



**ASSEMBLEA FEDERMANAGER ROMA GIUGNO 2022**  
**Relazione del Presidente Gherardo Zei**

Buonasera a tutti. Grazie di essere qui oggi.

Grazie al Presidente Cuzzilla per la presentazione, grazie di cuore Stefano.

Do il mio benvenuto alle autorità intervenute qui oggi, alle care colleghe e ai cari colleghi che ci onorano con la loro presenza.

Un ringraziamento particolare al Direttore di RAI Approfondimento **Antonio Di Bella** che ci onora di essere qui oggi in veste di moderatore.

Ringrazio sentitamente Monsignor **Rino Fisichella**, Pro-Prefetto del Dicastero per l'Evangelizzazione in Vaticano e **Daniele Leodori**, Vicepresidente della Regione Lazio che, nonostante altri impegni concomitanti, ci raggiungeranno a breve.

**Grazie a tutti per essere intervenuti alla nostra Assemblea e benvenuti,**

Ci ritroviamo qui dopo oltre due anni di pandemia da Covid 19 in una situazione economica, politica e sociale molto differente da quella precedente. Quasi tutte le nostre previsioni del periodo pre-pandemia sono state disattese e, pertanto, le prospettive e i progetti per il futuro sono oggi assai diversi rispetto a quelli che avevamo prima del 2020.

Questa è la mia prima Assemblea come Presidente e sento fortemente la responsabilità di trovarmi ad esercitare questo ufficio importante per la categoria in un momento storico particolarmente delicato sia per i dirigenti industriali che per tutto il paese.

Le difficoltà e le incertezze di una guerra che ha brutalmente interrotto le grandi speranze di ripresa del post pandemia spingono molti ad un pessimismo che rischia di danneggiare quello spirito di equilibrio che deve essere la vera bussola di un impegno fattivo.

Ma Lucio Anneo Seneca, il grande filosofo di epoca romana, nelle sue “Lettere Morali a Lucilio” si raccomandava di **“non sperare mai senza disperazione, e non disperare senza speranza”**. Credo che anche dopo oltre duemila anni questa raccomandazione di approcciare le difficoltà con la giusta preoccupazione ma con una visione positiva del futuro abbia conservato tutta la sua efficacia e dobbiamo farla nostra.

Dunque dobbiamo partire da questa visione positiva per analizzare come possiamo dare il nostro contributo per riportare la Regione, la Capitale e il Paese ai livelli più alti.

**A mio avviso questa analisi deve basarsi su quattro punti fermi:**

- 1. Prendere atto che l'attuale congiuntura è caratterizzata da un livello di incertezza tale da sfuggire a una pianificazione di medio lungo periodo. Ma ricordare sempre che proprio nei momenti difficili coloro che riescono a mantenere i nervi saldi e continuare a lavorare possono davvero fare “la differenza”.**
- 2. Comprendere che in una tale situazione vince chi riesce ad essere più flessibile e rapido nell'intuire i cambiamenti necessari e metterli in pratica senza mai perdere lo slancio e la fiducia.**

3. **Capire che il PNRR e i tanti appuntamenti che attendono la Regione Lazio e la città di Roma nei prossimi dieci anni, come i due Giubilei (quello del 2025 e quello straordinario del 2033) sono una sfida e al tempo stesso una occasione unica e che – pertanto - tutti noi saremo ricordati e valutati dai nostri figli per quello che faremo nei prossimi due lustri.**
4. **Renderci conto dell'importanza del nostro ruolo come Dirigenti Industriali nelle sfide del prossimo decennio. Infatti i Dirigenti Industriali sono la “cabina di regia” del sistema produttivo e hanno il diritto/dovere di chiedere alla Politica quanto occorre per essere messi in condizione di fare il proprio lavoro nel modo migliore.**

**Vorrei, a questo punto, fare un rapido approfondimento di questi quattro punti.**

## **1 – LA SITUAZIONE DI INCERTEZZA**

All'inizio del 2022 il PNRR alimentava la speranza che si potesse non solo rimontare la perdita di PIL determinata dall'epidemia, ma anche recuperare il ritardo nato dalla crisi finanziaria del 2008. Si lavorava alacremente ai piani di investimento e il traguardo del 2026 appariva come il punto di partenza di un nuovo periodo di crescita.

