



# Relazione del Presidente Neni Rossini

Assemblea Generale 2019  
San Marino, 3 dicembre



## INTRODUZIONE

Buongiorno a tutti e ancora un caloroso saluto da parte mia e di Anis alla nostra Assemblea Generale.

È per noi un'occasione importante, per condividere e sviluppare una visione degli imprenditori della Repubblica sulle principali questioni che incidono inesorabilmente e profondamente sulle nostre attività e a ricaduta, come ci ha lucidamente ragguagliato il dottor Selva con la sua relazione, anche su migliaia di nostri collaboratori e sulle loro famiglie. *[Nel 2018 il numero degli occupati nel settore privato è pari a 15.672, in aumento rispetto al 2017 di 602 persone pari a circa il 4%. Nello stesso periodo l'occupazione è cresciuta del 9% nel solo settore manifatturiero].*

Tra appena cinque giorni i sammarinesi saranno chiamati alle urne per le elezioni politiche e vi chiederete il perché di questa particolare data per la nostra Assemblea Generale. È stata una scelta precisa. Tutte le forze politiche sono nel pieno delle fatiche della campagna elettorale e quindi – lo dico senza alcuna ironia – in una sorta di stato di grazia in cui dovrebbero essere massimamente protese all'ascolto dei vari interlocutori sui temi più sentiti.

E dunque quale momento migliore per aggiungere elementi utili alla loro riflessione?

Ai partiti, ai movimenti e a tutti i candidati va l'augurio di un buon lavoro affinché riescano a trasformare le migliori idee in volontà politiche, e queste in azioni e progetti concreti in grado di accendere una prospettiva di sostenibilità per il Paese.

A questo deve aspirare la buona politica: condividere valori fondamentali come **l'assoluta priorità del bene comune** e risolvere gli annosi problemi che imbrigliano il sistema, partendo dalla **piena consapevolezza della gravità della situazione** e delle

cose che non funzionano, ma anche di quelle che potrebbero andare meglio se venissero valorizzate. Per farlo **servono coesione e competenza**, fattori di cui oggi abbiamo davvero tanto bisogno.

\*\*\*

### *CHI SIAMO: L'ECONOMIA REALE*

Lasciamo dunque la politica ai politici e torniamo a noi, perché nelle fasi complicate è sempre opportuno ribadire e precisare il ruolo che ciascuno svolge nella comunità di cui facciamo parte: noi rappresentiamo le imprese, il loro sostegno all'economia del Paese, in termini di investimenti e occupazione, così come le loro necessità e difficoltà.

Sul terreno della crescita, come parti sociali – quindi imprese e lavoratori – negli ultimi anni abbiamo dimostrato quanto l'unione e la coerenza rispetto all'obiettivo comune del lavoro siano state determinanti. **Insieme alla Centrale Sindacale Unitaria abbiamo infatti stabilizzato le relazioni industriali condividendo le condizioni per garantire flessibilità alle aziende e potere di acquisto ai lavoratori**, e al contempo siamo riusciti a riscrivere le regole sulla rappresentatività che ci permetteranno di affrontare con la necessaria chiarezza una prossima intensa stagione di rinnovi contrattuali. A maggior ragione oggi, questo impegno condiviso delle organizzazioni sindacali e datoriali dovrebbe estendersi e abbracciare tanti altri temi comuni che spesso coincidono con le priorità del Paese e che richiedono altrettanta cooperazione.

Da questa esperienza e dai risultati che le nostre imprese hanno raggiunto nel mondo trova forza la nostra azione, continua e costruttiva, volta a proporre idee e soluzioni alla politica e alle istituzioni.

