CONFESERCENTI
Sicilia

CONFESERCENTI IN SICILIA
2014 › 2017

RIFLESSIONI
PROPOSTE
IMPEGNI

DONNAFUGATA GOLF RESORT & SPA
RAGUSA, CONTRADA PIOMBO 5 › 6 GIUGNO 2014

RELAZIONE DEL PRESIDENTE REGIONALE
VITTORIO MESSINA

Donna Fugata – Ragusa 5/6 giugno 2014

Intervento del presidente di Confesercenti Sicilia Vittorio Messina

Nell'organizzare gli appunti per il mio intervento ho cercato di offrire un contributo al dibattito che potesse consentire di utilizzare nel migliore dei modi un'occasione di confronto interno che si svolge alla presenza del responsabile nazionale dell'organizzazione e del nostro direttore generale, ai quali va il più sincero ringraziamento per l'attenzione che ci dedicano sempre e per la manifestazione di vicinanza che oggi viene confermata dalla loro partecipazione ai lavori della nostra convention.
Essenzialmente, nelle considerazioni che svilupperò in seguito, voglio rispondere a due domande: in quali scenari si muove oggi un'associazione come la nostra e quali prospettive di crescita s'intravedono in una realtà complessa come quella siciliana.
Sullo sfondo della prima domanda possiamo cogliere segnali a ridurre il ruolo dei corpi intermedi nel nostro paese sotto la spinta di un processo di semplificazione che a volte appare troppo semplicistico e non sempre corrisponde a quelle esigenze di ammodernamento di cui necessita il nostro sistema istituzionale ed economico.
In un simile contesto si appalesano due possibili sbocchi: o una progressiva diminuzione di peso e di ruolo o una consapevole accettazione delle sfide che abbiamo davanti da affrontare con un progetto funzionale ad una crescita che non punta solo ai numeri ma al profilo che l'associazione deve assumere nel confronto con le altre realtà associative e con i diversi livelli istituzionali, nell'ambito di responsabilità più generali che vanno oltre la rappresentanza legittima delle aspettative degli associati.
Del resto, tutte le organizzazioni, ciclicamente, tendono a stabilizzare la propria vita e le attività in una dimensione ordinaria che se non rinnovata rischia di diventare decadenza. Ciò accade quando si riduce la capacità di proposta, di risposta ai problemi sociali e di missione statutaria.
Viviamo un’epoca di forte trasformazione politico-sociale che richiede nuovi assetti strategici, nuove competenze e nuove capacità gestionali e tuttavia proprio in questo momento di crisi è importante pensare alle strade da percorrere per il cambiamento e senza dubbio la formazione e la crescita personale basata su competenze e talenti organizzativi rappresenta una valida risposta per fare crescere a cultura dell’organizzazione e riconoscere la sua importanza per gli individui e per le imprese.
Noi abbiamo sempre creduto che una corretta applicazione del principio di sussidiarietà passa anche attraverso le forme associative delle imprese. Ma è una novità che molti altri si stiano convertendo a questa tesi, perché spesso in passato si è guardato con sospetto, nell’apologia del mercato, alle associazioni quali “protettrici” di interessi corporativi e di rendite da smantellare in nome della concorrenza.
Nelle estremizzazioni si era perso di vista come la competitività si consegua attraverso i meccanismi di mercato ma anche con una corretta applicazione, che porta efficienza, del principio di sussidiarietà. Se è vero che le imprese sui mercati, operando per convenienza e in concorrenza, generano profitti e crescita economica, è pur vero che le imprese senza istituzioni non vivono, e viceversa.
Ma anche soggetti socio-economici come le associazioni di imprese hanno un ruolo importante, specie per una democrazia che, oltre a essere rappresentativa, sia anche economica e partecipativa.
A questa contribuiscono anche le associazioni che raggruppano operatori di mercato non solo per tutelare interessi specifici, ma anche per dialogare con le istituzioni, per svolgere un ruolo formativo tra gli associati, per valutare le prospettive settoriali e categoriali con orizzonti di medio-lungo termine. È una forma di democrazia partecipativa cruciale specie quando le imprese tante e anche piccole e piccolissime, come nella nostra regione.