Poi è avvenuto l'impensabile ed è iniziata la guerra in Europa.

Inizialmente ci siamo chiesti se sarebbe durata pochi giorni o, al massimo, qualche settimana. Poi, con il trascorrere del tempo, ci siamo rassegnati all'idea di non conoscerne la durata,

Si prospetta per davvero un periodo molto lungo di prezzi altissimi delle materie prime e dell'energia? Le inevitabili conseguenze destabilizzeranno il nord Africa o il Medio Oriente? Entreremo in recessione o, peggio, avremo un periodo di stagflazione?

Purtroppo credo che nessuno in questo momento possa fare previsioni nemmeno a medio termine e l'unica possibile strategia è quella di **prepararsi a una situazione in cui l'unica certezza è l'incertezza.**

Sul piano economico la Russia non è un competitore dell'Europa, essendo un Paese essenzialmente esportatore di materie prime, con un'immensa estensione e con una popolazione limitata e oltretutto in fase di denatalità. Fino a ieri la Russia era - piuttosto - per l'Europa un fornitore naturale di materie prime e un cliente di prodotti di lusso.

I due grandi produttori manifatturieri mondiali che competono con i prodotti Europei sono la Cina e gli Stati Uniti.

La crisi determinata dalla guerra in Ucraina taglia oggi le forniture di materie prime russe verso l'Europa, mentre la Cina e gli Stati Uniti restano indenni, la prima in quanto non schierata contro la Russia (oltre ad essere in ogni caso autosufficiente) mentre gli Stati Uniti in quanto largamente autosufficienti.

Il prolungarsi della guerra danneggia pertanto sul piano economico noi europei occidentali più di tutti gli altri e più a lungo durerà il conflitto e più difficile sarà la nostra situazione nel dopoguerra.

In tale scenario il ruolo dell'Unione Europea diventa fondamentale. Un'Europa meno burocratica e con responsabilità più condivise potrebbe essere la leva mediante la quale si rafforzano le economie dei singoli Paesi dell'Unione nel loro momento complessivamente più difficile.

**Per questo è indispensabile trarre da questa congiuntura negativa quelle ragioni di compattezza dell'Europa che il continente non ha saputo talvolta trovare nei periodi di prosperità.**

**Un'Europa più unita può avere la massa critica sufficiente a difendere i propri mercati, a superare la crisi e uscirne più forte di prima. Noi come Italiani ed Europei vogliamo crederci.**

## **2 - FLESSIBILITA' E RAPIDITA'**

Credo, pertanto, che dobbiamo prepararci ad aiutare le imprese ad essere flessibili e a fare riconversioni rapidissime.

Noi italiani siamo i migliori dal punto di vista della fantasia e dell'inventiva. La nostra storia dice che più volte abbiamo effettuato dei cambiamenti radicali e rapidissimi del nostro sistema produttivo e commerciale.

Lo abbiamo fatto nel secondo dopoguerra, lo abbiamo ripetuto nelle crisi energetiche e politiche degli anni settanta, lo abbiamo replicato nel momento di introduzione dell'Euro e di nuovo dopo la crisi finanziaria del 2008. Da ultimo abbiamo dato prova di disciplina, fantasia e flessibilità, durante la pandemia da Covid19.

E tutto questo è stato fatto nonostante i perduranti problemi della burocrazia del nostro Paese. Bisogna infatti dirlo con pacatezza ma con franchezza. Nonostante le dichiarazioni e la reale buona volontà di molti esponenti politici, nessuno è mai riuscito fino ad oggi a dare una svolta risolutiva alle inefficienze del nostro sistema burocratico.

