati da 15 nel 2009, agli 8 di oggi.

Oltre alla tradizionale attività di rappresentanza presso la Giunta, le sue Direzioni Generali e il Consiglio regionale e al fondamentale apporto consulenziale prestato alle Associazioni Territoriali lombarde – che ha visto ampliarsi il numero delle materie su cui ci siamo specializzati – in questi anni abbiamo sviluppato, su delega delle Associazioni Territoriali, un importante strumento di assistenza diretta alle imprese associate che, a geometria variabile sui territori, è stato utilizzato come supporto alle attività degli associati, su specifici temi.

Uno strumento, nato e implementato dalle Territoriali, che è partito da una mappatura delle eccellenze rappresentate dai *professional* delle diverse Associazioni Territoriali, individuati per famiglie professionali, che vengono attivati secondo un preciso meccanismo di risposta alla richiesta di consulenza.

Questo strumento ha permesso ai funzionari di crescere, garantendo, nel contempo, una risposta puntuale e di qualità.

I numeri li abbiamo visti nella relazione tecnica che abbiamo distribuito e commentato in occasione dell'Assemblea del 3 ottobre e che oggi ritrovate sul sito internet di ANCE Lombardia, a cui rinvio per il dettaglio delle attività svolte

dall'Associazione in quest'ultimo anno: sono numeri che restituiscono con trasparenza quanto erogato in termini consulenziali dalla rete agli Associati in quattro anni di vita dello strumento.

E questo è un dato di fatto.

Prima accennavo all'attività di rappresentanza presso Regione Lombardia e presso tutti gli *stakeholder* regionali e non vorrei che la cosa fosse passata in sordina o, peggio, fosse data per scontata: l'Associazione ha fatto evolvere nel corso di questi ultimi anni anche il confronto con la Regione, impostando un rapporto nuovo con i tecnici degli Assessorati e con i diversi Presidenti, Assessori e Consiglieri che si sono succeduti.

Vorrei partire da due temi, tra i più importanti che abbiamo affrontato in questi anni: la costruzione e l'attuazione della Legge urbanistica regionale, assieme alla vicenda sottotetti e alla norma sul consumo di suolo e l'applicazione della disciplina regionale in materia di efficienza energetica degli edifici.

Su questi temi siamo stati dei pionieri nel Paese, abbiamo impostato su tematiche di frontiera, posizioni inedite che hanno permesso di dare un volto nuovo alla classica immagine del costruttore.

Su alcuni di questi temi le ricadute sul mercato sono state veloci, come nel caso della norma dei sottotetti e dei seminterrati (i cui vantaggi abbiamo subito colto tutti) e come nel caso delle istanze del risparmio energetico; in altri casi ci siamo adoperati perché le ricadute positive fossero il più immediate possibili – pensiamo al tema del consumo di suolo e della rigenerazione urbana.

In particolare, poi, sui temi dell'energia siamo riusciti a far approvare, in coincidenza con l'entrata in vigore dell'anticipo, a livello regionale, dei requisiti energetici fissati a livello nazionale, la norma premiale che ha introdotto la possibilità di scomputo totale delle murature perimetrali, per gli edifici energeticamente performanti.

Cito questa norma perché a mio avviso è esemplare rispetto al lavoro svolto in questi anni, in quanto è stata scritta a seguito di un confronto, molto spesso non facile, sia politico che tecnico, in cui abbiamo posto alla Regione con fermezza e in maniera unitaria le nostre posizioni, arrivando a un risultato apprezzato in tutto

il Paese, ripreso anche dalla normativa nazionale e, soprattutto, ancora in vigore, dopo 10 anni dalla sua approvazione.

Venendo invece a esperienze più recenti, sempre in tema di politica industriale, vorrei sottolineare l'importante azione di filiera che abbiamo promosso in Regione, in tema di *Smart Living*.

Questa tematica, infatti, segna un importante riconoscimento del nostro settore e del ruolo della nostra Associazione all'interno della programmazione di Regione Lombardia.

Oltre ad aver fatto individuare alla Regione la nostra filiera tra quelle più importanti e meritevoli di finanziamenti, finalizzati alla innovazione di processo e di prodotto, siamo riusciti a far approvare un bando rivolto alle Associazioni di categoria e, di più, in collaborazione con FederlegnoArredo e Federcostruzioni, siamo riusciti ad aggiudicarci un finanziamento per attività di ricerca e promozione, a livello regionale, proprio su questi temi.