Ma noi, soprattutto, **rappresentiamo l'economia reale**, fatta di **imprese vere che**, come avete visto poco fa nei dati, **investono e operano in contesti internazionali**: il manifatturiero sta trainando l'occupazione con un +9% nel 2018, quasi il doppio di quanto fatto da tutto il sistema. È questa l'economia reale che ha dimostrato di essere in grado di sostenere il Paese, come del resto sta facendo ormai da molti anni. Purtroppo, dobbiamo ammetterlo, sempre con maggiore fatica. Cosa che ci rammarica enormemente, perché come sistema avremmo tutte le carte in regola per ribaltare questa situazione e provare a crescere di più e più velocemente.

\*\*\*

### *IL SISTEMA PAESE*

Potremmo giocare in serie A mentre ci troviamo ad accontentarci di una “tripla B - con outlook negativo”, che non è un gioco di parole bensì, come noto, il rating mortificante che ci ha assegnato l'**agenzia internazionale Fitch**, a un solo passo dai titoli degli Stati più inaffidabili. Lo stesso dicasi del “**Doing Business**”, la **classifica della Banca Mondiale** che misura proprio la “facilità di fare impresa”. Ebbene, con il vantaggio di un contesto così piccolo, dove la facilità di relazione tra imprese e istituzioni dovrebbe favorire uno sviluppo economico ben più efficace, **continuiamo** invece ogni anno **a perdere posizioni**.

Come Paese dovremmo avere l'umiltà di guardare al di fuori dei nostri confini per imparare da chi sta facendo meglio di noi, ma anche il coraggio di applicare quelle best practice, trovare nuove leve e nuovi strumenti per stimolare e incentivare gli investimenti. Prima di tutto **regole** – e norme – **chiare, semplici e facilmente applicabili**: chi ha i requisiti deve poter accedere a questi strumenti senza troppi

passaggi discrezionali, per garantire un risultato certo e misurabile. Solo con tali certezze le imprese possono pianificare i loro investimenti.

Finora non è stato fatto e oggi noi imprenditori siamo oltremodo preoccupati, perché entrambi i giudizi negativi di Fitch e del Doing Business sono ciò che da fuori si vede di noi: un Paese in difficoltà economica e finanziaria, dove è più difficile fare business rispetto ad almeno novantuno Paesi nel mondo.

Eppure siamo fermamente convinti che questa visione sia inesatta, e comunque ingenerosa, perché San Marino, nonostante le difficoltà in cui versa, ha ancora delle frecce al suo arco. **Siamo certi che esistano molti asset**, alcuni non sufficientemente esplorati, **su cui fare leva per sviluppare al meglio le imprese che qui si sono insediate e anche per attrarne di nuove.**

\*\*\*

#### *LA CREDIBILITÀ DEL SISTEMA PAESE*

Il problema vero, urgente, di sostanza capitale, è **la credibilità del nostro sistema Paese che, non solo da oggi, viene messa in dubbio.**

Certo non giova un clima politico litigioso e diviso che aggrava la situazione perché impedisce alle forze politiche di compattarsi per mettere a punto un progetto strategico condiviso.

Lo confermano i continui incontri con il **Fondo Monetario Internazionale** che da tempo ci rinnova l'offerta di un programma di assistenza tecnica per risolvere i nostri problemi più urgenti. Eppure non si trova la quadra per mettersi subito al lavoro. **Ogni anno ci viene consigliata una lista di priorità su cui intervenire** e l'anno successivo,

immancabilmente, siamo di nuovo all'anno zero: **non si è fatto nulla**. E la lista continua a tornare ogni anno con puntualità svizzera, ma sempre più lunga: sistema bancario, debito pubblico, IVA, spending review, riforma delle pensioni, accordo di associazione all'Unione Europea.

In verità quella lista la conosciamo benissimo tutti quanti, sappiamo cosa bisogna fare e, per quanto ci riguarda, in alcuni casi anche come si potrebbe fare. Ma fin qui è mancata la volontà politica, oppure è mancata la consapevolezza che ogni giorno di ritardo è un altro gradino verso il basso. Una china da cui ora è veramente difficile risalire.

Difficile ma non impossibile. Noi però siamo certi che ci si potrà riuscire solo se tutti avremo la volontà di remare nella stessa direzione. D'altra parte siamo imprenditori e non possiamo non essere ottimisti.