Anche la nostra fragilità energetica e industriale è, purtroppo, figlia di una politica poco coraggiosa e di una significativa prevalenza della burocrazia sulla politica.

Le decisioni prese quasi quaranta anni fa sul nucleare ci penalizzano in modo evidente e senza alcuna contropartita nemmeno in termini di sicurezza.

Le limitazioni delle ricerche di gas e idrocarburi nei nostri territori e nei nostri mari ci hanno sottratto delle chiare opportunità, anche in questo caso senza vantaggi tangibili.

Con le tecnologie attualmente disponibili l'opposizione al recupero dell'energia dai rifiuti non può avere nessuna giustificazione che non sia puramente ideologica.

Ma quello che suscita più stupore è che, con lo stesso furore con cui ci si oppone da parte di alcuni al nucleare o alle estrazioni di gas dall'Adriatico, ci si oppone anche alla produzione di energia pulita con impianti eolici o fotovoltaici sulla base di discutibili motivazioni legate all'impatto ambientale. Insomma prevale il "partito" del NO a tutto.

### ***3 -UN DECENNIO DI SFIDE PER IL PAESE E PER ROMA***

**Come accennavo in precedenza, la nostra regione e la nostra Capitale stanno affrontando un decennio straordinario e decisivo.**

**Nel pieno del fiume di investimenti (2022 - 2026) del PNRR, sono in programma nella Capitale due Giubilei (quello del 2025 e quello straordinario del 2033) e, come se non bastasse, alla fine del 2023 sapremo se Roma si sarà aggiudicata l'EXPO 2030.**

**Davanti a sfide industriali di questa portata la prima e più importante cosa da dire è che non esiste alcun conflitto tra gli interessi delle imprese e gli interessi dei Manager.**

**Se i Manager lavorano bene, le imprese crescono, il Paese prospera e gli stessi Manager prosperano. Dunque gli interessi aziendali sono anche gli interessi dei Dirigenti industriali.**

Tipicamente gli imprenditori sono essi stessi dei Manager e, quindi, oltre ad avere interessi coincidenti abbiamo anche un linguaggio comune.

Posso testimoniare personalmente. Molti anni orsono, appena nominato dirigente, mi sono iscritto a Federmanager e, poco dopo, sono entrato nella RSA della mia azienda. E tutto questo ha contribuito soltanto a farmi diventare più efficace nel sostenere lo sviluppo della mia azienda mentre nel contempo davo un aiuto ai miei colleghi.

Lo spirito dei Manager impegnati nella Federazione è quello di essere la cinghia di trasmissione degli obiettivi aziendali e - nello stesso tempo - di farsi portavoce delle necessità dei colleghi.

Ma per vincere le sfide del prossimo decennio è fondamentale che la Politica passi dalle parole ai fatti.

Certamente non si può negare che molte pubbliche amministrazioni si trovino sotto organico per i prolungati blocchi di assunzioni degli ultimi anni, ma dobbiamo affermare forte e chiaro che decidere di impegnare risorse per portare gli organici a pieno regime non basta a liquidare il problema dell'inefficienza della pubblica amministrazione.

La digitalizzazione consente oggi - con pari o superiore efficienza - di utilizzare meno personale ad esempio nelle attività amministrative e di incrementarne di più nelle attività operative non meccanizzabili. Per comprendere questo basta fare l'esempio di una Azienda Ospedaliera nella quale digitalizzare significherebbe assumere meno amministrativi e più personale sanitario (come medici, infermieri, fisioterapisti eccetera) in modo da abbassare i costi e aumentare l'efficienza al tempo stesso.

Ci sono stati degli sforzi e anche della buona volontà, ma se vogliamo davvero vincere la sfida dei prossimi dieci anni i rapporti tra la pubblica amministrazione e le imprese devono diventare molto più efficienti, giusti, veloci e flessibili. I sistemi devono essere digitalizzati, gli iter permissivi devono essere rapidi e la giustizia deve essere efficiente.