Un importante successo, sia in termini strategici che in termini di rapporti tra i principali attori della nostra filiera che, in ottica futura, può rappresentare l'avvio di una fruttuosa collaborazione.

Al bando da noi proposto ha inoltre concorso, come sapete, con un proprio progetto Assimpredil ANCE che è risultata anch'essa aggiudicataria. Questo è un esempio di come si possa fare una lobby costruttiva che porti benefici alle singole componenti territoriali.

Passando quindi ad altre esperienze che hanno modificato radicalmente il modo di approcciare la lobby in Regione, voglio ricordare l'importante azione che abbiamo avviato, nell'ambito della *Circular Economy*, sottoscrivendo con Regione un "Protocollo per il miglioramento della gestione dei rifiuti provenienti da attività di costruzione e demolizione e per la valorizzazione degli aggregati riciclati" che ha permesso di renderci interlocutori ancor più privilegiati nei confronti del decisore regionale e che ha portato alla definizione di obiettivi e azioni di comune interesse per l'implementazione dell'economia circolare, nel nostro settore, che verranno sviluppati anche nel corso dei prossimi anni.

Accanto a questa esperienza, siamo stati invitati dalla Regione a partecipare in qualità di *stakeholder* al Progetto europeo denominato "CIRCE – Regioni europee

verso l'economia circolare", di cui Regione Lombardia, rappresentata dalla Direzione Generale Ambiente e Clima, è coordinatrice e il cui obiettivo è di far emergere possibili scenari di sviluppo normativo, proposte di miglioramento dei processi produttivi nell'ambito dell'economia circolare e per specifici comparti industriali tra cui quello delle costruzioni; proposte e scenari che saranno poi recepiti a livello regionale e promossi a livello comunitario e nazionale.

I temi ambientali sono sempre stati molto delicati, anche in termini di relazione con la Regione, e l'approccio che abbiamo adottato ha permesso di superare le diffidenze che esistevano, anche internamente alla struttura regionale.

Sia per quanto riguarda il mercato privato che quello pubblico la mia azione è sempre stata dettata dalla necessità di semplificare e snellire le procedure, per rendere sempre di più compatibile il linguaggio della burocrazia con quello del mercato, in un contesto dove, molto spesso, le lingue parlate dai due sistemi sono diametralmente opposte.

Se relativamente al mercato privato alcuni passi avanti sono stati fatti (ad esempio, alcune modifiche alla Legge urbanistica regionale, relativamente all'approvazione dei Piani o tutta la vicenda legata alla modulistica unificata e digitalizzata per le pratiche edilizie...), sul mercato pubblico, purtroppo, dobbiamo registrare che la situazione si è solo complicata: le imprese hanno dovuto far fronte a due radicali riforme in 10 anni (nel 2006 il 163 e nel 2016 il nuovo Codice degli Appalti) che nei fatti, soprattutto la più recente – come sappiamo – ha appesantito gli iter approvativi delle singole gare.

Sul tema, in questi anni, come Associazione ci siamo, impegnati per introdurre alcuni meccanismi che premiassero le imprese maggiormente qualificate e strutturate e che fossero il più possibile espressione dei territori.

Sempre in questa direzione, le relazioni che abbiamo intessuto con le principali Stazioni appaltanti regionali hanno avuto lo scopo di stimolarle rispetto alla messa in gara di bandi di dimensioni tali da poter essere di interesse per le imprese medio-piccole, che costituiscono il tessuto aziendale del nostro Sistema associativo.

Ci siamo inoltre adoperati per risolvere tutta la tematica legata alla realizzazione delle opere a scomputo degli oneri di urbanizzazione, tema che, se non risolto, rischiava di bloccare anche le iniziative del mercato privato. Da ultimo, siamo

impegnati, direttamente con Regione Lombardia e le altre Istituzioni regionali coinvolte, nella definizione del Prezzario regionale: un'attività non semplice, ma che vede lavorare tutti i territori assieme nel tentativo di salvaguardare le peculiarità di ciascuna provincia.

Nei prossimi mesi si gioca la partita per l'ennesima riforma della normativa sugli appalti che, ritengo, debba essere incentrata su questi punti essenziali: trovare le risorse e fare in modo che possano essere spese velocemente ed efficacemente; semplificare e rendere snello il Codice, affinché sia di pochi articoli e incentrato esclusivamente sulle opere pubbliche; mantenere un sistema specifico di qualificazione delle imprese; garantire la possibilità che l'impresa organizzi il cantiere nel modo più efficiente possibile, anche eliminando ogni limitazione al sub-appalto; garantire, almeno per gli appalti di manutenzione e di importi ridotti, la territorialità nella scelta delle imprese.