Le finalità economico-sociali espresse dalle associazioni sono andate migliorando nel tempo e altro si può ancora fare affinché, da un lato, i legislatori tengano conto della realtà e dei mercati e, dall'altro, le imprese siano sempre più impegnate, per esempio, su orizzonti di medio-lungo termine per progettare lo sviluppo e non solo per inseguirlo momento per momento.
Noi crediamo che senza le associazioni datoriali, le relazioni tra il mercato e lo Stato sarebbero meno efficienti e la coesione sarebbe minore. Questo è uno sfondo che riguarda i principi, ma adesso dobbiamo passare ai fatti.
Di cosa abbiamo bisogno, mi sono chiesto, per fare crescere ancora l'associazione nell'Isola, avendo un modello vincente di riferimento come quello nazionale. La risposta è immediata: basta applicarlo compiutamente cercando di adattarlo alla realtà locale. Semplice apparentemente, complicato se non si passa da un processo di metabolizzazione che poi può consentire di camminare in maniera omogenea e di conseguire risultati significativi.
Quando avremo completato il percorso che abbiamo già iniziato da un anno allora potremo affermare che siamo nelle condizioni di continuare a raccogliere quella forte domanda di rappresentanza, di tutela, di sostegno alla crescita ed all'innovazione da parte delle piccole e medie imprese, che rappresenta la missione alla quale Confesercenti rimane ancora legata.
L'impegno della Confesercenti non può, infatti, che essere quello di dare valore e dignità economica e sociale alle Pmi e lavorare attraverso una fitta rete di qualificate strutture territoriali offrendo una tutela alle imprese a tutto campo, resa ancora più evidente dall'impegno che da sempre garantiamo nel campo della legalità come condizione per guardare con fiducia al futuro.
Ma prima di tradurre tutto questo in proposte operative e nel modo di articolarle sul territorio è forse opportuno fare qualche breve premessa metodologica.
In un'associazione che rappresenta interessi imprenditoriali le risorse umane, in quanto produttrici di servizi e rappresentanza e interlocutori primari degli associati, rappresentano un capitale preziosissimo. La qualità dei servizi è infatti determinata in larga misura dalla competenza specialistica del personale e dalla sua professionalità, cioè dal grado di affidabilità e di accessibilità dei singoli, ma anche di capacità di comunicazione e ascolto, di orientamento all'associato e di adattabilità alle sue esigenze.
Inoltre, un'associazione che vuole comunicare un'immagine coerente con la propria missione deve poter contare su persone motivate. La motivazione delle risorse umane, che deve essere sempre alimentata da una adeguata formazione, è quindi obiettivo della comunicazione interna di un'associazione: una comunicazione tanto più efficace quanto più è in grado di responsabilizzare il gruppo dirigenti e tutti i collaboratori valorizzandone il coinvolgimento e aumentandone lo spirito di squadra.
In questo senso, l'interfunzionalità e il lavoro in team sono fondamentali per i processi di innovazione organizzativa posti in essere dall'associazione e vanno accompagnati da una gestione strategica del capitale umano.
L'associazione, caratterizzata dall'obiettivo della rappresentanza di interessi economici specifici, dalla compresenza di una governance politica e di una struttura operativa organizzata, deve perseguire oltre all'esercizio della rappresentanza e all'erogazione di servizi agli associati anche un sistema articolato e stabile di relazioni con la realtà esterna.
Perchè questo progetto insiste così tanto sulla comunicazione associativa? Perchè questo ambito trasversale all'organizzazione è il sistema di principi, valori, norme, obiettivi, programmi e comportamenti che regola la vita e il funzionamento di un'associazione. Si tratta di elementi in parte codificati e in parte slegati da riferimenti formali. Oltre che di regole scritte e obiettivi dichiarati, infatti, un'associazione è fatta di valori condivisi, tradizioni, consuetudini, dinamiche, relazioni ecc. che sono parte integrante della sua essenza. L'insieme di questi elementi costituisce la cultura dell'associazione; la comunicazione ha il compito

