



Relazione del Presidente

DIEGO MINGARELLI

Assemblea 2024

Ancona, 10 dicembre
Aula Magna
Università Politecnica delle Marche



Relazione del Presidente

DIEGO MINGARELLI

Assemblea 2024

Ancona, 10 dicembre
Aula Magna
Università Politecnica delle Marche

Un caloroso benvenuto a tutti voi,

desidero innanzitutto ringraziare Gianluca Gregori, Magnifico Rettore della Università Politecnica delle Marche, che ci ospita in questa bellissima e rinnovata Aula Magna.

Abbiamo scelto questa prestigiosa sede perché simbolo di innovazione e cultura, di connessione e confronto di idee, di stimolo al **dialogo interdisciplinare e intergenerazionale**; perché è il luogo dove i nostri giovani imparano a definire il proprio futuro, esplorano passioni, interessi e talenti, acquisiscono conoscenze specifiche e competenze trasversali diventando agenti e protagonisti di cambiamento.

Saluto e ringrazio le Autorità presenti, i relatori, i colleghi imprenditori, i graditi ospiti.

In particolare il Presidente di Confindustria Emanuele Orsini, che conosco da tempo e che si è fatto in quattro per essere con noi oggi. Grazie Emanuele!!!

E' per me un grande onore essere qui, in questa occasione così speciale, per celebrare l'80° anniversario della nostra storica Associazione.

Ottant'anni, un traguardo straordinario per qualsiasi organizzazione, **la prova di un lungo percorso di esperienze, di conoscenze e di sapere associativo, sociale e negoziale**. Oggi celebriamo un anniversario che stimola orgoglio e riflessione e ci chiama a una grande responsabilità: essere all'altezza di una storia importante segnata da protagonisti straordinari.

Per questo dobbiamo **riconnetterci alla capacità visionaria di quegli imprenditori** che nel 1944, in un tornante drammatico di guerra e di distruzione ebbero la forza morale e intellettuale di dare vita all'Associazione industriali di Ancona: per immaginare il futuro, per ricostruire il Paese, la democrazia e un tessuto economico lacerato.

A quei visionari va tutta la nostra gratitudine e il nostro impegno per il futuro!

In quel grande impegno politico e associativo gli imprenditori delle nostre terre seppero mettere a frutto la lezione di Adriano Olivetti, coniugando **fabbrica e comunità, economia e valori**. Una visione a cui il nostro conterraneo Giorgio Fuà diede una solida base teorica formulando un concetto di successo, quello della **industrializzazione senza fratture**. Un concetto che plasmò il modello marchigiano del fare impresa e che, oggi, mi piace definire **manifattura diffusa** per la sua capacità di aderire alle mille pieghe di un territorio in grado di offrire al mercato mille risposte imprenditoriali di eccellenza.

La manifattura diffusa smentisce i sacri testi del management e della strategia; il senso comune del fare impresa e i postulati della finanza globale. Eppure, **la manifattura diffusa è stata la fortuna del nostro territorio**, ha saputo competere ed eccellere, portando il made in Italy in ogni angolo del mondo.

Abbiamo incarnato il **paradosso del calabrone**, una creatura che vola violando ogni legge della fisica ma non lo sa e per questo continua a farlo.

È il paradosso delle nostre imprese familiari, ciò che le rende speciali contro ogni scienza economica e previsione e che ha un nome: **genius loci**, è il rapporto profondo, esistenziale, viscerale che abbiamo con la nostra terra, l'elemento immateriale che ci spinge a dire che **non possiamo immaginare altrove la nostra impresa e la nostra imprenditorialità!**

L'intuizione dei fondatori, giunta fino a noi, era chiara: avevano capito che i particolarismi del territorio e certe solitudini del mondo rurale potevano diventare elementi propulsivi. Ma a una condizione: **che si fosse capaci di andare oltre la tentazione di agire da soli, unendo le forze, creando reti di supporto, rafforzando il vincolo associativo**, affrontando con un agire comune le sfide poste dal Secolo dello Sviluppo, come ha definito questi decenni di crescita e di progresso economico e sociale un imprenditore ottimista e visionario che da poco non è più con noi: Francesco Merloni!

Da qui l'importanza dell'associazionismo come capacità di dare una risposta generale, non una mera tutela di interessi ma unione di visioni e di relazioni.

E se possiamo guardare con orgoglio ai risultati ottenuti, è proprio grazie alla determinazione e alla visione di tutti coloro che sono stati protagonisti in questi 80 anni, sia dal punto di vista imprenditoriale che associativo. A loro va il più sincero ringraziamento **con il nostro impegno ad essere "buoni antenati"** per le generazioni di imprenditori che verranno. Grazie a loro e grazie a tutti voi!

Le sfide che ci attendono in questo tempo difficile sono diverse da quelle degli scorsi decenni perché è diversa la condizione di contesto del nostro territorio. Ma resta intatta la passione, il DNA propositivo, la visione di lungo periodo, il bisogno di guardare al futuro che è una costante della nostra associazione. E non è un caso che in ogni passaggio della nostra storia **siamo stati capaci di affrontare ogni sfida col piglio dei pionieri, dei visionari ma senza smarrire mai l'approccio pragmatico degli uomini del fare.** Non quindi il *cahier d'és doléance* ma proposte concrete e progetti da realizzare.

La lezione di Olivetti e la declinazione marchigiana di Giorgio Fuà sono tornate di grande attualità: **coesione, prossimità, bene comune, ruolo sociale dell'impresa e dell'imprenditore, aziende dotate di anima, leadership diffusa, celebrazione del sapere imprenditoriale, crescita e integrazione dei collaboratori.**

Questi sono i pilastri della **moralità del bello e ben fatto** sempre più richiesta dal mercato globale. **L'azienda etica è l'azienda familiare marchigiana, che è tale per natura più che per scelta, per destino più che per strategia.** L'azienda etica siamo noi.