In poche parole: occorre una liberalizzazione del "fare impresa" e dei fattori della produzione, che permetta, in analogia al settore manifatturiero, di giocare appieno il nostro ruolo imprenditoriale.

Certo, le parole del Vice Presidente del Consiglio Salvini durante l'Assemblea dell'ANCE sono state incoraggianti rispetto alle priorità indicate dall'Associazione, anche se le tempistiche prospettate per le modifiche del Codice (novembre 2018) mi appaiono più ottimistiche che realistiche.

Tornando all'ambito regionale e ai rapporti con la Regione, preme sottolineare come alcuni dei progetti speciali che l'Associazione in questi anni ha sviluppato, hanno avuto lo scopo di affrancare la nostra *leadership* sui temi di politica industriale per il settore.

Penso a quanto fatto con il progetto *Responsible Building* che ora stiamo per "istituzionalizzare" come buona prassi UNI con l'appoggio proprio di Regione Lombardia e Unioncamere.

Penso a *Luxury Real Estate* che abbiamo presentato al MIPIM negli anni scorsi e promosso anche presso la Regione come stimolo per l'attrattività dei territori e che riteniamo abbia ispirato Regione per la creazione della misura per l'attrattività dei territori lombardi (*AttrACT*). Penso a quanto svolto in termini di supporto all'offerta



di abitazioni temporanee per le delegazioni estere di Expo 2015, con il progetto *Accommodation for Expo*.

Tutte queste costituiscono modalità innovative di porsi nei confronti del decisore pubblico che hanno avuto il merito di portare riflessi diretti anche sulle nostre Associate.

Anche sui temi sindacali, l'impegno in Regione in questi anni è stato intenso: tra le molte cose fatte voglio ricordare la Cassa Integrazione Guadagni in deroga.

La mia presidenza ha dovuto, infatti, affrontare gli anni peggiori della crisi economica del nostro Paese.

Tutti ricorderete che per fronteggiare l'emergenza legata al mondo del lavoro, alle Regioni era stato assegnato il compito di erogare risorse straordinarie a sostegno di imprese e lavoratori. Ricordo in modo nitido il primo incontro in Regione.

In quell'occasione ci veniva chiesto di mettere a disposizione del comparto risorse economiche del nostro Sistema bilaterale.

Ebbene, bisogna riconoscere che è stata una partenza davvero tutta in salita, ma non ci siamo persi d'animo, abbiamo continuato a bussare a tutte le porte e alla fine il nostro lavoro è stato premiato.

Le imprese edili, inizialmente escluse, in quanto beneficiarie di strumenti ordinari di integrazione salariale, sono state ricomprese tra i beneficiari di questa misura in deroga; non solo! è stata riconosciuta loro una linea dedicata, tarata sulle peculiarità del nostro mondo.

Tutto questo senza che la bilateralità edile abbia dovuto versare un solo euro.

Venendo, poi, ai temi della formazione, negli ultimi dieci anni, anche a seguito delle politiche europee, la maggior parte delle risorse regionali sono state destinate alle politiche attive.

Questo ha rappresentato un grosso problema per le modalità secondo cui erano organizzati i nostri Enti.

Ci siamo rimboccati le maniche.

Da un lato, abbiamo evidenziato a Regione Lombardia le peculiarità del nostro mondo, facendo capire che i nostri Enti non potevano essere trattati alla stregua

di qualsiasi altro Ente che svolge queste attività per *business* e siamo, quindi, riusciti ad ottenere deroghe ritagliate su misura.

Sono, infatti, venuti meno i paletti della natura giuridica e della doppia sede.

Inizialmente, ricordo, per accedere ai finanziamenti veniva richiesto che gli Enti fossero dotati di personalità giuridica, con almeno due sedi in due province diverse.

Evidentemente si trattava di due condizioni insuperabili per la realtà dei nostri Enti.

Dall'altro lato, abbiamo lavorato intensamente anche nei confronti delle Organizzazioni sindacali, le quali si opponevano, per ragioni ideologiche, all'assegnazione agli Enti formativi anche della *mission* dei servizi al lavoro.

Queste azioni hanno permesso alle nostre Scuole di accedere ad importanti risorse economiche.

Sono state numerose anche le attività di collaborazione con le istituzioni regionali di INPS e INAIL che hanno consentito di recuperare risorse economiche importanti per i nostri Enti o semplificazioni per le nostre aziende.