**Ottimisti ma realisti.**

\*\*\*

### *IL SISTEMA BANCARIO*

Per la prima volta in tanti anni, lo scorso settembre, il Fondo Monetario Internazionale ha voluto incontrare nella sala del Consiglio Grande e Generale tutti i rappresentanti dei partiti e delle forze sociali per renderli edotti – dati alla mano – della grave situazione di difficoltà, puntando il dito sulla **particolare vulnerabilità del sistema bancario generata dalla fuoriuscita di capitali e dal peso così elevato degli NPL** che non ha eguali in nessun altro Paese. Il drenaggio persistente e massivo di risorse pubbliche da parte del sistema bancario ha innescato una **crisi di liquidità** senza precedenti e insieme una **crescita incontrollata del debito pubblico**.

La priorità è fermare l'emorragia e impedire il riacutizzarsi dello stato di sofferenza di quel settore bancario che, in questo passaggio tormentato, non riesce più a sostenere il mondo imprenditoriale come invece la sua stessa natura gli imporrebbe di fare. **La difficoltà di accesso al credito nuoce agli investimenti e all'economia** ma, come una slavina, trascina nella sua corsa anche il bilancio dello Stato. **La maggior parte del debito pubblico infatti è assorbito dalle crisi delle banche, a iniziare da Cassa di Risparmio.** La più grande e importante banca di San Marino, la cosiddetta 'banca di sistema', è oggi di proprietà pubblica: è stata salvata, ma non è affatto in salute. E poiché si tratta di un'azienda a carico della collettività ci permettiamo di sollecitare considerazioni che per qualsiasi azienda sarebbero basilari.

Occorre una profonda ristrutturazione dell'istituto. Da un lato è necessario riequilibrare le spese, che oggi superano le entrate rendendo insostenibile la gestione. Per farlo occorre razionalizzare senza indugio i costi di struttura e puntare con fermezza a obiettivi più ambiziosi di efficienza e competitività. Dall'altro è necessario identificare nuove tipologie di business per permettere alla banca di rilanciarsi e di offrire nuovi e più remunerativi servizi sul mercato sammarinese e su quello estero, che deve essere aperto. È il momento di reagire e di prendere decisioni difficili, con azioni forti all'interno dell'istituto e azioni legislative altrettanto determinate per adeguare le normative, introdurre di nuove e siglare gli opportuni accordi internazionali.

La sfida è epocale e richiede misure straordinarie sostenute da una coerente, coesa e ferma volontà politica: indispensabile è **l'istituzione di una specifica 'unità di crisi'** per mettere in campo tempestivamente gli interventi più idonei affinché le nostre banche possano tornare a essere uno dei pilastri fondamentali di sostegno alle imprese e alle famiglie.

\*\*\*

## *LAVORARE... PER UN NUOVO MODELLO*

Gli imprenditori sono consapevoli che **l'unica vera ricchezza derivi dal lavoro e per San Marino non ci sono altre strade che questa: lavorare!** E questo vale per le imprese, che devono continuare a farlo sempre meglio, per offrire sempre nuove opportunità occupazionali. E vale per i cittadini, che hanno il diritto al lavoro e il dovere, insieme agli imprenditori, di contribuire al sostentamento dello Stato. Ma soprattutto vale per la politica, che deve riuscire a essere efficace e rispondere adeguatamente, con i fatti e con puntualità, alle pressanti aspettative del Paese. La fiducia dei cittadini nella politica è in caduta libera di fronte allo spettacolo scoraggiante di interminabili e inefficaci sedute consiliari dove, su questioni importanti e urgenti, si versano fiumi di parole e non si prendono invece – come si dovrebbe e sarebbe interesse prioritario fare – decisioni tempestive e appropriate. In questa fase emergenziale serve uno sforzo collettivo, enorme e straordinario, e ognuno è chiamato a svolgere il proprio ruolo con coscienza e consapevolezza.