di promuovere questa cultura e valorizzarne le componenti più significative, quali l'identità, la missione, la strategia, la visione e i valori.
Conservare gli orientamenti valoriali, i principi etici e le forme di autoregolazione che l'associazione volontariamente adotta affrancandosi, nello stesso tempo, da scorie e cattive abitudini che a volte si lascia sedimentare è la scommessa da giocare se si vuole stare al passo con i tempi e mantenere alta la funzione di rappresentazione degli interessi di chi ha riposto la sua fiducia nell'associazione.
La missione di un'associazione è la finalità che essa persegue. Identità e missione sono destinate a non modificarsi nel tempo e devono essere note e condivise, sia dagli associati, sia dall'insieme dei collaboratori. Compito della comunicazione è portare entrambe all'esterno per consolidare la legittimazione dell'associazione, ma anche riproporle ai soci e alle risorse umane per rafforzarne cultura associativa, motivazione e senso di appartenenza.
Ovviamente tutto questo funziona se l'oggetto della comunicazione, che non è mai neutra, si identifica con un modello organizzativo efficiente, efficace e culturalmente idoneo a gestire le novità che intervengono sullo scenario economico e sociale con velocità sorprendente perchè la strategia di un'associazione è la declinazione della sua missione nel tempo e in funzione del mutare del contesto. Essa coincide quindi con i suoi obiettivi a medio-lungo termine, come nel caso dell'estensione della base associativa a nuove categorie di imprese, della fusione con associazioni similari, della reimpostazione della gamma dei servizi offerti o altro ancora.
Una strategia che dev'essere condivisa dagli associati e in particolare dai loro rappresentanti negli organi di governo; essa, inoltre, dev'essere partecipata dai dirigenti perché metta a punto politiche, programmi e attività coerenti. Una strategia che deve quindi essere oggetto di occasioni di confronto e di comunicazione all'interno dell'associazione.
Confesercenti Sicilia deve, dunque, ridisegnare la propria presenza sul territorio per stare al passo con i tempi, per ritrovarsi sempre di più al fianco delle imprese e per continuare ad essere protagonista nella società attraversata dalla crisi. Per questo punta ad un modello organizzativo che meglio risponde alle esigenze di rappresentanza sociale con una visione di grande apertura verso le nuove sfide dell'economia.
Per rendere più visibile questo ambizioso progetto Confesercenti Sicilia cambiare il suo modo di rapportarsi con le realtà territoriali dell'Isola uscendo dai confini geografici che delimitano le nove province per dare vita ad una organizzazione più funzionale che possa valorizzare meglio il gruppo dirigente locale, liberando risorse ed energie per meglio assolvere alla missione dell'Associazione.
Un nuovo modello organizzativo che vuole allineare la struttura organizzativa di Confesercenti con le riforme che interessano il nuovo assetto di enti pubblici e privati, al fine di rispondere con più efficacia alle istanze dei cittadini e delle imprese e per ottimizzare costi di funzionamento e risorse umane.
Una diversa articolazione che serve a dare maggiore agilità alle sedi periferiche per favorire anche la semplificazione e sburocratizzazione dell'impianto interno. Si tratta anche di operare una riduzione dei ruoli gestionali per valorizzare meglio quello delle rappresentanze e della rappresentatività. Meno scrivanie e più posizioni operative per accompagnare le aziende associate.
Il progetto si propone di cogliere nuove opportunità di impegno su specifici obiettivi con riferimento al gruppo dirigente, che va rimotivato adeguatamente sul piano valoriale, delle competenze e delle competenze relazionali, e non solo sul piano del rinnovamento generazionale, per affrontare le sfide attuali.
In questo senso, superare criticità strutturali organizzative e amministrative significa potere creare migliori condizioni per conseguire un'autosufficienza operativa delle strutture, attraverso un utilizzo ottimale delle risorse umane, economiche e strumentali.
Un modello così fatto, in piena coerenza con lo spirito dell'art. 21 del nostro Statuto, può essere in grado di valorizzare ed incrementare l'apporto che il gruppo dirigente locale contribuisce a dare alle strategie