Ci dà fiducia la posizione del Presidente Zingaretti sul fatto che il Lazio possa diventare la regione più verde ed evoluta sul piano ambientale del continente Europeo. Vogliamo lavorare tutti in quella direzione! Ma anche in questo caso auspichiamo il massimo

impegno – anche a livello regionale – sul tema dello snellimento e della razionalizzazione degli iter autorizzativi.

Le iniziative forti del Sindaco Gualtieri per il Termovalorizzatore e per un nuovo “Regolamento Antenne” in materia di telecomunicazioni mobili, ci danno la speranza che la Politica stia finalmente cercando di incidere nella nostra città su temi strategici.

Il tema dei rifiuti a Roma è uno dei tanti problemi della Capitale sul quale per decenni si è deciso di “non decidere” lasciando che le cose finissero per degenerare. Finché negli ultimi anni i cittadini della Capitale si sono quasi rassegnati.

Rassegnati al punto che l’iniziativa del Sindaco sul termovalorizzatore ha lasciato i Romani quasi stupiti. Mala tempora currunt quando si arriva a stupirsi che qualcuno metta mano a una cosa che tutti sanno essere giusta. E per questo il giorno dopo ho subito emanato un comunicato di apprezzamento da parte di Federmanager Roma che ha raccolto un largo consenso tra tutti i colleghi.

**Dall’altro lato c’è il tema chiave delle telecomunicazioni. Tutto il lavoro del futuro si basa sullo sviluppo di una efficiente rete di telecomunicazioni. Eppure molte amministrazioni locali sembrano non accorgersene. Avere un’Infrastruttura efficiente sia di rete fissa che di rete mobile - anche con sistemi microcellulari di antenne distribuite - farà in futuro la differenza tra un Comune destinato ad un florido sviluppo industriale e di servizi e un Comune tagliato fuori da tutto e destinato ad una parabola economica di decrescita e di povertà.**

Eppure sembra talvolta che la peggiore burocrazia e un’opposizione ideologica - al pari di quella contraria ai termovalorizzatori - si siano alleate per impedire un florido e ordinato sviluppo delle reti di telecomunicazioni. Per non parlare di alcune amministrazioni che vedono negli Operatori di Telefonia solo dei possibili soggetti con i quali “fare cassa”.

**Chiunque si fermi un attimo a pensare in un modo razionale e senza pregiudizi non può che constatare la natura profondamente a favore dell'ambiente delle moderne telecomunicazioni. Basti solo pensare a quanti spostamenti fisici si risparmiano con il lavoro a distanza, con grande economia nel consumo di materie prime e minore inquinamento da idrocarburi fossili.**

Molti settori produttivi (cinema, editoria, musica, televisione, e-commerce, videogiochi e tanti altri) stanno già convergendo sulla rete web ma sembra che pochi si preoccupino dei "sistemi di impianti" e di "apparati" che servono per sostenerli e anzi pare che la palude burocratica e quella antagonista, si siano alleate proprio nell'impedire questo progresso tecnologico.

Spesso si parla delle applicazioni finali (come le Smart City e le Smart Road) ma non dei mezzi per generarle, come se le installazioni che consentono le nuove modalità produttive dovessero crearsi da sole dal nulla all'occorrenza.

Per questo rinnovo il mio plauso al nostro Sindaco Gualtieri per la sua iniziativa sul cosiddetto "regolamento antenne" e lo esorto ad andare fino in fondo perché su questa partita delle telecomunicazioni si gioca il posizionamento futuro delle grandi Capitali del mondo. Forse non tutti lo hanno ancora capito ma vi assicuro che è così.

#### ***4 – RISPETTO E FIDUCIA PER I DIRIGENTI INDUSTRIALI***

**Ci troviamo quindi davanti a grandi opportunità e a grandi difficoltà, ma credo di poter parlare anche a nome di tutti i Manager della nostra Regione se dico che siamo convinti di poter superare queste difficoltà.**

Tuttavia a questo punto si pone una "questione di fiducia" da parte del nostro Paese nei confronti dei suoi Manager.