Purtroppo – va detto – abbiamo tergiversato troppo a lungo prima di prendere finalmente di petto quel passato da cancellare, e ancora non lo stiamo facendo con la dovuta determinazione. Un esempio su tutti, la costituzione di una Banca Nazionale Sammarinese la cui mission, a distanza di mesi, non è ancora ben definita e che, comunque, non può permettersi una struttura sostanzialmente priva di operatività su cui gravano invece i costi sproporzionati di un organico dimensionato per l'attività di un istituto bancario a pieno regime. Tutto ciò in attesa di farne forse lo strumento per la gestione degli NPL, ipotesi finora rimasta sulla carta.

Sarebbe inaccettabile per chiunque, tanto più per **lo Stato** che **non può più permettersi di sperperare così sventatamente le proprie risorse.**

Non vogliamo in alcun modo banalizzare la sofferenza della perdita di un posto di lavoro o del tracollo di un'azienda, purtroppo la conosciamo bene e molti di noi l'hanno vissuta sulla propria pelle, è una realtà difficile e dolorosa da accettare, ma da cui non si può prescindere se si vogliono affrontare seriamente e con equità i problemi e creare le condizioni per disegnare un modello economico sostenibile.

\*\*\*

#### *LA SPESA PUBBLICA E LA PA*

Oltre al crescente debito pubblico di cui abbiamo già detto, la spesa corrente è un altro dei grandi e annosi problemi da risolvere.

Al momento non ci sono risorse neanche per gli investimenti minimi, figuriamoci per quelli strutturali. E invece molto si può fare, basterebbe volerlo. Per recuperare le risorse necessarie allo sviluppo economico non si può fare altro che ridurre proprio le voci del debito pubblico e della spesa corrente. Per questo è urgente gestire meglio la macchina pubblica, evitare gli sprechi e soprattutto intervenire con fermezza laddove i bilanci sono in rosso per servizi che non necessariamente spetta allo Stato garantire.

**L'obiettivo dello Stato dovrebbe essere il pareggio di bilancio, ma la politica del debito pubblico non può servire a coprire buchi e ripagare la spesa corrente, tanto che il rapporto Debito/PIL è aumentato fino al 61% e, se non si interverrà in fretta, lieviterà ulteriormente.**

È giunta l'ora di introdurre e praticare il concetto di sostenibilità.

Ma che fine hanno fatto tutte le promesse di **spending review** nella quale avevamo riposto tanta fiducia di vedere rientrare nei binari la spesa per la Pubblica Amministrazione? Non è stato fatto granché se ancora invochiamo un piano di ridimensionamento dell'apparato pubblico per renderlo più efficiente e meno costoso; se chiediamo un progetto formativo che investa tutta la forza lavoro della PA per riqualificare il personale e potenziarne le competenze; se sollecitiamo più ampi spazi di autonomia e responsabilità per i dirigenti pubblici; se invochiamo un processo di razionalizzazione ed efficientamento dei servizi.

Siamo consapevoli che alle specificità della funzione pubblica, che persegue interessi collettivi superiori, non si possano meramente attagliare le logiche della gestione aziendalistica mirata al profitto, tuttavia ci sembra legittimo e anzi doveroso, esigere **dalla Pubblica Amministrazione la migliore sintesi fra funzione pubblica e gestione oculata ed efficace dei servizi**, e poi sobrietà e religiosa tutela delle risorse a disposizione, e infine una cultura organizzativa che permei e ispiri tutta l'attività del servizio pubblico.

Concludo queste breve excursus sulla PA con il tema spinoso, ma ormai improcrastinabile, della **parificazione del trattamento normativo ed economico** del personale pubblico a quello dei dipendenti del settore privato. Ormai non si tratta più solo di efficienza ed efficacia del lavoro, ma la disparità di condizioni fra i lavoratori dipendenti della nostra Repubblica è ormai diventato un intollerabile vulnus nel quadro dei diritti di uguaglianza sanciti dalla nostra Dichiarazione dei Diritti.