Sono queste le basi di una nuova attrattività, di un ritorno al futuro che ci richiama a una sfida modernissima e antica allo stesso tempo: **attrarre per competere, competere per attrarre.** Ciò che ci guida oggi non è solo il valore di quanto fatto, ma la consapevolezza che il futuro delle nostre imprese dipende da una nuova relazione col territorio, dalla capacità di creare un sistema innovativo basato sul binomio olivettiano di **comunità e impresa.**

Il nostro futuro, infatti, si costruisce con uno sguardo rivolto all'innovazione, alla creazione di nuovi posti di lavoro e allo sviluppo delle competenze necessarie per affrontare le sfide del domani. Ma per attrarre talenti dobbiamo valorizzare anche altri asset: uno stile di vita meno ansiogeno, il ruolo di comunità solidali, la dolcezza di un paesaggio a misura d'uomo, una concezione più umana del tempo, rapporti di prossimità che facilitano la costruzione di reti sociali più solide e coese. Queste sono componenti dell'attrattività, **l'humus di un sistema connesso col mondo** e capace di creare le condizioni affinché le nostre imprese possano crescere, prosperare e investire in settori ad alta tecnologia, sostenibilità e digitalizzazione.

La nostra priorità è quella di creare una vera e propria **“rivoluzione” delle competenze**. È fondamentale investire nella formazione delle persone e dei collaboratori, per far sì che chi oggi si trova a fronteggiare la perdita di un impiego possa avere le risorse per reinventarsi, acquisire nuove competenze e rispondere alle esigenze di un mercato del lavoro in continuo cambiamento. Abbiamo il dovere di accompagnare le persone in questo processo di trasformazione, con programmi di aggiornamento, riqualificazione e formazione continua che preparino a un mondo del lavoro diverso, ma altrettanto ricco di opportunità.

In questo contesto, la nostra Associazione ha un ruolo cruciale da svolgere: quello di essere un punto di riferimento per il settore industriale, un luogo di dialogo, di collaborazione e di progettazione di soluzioni concrete. La collaborazione tra imprese, istituzioni locali, organizzazioni sindacali, scuole, università e centri di ricerca e di formazione è essenziale per far sì che le **competenze richieste dal nuovo modello produttivo siano prontamente disponibili**, e per consentire alle persone che oggi rischiano di restare indietro di

rientrare in un sistema che deve essere sempre più inclusivo, dinamico e pronto a rinnovarsi.

Siamo consapevoli che il processo di transizione non sarà semplice. Ma è proprio in questi momenti che dobbiamo mettere a frutto l'esperienza accumulata, fare squadra e mettere in campo politiche industriali che puntino sulla **modernizzazione** e sul **rilancio di settori** e, soprattutto, **filiere strategiche**, con particolare attenzione all'innovazione e alla sostenibilità. Dobbiamo essere in grado di **attrarre nuove tecnologie, nuovi investimenti e nuove idee**, creando un ambiente favorevole per le imprese emergenti, ma anche per quelle che desiderano rimanere competitive in un mondo che cambia. Consapevoli che la 5ª rivoluzione industriale è già in atto.

Il nostro compito, oggi più che mai, è quello di **rendere il nostro territorio un luogo attraente anche per i talenti**. Dobbiamo essere un ecosistema capace di attirare le risorse migliori, e di far tornare a casa i tanti giovani talenti che, in cerca di nuove opportunità, hanno deciso di andare in altre regioni o all'estero.

Non possiamo permetterci di restare indifferenti a questo fenomeno. Il nostro impegno deve essere quello di creare le condizioni affinché **i giovani possano vedere nel nostro territorio e nelle nostre imprese non solo una possibilità lavorativa, ma un ambiente stimolante, accessibile, facilmente raggiungibile, ricco di opportunità e di crescita**.

Dobbiamo investire affinché le nuove generazioni trovino qui la loro realizzazione professionale e personale.

Abbiamo il compito di **rendere attrattive anche le nostre imprese**. Per questo da anni gli imprenditori aprono le porte a

giovani e studenti per diffondere la conoscenza della realtà produttiva e l'orgoglio e l'impegno quotidiano delle persone che ne fanno parte incarnando i valori dell'imprenditorialità e del lavoro.

In questo impegno che guarda al futuro, la nostra Associazione dovrà essere un punto di riferimento, il crocevia di una nuova stagione di attrattività basata su **3 T: territorio, tecnologie, talenti**

In conclusione, vorrei ribadire un concetto fondamentale: dobbiamo essere protagonisti di questa epoca nuova. Ognuno di noi, con il proprio impegno, con la propria passione, può contribuire a costruire un sistema produttivo più forte; un territorio attrattivo e pronto ad affrontare le sfide del futuro.

Per vincere questa sfida non abbiamo bisogno di importare modelli, perché le nostre imprese e le Marche hanno tutti gli elementi di valore per essere protagoniste del cambiamento e interpreti del futuro.

Dobbiamo essere consapevoli che le risposte alla nostra domanda di futuro sono già dentro di noi, in un **modello d'impresa etica e familiare** che è stata capace di tenere insieme **eccellenza e coesione**; un modello che non va soltanto difeso ma che dobbiamo avere il coraggio di rivendicare, di rilanciare e di esportare: perché, credetemi, **niente è forte come un'idea di cui sia giunto il tempo!**

Insieme, possiamo farlo. Insieme, possiamo essere protagonisti di questo cambiamento.

Grazie a tutti!