Ora vorrei parlare della trasferta regionale.

Con grande amarezza, devo riconoscere che non siamo ancora riusciti a raggiungere questo traguardo. Si tratta di un sogno che si attende da oltre 20 anni, e che avrei tanto voluto realizzare durante la mia presidenza. Voglio, però, pormi in termini positivi anche su questo, in quanto, abbiamo realizzato un pezzo fondamentale del percorso volto a questo obiettivo.

Siamo riusciti a mettere in rete le Casse Edili lombarde: le abbiamo fatte dialogare. Siamo, infatti, l'unica regione ad aver implementato un sistema informatico comune e di nostra esclusiva proprietà.

Si tratta di un grande aggregatore di dati, interni ed esterni al Sistema, che riesce a realizzare una vera mappatura degli interventi edili e che presto si arricchirà anche delle informazioni provenienti dai Comuni.

Lo strumento è, infine, una piattaforma condivisa a cui accedono tutte le imprese lombarde per effettuare la denuncia per cantiere.

Chi verrà dopo di me raccoglierà i frutti di questo lungo percorso, e potrà disporre di dati utili a capire come le imprese si muovono sul territorio.

Il mio augurio è quello di riuscire ad individuare delle regole che siano nell'esclusivo interesse della semplificazione degli adempimenti per le imprese e che siano eque tra i territori per evitare forti squilibri economici.

Sul recente rinnovo del contratto collettivo devo, infine, prendere atto che quella unione di intenti a cui ho sempre mirato non si è concretizzata, ma, al contrario, si è consumata una spaccatura sia al livello regionale che al nazionale.

Non voglio ritornare sulla questione se non in termini propositivi.

Come sapete la sostanza degli istituti introdotti con il rinnovo è stata rimessa al lavoro di specifiche Commissioni ed è stato un mio impegno personale fare in modo che le stesse fossero il più partecipate possibile da parte di esponenti della Lombardia.

Spero, per il futuro, che ciascuno di loro partecipi, non a titolo personale, ma facendo sintesi rispetto a posizioni discusse e condivise al nostro interno.

Un altro aspetto che ha caratterizzato la mia presidenza è sicuramente rappresentato dall'impegno profuso nell'affermazione del ruolo del regionale su Roma e dal tentativo, a volte riuscito, di incidere sulle scelte e sull'organizzazione del livello centrale.

In quest'ambito, infatti, abbiamo ottenuto importanti risultati, come il fatto di essere riusciti a riportare Claudio De Albertis a Roma – amico la cui assenza, mai come ora, si avverte in termini di *leadership* e competenza – e di aver impostato un percorso razionale di riorganizzazione della Struttura romana e di contenimento dei costi, anche grazie al distacco a Roma del nostro Direttore, a cui vanno i nostri più sentiti ringraziamenti per l'ottimo lavoro svolto.

Un inciso: non vi sarà sfuggito che il bilancio ANCE 2017 riporta l'Associazione nazionale in una situazione di utile.

Se sommiamo, infatti, l'utile e gli accantonamenti siamo a circa € 750mila e questo è dovuto alle scelte e alla manovra economica impostata e portata avanti dal Presidente De Albertis e dalla Dott.ssa Borinato.

Importanti successi, dicevamo, ma anche, è inutile nascondercelo, qualche passo falso.

È inutile dire che l'ultimo rinnovo delle cariche è stato una sconfitta, soprattutto sul piano delle relazioni all'interno della nostra Associazione.

Il livello nazionale oggi deve dimostrare di sapere governare e di portare risultati, visto il mandato ampio che ha avuto.

Tornando ai conti grazie al nostro aiuto, sono stati messi in sicurezza e, alcuni pericoli, tipo quello della vendita dell'immobile e alcune mediazioni inutili ecc., sono stati sventati.

La riorganizzazione è stata avviata e l'Esecutivo è stato scelto solo dal Presidente, quindi oggi non ci sono più alibi.

In quest'ambito, ANCE Lombardia rappresenta una realtà che a livello nazionale è invidiata da molti e temuta da tanti.

Certo l'Associazione nazionale ha spesso temuto il ruolo di pungolo che, del resto, noi imprenditori lombardi abbiamo sempre voluto che il livello regionale giocasse su Roma.

Ritengo che i rapporti con il nazionale e il ruolo di coordinamento e sintesi rappresentato dal regionale restino due dei punti chiave dell'attività della nostra Associazione.