L'impopolarità di queste scelte ne pregiudica la realizzazione. A maggior ragione in campagna elettorale nel corso della quale tutti i partiti le hanno annunciate, ma

nessuno dei loro programmi si spinge veramente in profondità, dettagliando la portata e la misura degli interventi. Sinceramente ci saremmo stupiti del contrario. Ciò non toglie che una revisione complessiva della spesa pubblica vada attuata subito, già dal primo giorno di legislatura. Su questo punto chiediamo consapevolezza e responsabilità da parte di tutti: alla nuova maggioranza perché sia coerente con le sue promesse elettorali, e alla nuova minoranza perché su certe tematiche si astenga da un'opposizione strumentale e sterile. Campagne elettorali e mera ricerca del consenso non possono bloccare sempre tutto!

\*\*\*

### *IL SISTEMA PENSIONISTICO*

In tale contesto si inserisce anche l'annosa questione del **sistema pensionistico diventato ormai insostenibile**. L'aumento dell'aspettativa di vita, un fatto innegabilmente positivo, determina tuttavia effetti macroeconomici negativi e ha messo in crisi i sistemi previdenziali occidentali, perché si devono pagare prestazioni sempre più onerose e per più anni.

L'impianto sammarinese, che si basa ancora sul sistema retributivo, necessita di molti correttivi altrimenti, come è stato già analizzato dagli esperti, produrrà in pochi anni un deficit di centinaia di milioni di euro che immancabilmente ricadrà sulle spalle dello Stato.

**Occorre rendere equo sia il trattamento pensionistico**, anche tenendo conto di quanto e come si è contribuito durante gli anni di lavoro, **sia la contribuzione stessa**, affinché l’impianto possa complessivamente sostenersi. Appare dunque chiaro, ancora una volta, il ruolo del lavoro, dei lavoratori e di chi genera occupazione, che sono le imprese: per questo bisogna **evitare qualunque rischio che la riforma delle pensioni diventi un freno allo sviluppo aumentando il costo del lavoro** e così compromettendo la competitività delle nostre aziende.

\*\*\*

### *UN NUOVO METODO DI LAVORO*

Ci aspettiamo dalla politica **un cambio di passo, un nuovo metodo di lavoro.**

La complessità di questa evoluzione chiede il contributo – anzi, diciamolo pure, il sacrificio – di tutti, e come imprenditori siamo più che consapevoli che serviranno anche risorse. Ciò significa che bisogna prepararsi a questi **sacrifici. Purché non siano fini a sé stessi**, sia chiaro!

Non ha senso chiedere più tasse a cittadini e imprese solo per ripagare un debito che dilaga ogni giorno di più. Non ha senso fare patrimoniali per mantenere una spesa corrente sproporzionata al suo contesto economico e sociale.

**È la caratura dell’obiettivo finale che determina simmetricamente il grado di sacrificio che la società sarà disposta a fare.** Se l’obiettivo è salvare il Paese, restituire sicurezza economica e sociale, ridare competitività alle imprese perché possano crescere e garantire investimenti e occupazione, allora sì, nessuno potrà tirarsi indietro, nessuno potrà difendere il proprio orticello e tutti daranno il loro contributo affinché l’obiettivo sia raggiunto il più velocemente possibile.

**Definito un obiettivo comune, la differenza la farà il metodo di lavoro**, perché abbiamo sperimentato come le forzature e la mancanza di condivisione alla fine non portino da nessuna parte. Come associazione di categoria – la più importante per numero di aziende e numero di occupati – abbiamo purtroppo subito gli effetti di un confronto solo di facciata, vuoto e, a tratti, insincero: dalla legge sviluppo sul mercato del lavoro, alle riforme annunciate e poi bloccate subito dopo, fino all'operazione che più ci ha sconcertato, indignato e anche fatto soffrire: **la Camera di Commercio**. Alla fine è stato ribadito il principio che abbiamo sostenuto fin dall'inizio, secondo il quale un atto pubblico non può modificare né violare le regole che i soci di una società di diritto privato si sono legittimamente dati con il proprio statuto e nel rispetto del diritto societario, neanche qualora uno dei soci sia un soggetto pubblico e neanche qualora il soggetto pubblico sia, come in questo caso, il socio di maggioranza. Se così non fosse stato avremmo seriamente temuto per le nostre imprese.