dell'Associazione, attraverso una adeguata sinergia di azione tra con le strutture dei servizi e le federazioni verticali.
Un modello che punta al rinnovamento nella continuità, che vuole dare maggiore spazio ai giovani, che si apre ancora di più alla collaborazione con le altre Associazioni, al confronto costante con le amministrazioni pubbliche e con il sindacato per realizzare i progetti di sviluppo del territorio.
Ciò è necessario anche perché ci muoviamo in uno scenario di grandi mutamenti e trasformazioni che impongono un forte rinnovamento del nostro modello organizzativo, la necessità di rimotivare la nostra iniziativa sindacale, l'esigenza di aggiornare e spostare in avanti i nostri obiettivi.
In un contesto in cui le imprese piccole e medie costituiscono l'asse portante dell'economia, la Confesercenti in Sicilia deve rappresentare uno strumento importante ed ancora più incisivo di tutela e di evoluzione dell'imprenditoria minore.
Anche nella nostra regione lo sviluppo economico, la solidità delle imprese e la crescita dell'occupazione, hanno rappresentato da sempre gli obiettivi centrali della nostra Associazione, che ha avanzato di volta in volta proposte per orientare le pubbliche istituzioni verso scelte ottimali che tenessero conto della peculiarità delle esigenze di questa parte fondamentale del mondo produttivo.
Considerata la endemica precarietà e debolezza dell'economia siciliana il nostro lavoro non è stato nè semplice nè facile. Ma abbiamo il dovere di ricercare comunque tutte le condizioni per proseguire sulla strada della crescita di una organizzazione sempre più moderna e dinamica che verifichi costantemente la propria capacità di consenso sulla base della elaborazione di una linea strategica volta a creare un sistema di imprese sempre più forte e competitivo.
Per favorire la condivisione di precise scelte di indirizzo e specifiche azioni, ad inizio del mio mandato, ho presentato un documento programmatico, aggiornato dopo 200 giorni, proprio per informare tutta la base associativa, con chiarezza, sulle aree che vanno considerate strategiche e sulle priorità d'intervento.
In coerenza a questa richiamata esigenza di coerenza, si evidenzia come l'appartenenza di un'associazione imprenditoriale a un sistema associativo comporti una condivisione di valori, principi, obiettivi e regole che rappresenta un riferimento anche per la comunicazione.
Essa implica una generale coerenza di messaggi e strumenti, impone di adempiere a specifici obblighi "di sistema" e comporta sovente la realizzazione di interventi di comunicazione condivisi con l'intero sistema o con alcune sue componenti.
Al centro di questa attività vi sono dunque le azioni di valorizzazione e tutela degli interessi degli associati da una parte e, dall'altra, i servizi, più facili da misurare, comunicare e promuovere.
La specificità dei servizi offerti e il fatto che le organizzazioni imprenditoriali siano reti di professionalità implicano che l'apporto della comunicazione vada oltre la fase della presentazione per seguire tutto il processo di prestazione del servizio.
Se continuo ad utilizzare la comunicazione come filigrana della mia riflessione è perchè la trasversalità della stessa è garanzia per riconoscersi in un modello organizzativo riconoscibile facilmente dall'esterno e riconosciuto naturalmente dall'interno.
La comunicazione diventa inoltre determinante quando si tratta di fidelizzare chi è già associato. In questo caso si concretizza nel passaggio dalla semplice trasmissione di messaggi alla creazione di una relazione durevole e strutturata tra associazione e associato.
Per la fidelizzazione, diventano estremamente importanti anche le azioni volte a sviluppare il senso di appartenenza all'associazione e la partecipazione alla vita associativa. La comunicazione avrà quindi sempre il compito di far conoscere i servizi, ma anche quello di far sì che gli associati si riconoscano nell'associazione, nella sua missione e nei suoi valori distintivi, e di favorirne il coinvolgimento chiamando in causa le loro motivazioni socio-relazionali ed emotive.

Per fare questo, che significa poi fare gli interessi dell'Associazione e dei suoi aderenti, Confesercenti Sicilia ha più che mai bisogno di una base associata che sia attivamente coinvolta nella costruzione delle linee strategiche e in maniera unitaria del suo gruppo dirigente su di un programma di lavoro concreto e su una stretta collaborazione.

In questa direzione abbiamo bisogno della piena collaborazione di tutti coloro che hanno contribuito a scrivere la storia di Confesercenti nell'Isola e di tutti coloro che si apprestano ad offrire il loro apporto fresco ed originale.

In questa stessa direzione abbiamo bisogno di acquisire la disponibilità di alcuni a fare un passo indietro e di altri a farne due in avanti. Solo così, con la grande generosità degli uni e degli altri potremo rilanciare l'Associazione e farne un indiscusso protagonista del dibattito economico e sociale della Sicilia.

L' obiettivo è fare squadra con tutti i dirigenti dell'Associazione affinché venga compiuto un salto di qualità ulteriore della Confesercenti, sia a livello di area interprovinciale che provinciale e comunale, nonché sul territorio regionale.

Con le istituzioni, il nostro obiettivo è quello di realizzare un rapporto sempre più costruttivo, al fine di ottenere una concertazione reale sulle questioni del commercio, del turismo e dell'artigianato.

Oggi, il problema più grande, è quello di salvare le imprese dalla crisi, farle crescere, riprendere lo sviluppo, anche ai fini dell'occupazione e delle condizioni di vita di tutte le famiglie.

Ma per essere propositivi ed innovativi, ma soprattutto credibili, è indispensabile favorire una crescita qualitativa del nostro gruppo dirigente, nell'ottica di un forte rinnovamento che non significa ricambio generazionale tout court.

Così facendo, saremo una buona squadra, con il contributo, il sostegno, e soprattutto la partecipazione di tutti coloro che si riconoscono in questo progetto.