Disse John F. Kennedy nel suo celebre discorso di insediamento: “non chiedete che cosa il vostro paese può fare per voi; chiedete che cosa potete fare voi per il vostro paese”.

Una bellissima frase che i Manager industriali italiani e romani hanno sempre dimostrato di condividere e di mettere in pratica, anche con grande sacrificio personale.

**Abbiamo dimostrato e stiamo dimostrando che i Manager sono disposti ad ogni sacrificio e chiedono solo fiducia e rispetto. Non sempre questo è avvenuto negli anni recenti. visto che le nostre pensioni sono state tagliate, i nostri stipendi depauperati da una tassazione assurda e le nostre responsabilità aumentate a dismisura fino a farle coincidere con una responsabilità oggettiva legata alla posizione.**

Non ci ha trovato d'accordo – ad esempio – l'introduzione dei limiti alle retribuzioni dei Manager delle Aziende a partecipazione pubblica.

Come ha ricordato il nostro Presidente Nazionale Cuzzilla, il tetto è la conseguenza di un retaggio culturale che non valorizza le capacità, il merito e le responsabilità. Una soluzione pasticciata i cui limiti sono evidenziati dalle deroghe via via introdotte, come quelle che escludono le società pubbliche quotate o le società non quotate ma che emettono “strumenti finanziari.

Se si vuole valorizzare il merito e la competenza è necessario che le retribuzioni dei dirigenti delle Aziende in controllo pubblico seguano le dinamiche naturali che valgono sul mercato.

**Tra gli obiettivi prioritari del PNRR vi è quello di favorire la parità di genere** e, al riguardo mi sembra giusto ricordare che 16 marzo 2022 è stata pubblicata la Prassi di Riferimento UNI 125/2022 che propone alle aziende l'adozione e il perseguimento di un sistema di gestione per la parità di genere il quale ha la finalità di promuovere e tutelare la diversità e le pari opportunità sul luogo di lavoro, misurandone anche gli stati di

avanzamento. Tale prassi è stata elaborata con il contributo di diversi stakeholder, incluse diverse associazioni femminili tra le quali ci sono anche le colleghe di Federmanager. E per noi di Federmanager Roma questo è un obiettivo della massima importanza.

**Parlando del taglio delle pensioni** credo che ci sia molta ipocrisia e demagogia.

Da anni si parla continuamente del passaggio dal “Retributivo” al “Contributivo” ma quasi nessuno ricorda e sottolinea che il vero passaggio chiave **era già avvenuto molti anni prima, quando si è pensato bene di trasformare il sistema da “Capitalizzazione” a “Ripartizione”, sfruttando il periodo di “vacche grasse” delle classi ad alta natalità per scaricare sulla previdenza pubblica oneri di tutti i tipi.**

Con il vecchio sistema a Capitalizzazione ciascuno avrebbe avuto indietro ciò che aveva versato senza possibili discussioni sull’equità della distribuzione. Con il sistema a Ripartizione invece ci si spartisce la torta dei versamenti correnti.

Ora che le classi degli anni cinquanta e sessanta di alta natalità stanno andando in pensione diventa inevitabile avere meno risorse.

**Da questo meccanismo i Manager – che hanno fatto più versamenti di tutti gli altri – sono i più danneggiati e non certo privilegiati come qualcuno continua a dire senza alcun fondamento.**

Il sistema di Ripartizione ha aperto le porte a scaricare sui conti dell’Istituto di Previdenza innumerevoli assegni mensili che non possono essere affatto considerati pensioni, essendo parzialmente o totalmente scorrelati dai versamenti effettuati o addirittura non corrispondendo ad alcun versamento. **Questo è un modo scorretto di utilizzare i conti dell’INPS come un Bancomat di solidarietà sociale.**

Nessuno dice che non debbano esserci interventi di carattere assistenziale ma certamente affermiamo che gli stessi debbano essere a carico della fiscalità generale e cioè posti a carico di tutto il Paese nel suo complesso.