Sì, la legge ci ha dato ragione: l'atto di forza del Governo è stato dichiarato incostituzionale e quindi illegittimo. Ma a che prezzo? Le conseguenze sono tutte da capire e ci vorrà un gran lavoro per rimediare all'accaduto. Soprattutto, da cittadini, ci resta la profonda amarezza di aver dovuto agire contro il nostro stesso Stato per far valere un principio costituzionalmente garantito. Non ne siamo né felici, né soddisfatti, non si era mai visto e speriamo non si ripeta mai più. In un sistema piccolo e quasi domestico come il nostro, dove ci si può incontrare e confrontare anche quotidianamente, è assurdo e avvilente il ricorso a una corte costituzionale perché il dialogo tra la politica e le parti sociali ed economiche è bloccato.

\*\*\*

## *UN PIANO STRATEGICO*

Ci auguriamo di poter ripartire con un metodo nuovo e finalmente una serie di **obiettivi, pochi e chiarissimi, che rappresentino realmente le priorità del Paese**. Un piano strategico che contenga tutto, i problemi da risolvere – che abbiamo enunciato prima – e le linee di sviluppo che vanno individuate e formalizzate una volta per tutte. Dobbiamo avere ben presente chi siamo, limiti e potenziali, e cosa possiamo fare, ma anche dove vogliamo andare, per decidere come arrivarci, da qui a cinque, dieci o venti anni.

Una cornice precisa consentirà a ciascun attore di dare il proprio contributo, senza azzerare ruoli e prerogative. La formuletta del “tutti alla pari”, senza vincoli di sorta, per spartire responsabilità fra disuguali che non possiedono la stessa autorità né le stesse leve di manovra, non funziona. Perché non si può attribuire al cosiddetto “Tavolo Istituzionale” né la capacità né il potere di sostituirsi al Governo del Paese.

D'altra parte siamo mossi dalla **visione di un Paese migliore**, da costruire con il coraggio delle scelte di oggi.

**E per essere migliori dobbiamo cambiare e diventare moderni**: curiosi, aperti, capaci di imparare dagli altri e pronti a mettere in discussione ciò che abbiamo sempre fatto e anche ciò che siamo stati. Perché **per stare al passo coi tempi**, per vivere nel mondo di oggi, **è indispensabile abbandonare definitivamente la chiusura che in passato San Marino ha usato come asset strategico** e scudo di protezione dalla... minaccia forestiera. Forse allora l'aver trovato delle economie di nicchia, quasi sottotraccia e al riparo dai controlli e dalle regolamentazioni esterne, ha creato le condizioni di uno sviluppo che ha generato benessere ma che tuttavia ha dimostrato scarsa lungimiranza. Evidentemente non avevamo le risorse intellettuali, professionali ed

economiche adeguate, ma soprattutto non avevamo la tenuta etica per gestire una situazione dai contorni e dai limiti così fragili e mobili. Oggi ne paghiamo il conto salatissimo, ma dobbiamo imparare da quegli errori.