Tuttavia, questa mi sembra la sede opportuna, anzi, DOVUTA, in cui affrontare quella che a mio avviso è la questione principale.

Quella non più rinviabile, quella che voglio passare a chi verrà dopo di me.

Vale a dire: quale Associazione regionale vogliamo per i prossimi 8/10 anni?

Beppe Colleoni, nel 2007, come passaggio conclusivo della sua ultima relazione da Presidente mi diceva:

*“Caro Gigi, ti auguro di poter lavorare al meglio per il Centredil: metti a disposizione la tua esperienza e la tua intelligenza, e cerca di utilizzare le esperienze e le intelligenze di tutti, perché questo è il Sistema! Non sarete sempre tutti d'accordo, ma il contributo di tutti è necessario per pervenire a soluzioni condivise”.*

A mio avviso, il senso del nostro lavoro associativo è rimasto lo stesso: costruire soluzioni condivise, partendo da posizioni a volte diametralmente opposte: e qui è il punto.

L'Associazione regionale è un fulcro su cui devono girare le idee dei Territori!

Per quante eccellenze interne una Associazione possa avere, per quanti consulenti affidabili sia riuscita a raccogliere, il confronto, e solo il confronto, con i colleghi e tra i colleghi (Presidenti, Direttori, funzionari che siano) porta a una soluzione ottimale rispetto al contesto in cui operiamo.

Sterili campanilismi, anche se improntanti a logiche di successo per la propria Associazione, porteranno a un insuccesso per l'intero Sistema.

“Se Atene piange, Sparta non ride” si dice, e questo vale soprattutto per noi.

Siamo un Sistema. Lo siamo sempre stati.

Se non condividiamo il fatto che lo star bene a livello individuale si sposa con lo star bene a livello generale, allora il Sistema è già saltato.

Una caratteristica della nostra Associazione è sempre stata quella di voler guardare oltre il quotidiano, oltre le ambizioni personali, cercando di essere da guida per le imprese di ogni dimensione e di ogni tipicità di lavorazione, sapendo superare anche momenti non facili, in termini economici, per il nostro settore e per le singole aziende.

Viviamo un momento, anche politico, in cui tutto viene rottamato come se il cambiamento, in alcuni casi fine a sé stesso, debba essere meglio di quello che abbiamo vissuto.

Questa è una modalità un po' diversa da quella imparata nella nostra squadra: per guardare avanti, occorre sapere da dove si arriva; come già ho sottolineato lo scorso 3 ottobre, la mia non è mai stata la figura di un imprenditore che per emergere si fa il vuoto attorno o rinnega il passato.

Forse anche in questo, oggi, tutto sta cambiando.

Ritengo che la Storia sia un elemento fondamentale da cui apprendere per costruire il futuro!

Posso affermare con orgoglio, avviandomi alla conclusione, che, durante la mia presidenza, questa è stata l'Associazione di tutti e, tutti insieme, abbiamo portato a casa risultati importanti.

Anche se adesso la continuità non va più di moda, vorrei che questo, che ho voluto fosse il valore più importante della mia presidenza, non vada perso, nella ricerca acritica del nuovo.

Abbiamo lavorato tutti insieme, ciascuno per la sua parte.

Abbiamo fatto squadra e, quando abbiamo portato a casa dei risultati importanti, ciò è stato possibile grazie all'impegno di tutti.

Ma permettetemi di dire, che è stato vero anche il contrario: quando ci siamo divisi e abbiamo rinunciato ad avere una visione unitaria, abbiamo perso un po' tutti, a beneficio di chi ci preferiva divisi e quindi più deboli.

Nei prossimi anni ci aspettano sfide importanti. Lo dico a beneficio del nuovo Presidente di ANCE Lombardia. All'orizzonte ci aspettano questioni cruciali, anche in relazione al ruolo del regionale.

Penso alle spinte di maggiore autonomia che hanno animato i recenti risultati referendari regionali, penso all'equilibrio sempre più tirato tra centro e periferia, sia a livello istituzionale che a livello associativo, penso alla nuova programmazione dei fondi europei che potrebbe vedere, nella nostra Regione, il fulcro per un nuovo rapporto con le Istituzioni europee, penso, infine, al nuovo ruolo che Giunta e Consiglio regionale stanno riconoscendo alle Associazioni di Categoria, individuandole istituzionalmente quali interlocutori privilegiati, con precise esigenze di trasparenza e di responsabilità.