Pertanto finché non si separerà l'assistenza dalla previdenza nessuno saprà se i conti dell'INPS sono o meno in equilibrio, ma fin da ora possiamo dire che - certamente - se c'è qualcuno che deve contribuire maggiormente quel qualcuno non siamo noi Manager Industriali che da sempre abbiamo pagato più di tutti.

**Sulla base dell'affermazione retorica che “chi ha di più deve dare di più”** siamo da anni nel mirino di ogni aumento della pressione fiscale che è arrivata a numeri insostenibili.

Ma noi Dirigenti Industriali siamo costretti a dare di più perché siamo davvero quelli che hanno di più?

Alcuni lo dicono perché - anche se sembra incredibile - poco più dell'1% della popolazione italiana dichiara un reddito superiore a centomila euro. Ma questo è un dato vero? E' un dato realistico? E' un dato attendibile?

La domanda è retorica, perché tutti sanno che questo dato formale è sostanzialmente falso. I dirigenti industriali si trovano in questo famoso 1% solo perché davvero dichiarano tutto quello che guadagnano. E il premio per l'onesta è essere spremuti dal fisco come limoni.

Vi è poi un aspetto della pressione fiscale che io trovo particolarmente umiliante ed è quello di essere costretti a ripagare di nuovo molti servizi pubblici perché, avendo l'ISEE alta, i dirigenti si possono permettere di pagarli.

Dunque i dirigenti sono persone che sostengono il Paese con il fatturato di attività ad alto valore aggiunto e sopportano una pressione fiscale esagerata, finanziando una gran

parte dei servizi pubblici. Ma quando poi queste stesse persone si trovano a dover utilizzare i servizi pubblici, che hanno già pagato in misura estremamente superiore alle proprie esigenze, devono invece in molti casi ripagarli di nuovo. Io penso che ciò sia moralmente ingiusto.

**Sul tema della responsabilità del dirigente** possiamo dire che il trattamento che abbiamo ricevuto negli ultimi anni non è meno ingiusto di quello ricevuto in materia di pensioni e di pressione fiscale.

Io faccio il Direttore Legale e posso dire di avere assistito personalmente alla deriva del tema della responsabilità professionale nei ruoli dirigenziali. Da professionista di settore ho visto il proliferare di normative e regolamenti per i quali - in base ad un generico obbligo di vigilanza talmente esteso da non comprenderne più i confini - alla fine c'è sempre un dirigente responsabile di qualsiasi cosa succeda.

Parlo di "deriva" perché credo che quello che è accaduto nei nostri confronti, e che tutt'ora sta accadendo, abbia molto poco di giuridico, visto che l'Art. 27 della Costituzione sancisce che la "responsabilità penale è personale" e, pertanto, deve essere correlata ad una propria azione o omissione.

Mentre ogni anno nuove norme introducono una sorta di responsabilità oggettiva di tipo penale che trova nel dirigente "un capro espiatorio" per qualsiasi evento, semplicemente sulla base della posizione ricoperta.

**Cari Amici,**

**Vorrei concludere affermando che - nonostante tutte queste criticità - noi Dirigenti non abbiamo paura di affrontare, con lo spirito dei Manager del dopoguerra che ricostruirono l'Italia dalle macerie, questa nuova sfida per rilanciare il Paese insieme alle Imprese e collaborando lealmente con le Istituzioni.**

**A tal fine proponiamo di aprire un tavolo di confronto con le Aziende e le Istituzioni della Regione per individuare le reali esigenze del Lazio, a partire ad esempio dall'economia circolare e dalle telecomunicazioni, per identificare le competenze manageriali e progettuali, necessarie per cogliere e sviluppare le opportunità che il PNRR e gli altri grandi Eventi offrono al nostro territorio.**

**Il Paese può uscire dalla crisi soltanto facendo sistema e del Sistema Paese noi vogliamo fortemente di essere parte.**

**Gherardo Zei**