Insomma, il nostro mondo sta cambiando e come sempre in questi anni, ANCE Lombardia dovrà cambiare con esso, adattandosi al cambiamento, cercando di migliorare e sviluppare le proprie competenze e i ruoli con la Regione ed essere ancor più il punto di riferimento per le nostre AT.

Mi spiace che, a causa dello sciopero generale, oggi non sia presente nessuno di ANCE nazionale. Come sapete, infatti, a seguito delle recenti modifiche statutarie, ANCE partecipa in qualità di socio effettivo.

Si tratta di una rilevante novità voluta proprio per riconoscere, anche da un punto di vista formale, l'importanza di ANCE all'interno degli Organismi regionali.

Negli ultimi anni è stato avviato un importante percorso volto a far chiarezza in merito all'effettiva attività svolta dalle Associazioni regionali, nella logica di premiare il merito e individuare i luoghi ove le risorse si disperdono.

In questa direzione, si sono poste le modifiche statutarie che prevedevano, peraltro, anche l'approvazione di parametri che consentissero di misurare le *performance* degli Organismi regionali.

Lo ero allora e ne sono ancora fermamente convinto: è fondamentale portare a compimento questo percorso in quanto non è più accettabile pensare di attuare politiche di tagli lineari che hanno l'unico effetto di penalizzare Regioni come quella che ho avuto l'onore di rappresentare sino ad oggi.

Su questo tema, spero che il prossimo Presidente di ANCE Lombardia, condividendo queste mie comunicazioni, voglia impegnarsi per portare avanti queste importanti istanze.

Auguro al nuovo Presidente di svolgere un buon lavoro, di sapere essere un punto di riferimento per le Associazioni lombarde e di saper fare squadra, perché è solo così che riusciremo a essere vincenti, portando un miglioramento al contesto in cui le nostre Associate tutti i giorni operano.

Vorrei chiudere con dei ringraziamenti.

In primo luogo, ai miei Vice Presidenti, Angelo e Alberto, per essere stati un supporto in tutti questi anni, e con loro grazie anche al Tesoriere, Paolo e in questo ultimo anno a Matteo.

Grazie ovviamente anche ai Garanti Contabili, a Valentino, a Carlo, e, soprattutto, a Mario che ci è stato vicino in questi anni nel ruolo di grande saggio dell'Associazione.

Grazie anche ai Coordinatori delle Commissioni referenti che si sono succeduti e con i quali abbiamo concretamente realizzato le azioni di cui vi ho parlato, Massimo, Dario, Orlando, Gianluigi, John, Roberto, Simona e grazie anche ai Presidenti dei Giovani che si sono succeduti – uno su tutti, Gabriele Bisio – all'attuale Presidente dei Giovani, Matteo, che tanto hanno fatto per essere elementi del cambiamento e dell'innovazione.

Grazie alla Struttura dell'Associazione: Daniela, Andrea, Francesca, Patrizia, Sara, Andrea, Stefano, che, come vedete, è composta da giovani che sono cresciuti in questi anni e che sono sempre stati un valido supporto professionale nelle azioni di lobby che abbiamo progettato e realizzato.

Voglio ricordare anche Aster che per anni ha fatto parte della nostra Associazione ed ora è Direttore di ANCE Como, ma anche chi è andato in pensione e che ha dato molti anni di lavoro alla nostra squadra Adele, Enza, Eva, Giacomoni oltre al mitico Tullio Monticelli che, prima come imprenditore, e poi come funzionario, ha portato avanti per tanti anni il Sindacale del Centredil.

Ma è stato possibile realizzare tutti questi risultati e dare alla nostra Associazione regionale un ruolo importante e di riferimento per le Associazioni Territoriali e a livello nazionale, grazie alla preziosissima collaborazione del nostro Direttore di ANCE Lombardia, la Dottoressa Patrizia Borinato:

il suo PREZIOSO SUPPORTO, la sua PROFESSIONALITÀ, il suo ENTUSIASMO e la sua AMICIZIA in tanti anni di Associazione mi hanno permesso di svolgere con efficacia questo importante compito da voi affidatomi.

Grazie di cuore Patrizia!

Sono orgoglioso di lasciare un'Associazione ben organizzata, strutturata e con i conti in perfetto ordine.

Tantissimi auguri di buon lavoro al prossimo nuovo Presidente, ai Vicepresidenti ed al Tesoriere per il delicato e impegnativo compito che da oggi si apprestano ad intraprendere.

Grazie quindi a tutti per l'opportunità che mi avete dato e..., come diceva il caro amico Claudio... "ANDIAMO AVANTI!!!" Grazie!