**La complessità non si governa da soli**, e dunque per creare opportunità di crescita e di lavoro non possiamo prescindere dalla relazione politica ed economica con il resto del mondo, ad esempio attraverso l'**accordo di associazione all'Unione Europea**, che è il nostro maggiore mercato di riferimento, sia per quanto riguarda le esportazioni, sia per i vantaggi e le opportunità che può offrire alle nostre aziende e ai nostri concittadini. *[Con più di 500 milioni di consumatori e oltre 23 milioni di imprese, l'Europa è la più grande area economica del pianeta dove persone e merci circolano liberamente: con il 7% della popolazione mondiale sviluppa il 22% del PIL mondiale. È il mercato più ricco, il primo importatore, il primo esportatore, un gigante economico].*

Lavorare in questa direzione deve essere un obiettivo primario per San Marino, da gestire con attenzione e accortezza, senza dimenticare la mole e la complessità delle regole da recepire e con l'ausilio di una struttura adeguata e attrezzata delle necessarie competenze.

Prima ancora dell'Unione Europea, e anzi propedeutico a quel percorso, è il **rapporto positivo e sinergico con l'Italia**. L'amicizia con l'Italia è per noi ricca di valori e di significati simbolici ma è anche strategica e imprescindibile per il nostro Paese. Ci legano non solo geografia, cultura e percezioni comuni, ma una storia di collaborazione che va affermata e rinsaldata negli accordi bilaterali e nella consuetudine tra Stati.

Integrarsi con l'esterno e modernizzarsi – posto che mediamente i paesi europei sono più moderni di noi – è l'unica strada per superare le sfide che abbiamo di fronte. Non

dobbiamo avere paura di omologarci o, peggio, mostrare diffidenza verso tutto ciò che è nuovo e diverso, soprattutto quando si tratta di strumenti di lavoro che nel mondo sono diventati ormai lo standard. Come ad esempio il **sistema IVA** che noi da sempre appoggiamo con entusiasmo.

Ragionare di IVA, o viceversa di monofase, richiede necessariamente di interrogarsi sul futuro a medio-lungo termine del nostro Stato, quindi una visione strategica. Quando tutti attorno a noi hanno scelto l'IVA, pensiamo davvero che un sistema monofase globalmente scartato potrà mai rappresentare il nostro futuro? Evidentemente no. Ma la paura, spesso frutto di poca conoscenza, rischia di immobilizzarci e farci trovare impreparati quando saremo comunque costretti ad adeguarci. Ecco lo scatto in avanti: **affrontare con profondità di visione, determinazione e coraggio i cambiamenti che avvengono nel mondo** – e a cui noi ci siamo troppo spesso sottratti –, governarli e metabolizzarli per evitare poi di doverli subire, subendone peraltro solo gli effetti negativi e senza più avere la possibilità di trarne valore e vantaggi.

L'isolamento che è stato ai tempi un baluardo della nostra sovranità, rischia oggi di metterla in serio pericolo e di indurci al paradosso per cui **per difendere la nostra sovranità perderemo la nostra identità**.

\*\*\*

## CONCLUSIONI

Tutti noi avvertiamo un senso diffuso di insicurezza, di disagio, di inquietudine. È paura. La paura che nessuno abbia veramente la capacità di risolvere la situazione e che ormai il mondo che conosciamo sia praticamente fuori controllo. **C'è solo un modo per affrontare le nostre paure, non avere paura del cambiamento** ma invece averne fiducia, e riporre le nostre speranze nel cambiamento stesso.

Prima però dobbiamo prendere atto tutti insieme che **il paradigma è cambiato**.

Quella che ci troviamo a combattere non è più l'emergenza, l'anomalia della normalità, l'evento eccezionale sfuggito al controllo, oppure i complotti o la sorte malvagia e cattiva. Semplicemente questo è il nostro nuovo orizzonte, il teatro della nostra quotidianità e delle nostre fatiche. Quindi spazziamo via ogni residua illusione sulla fine del tunnel, e sfoderiamo tutte le nostre armi.

Non basta più riparare le falle del sistema ogni volta che gli argini più deboli franano, serve invece studiare gli esempi più virtuosi e assimilarli, individuare imperfezioni e vizi ed estirparli, far fiorire i pregi, progettare e costruire un sistema migliore di quello che ci stiamo lasciando alle spalle.

**Noi imprenditori abbiamo reagito, affinando le nostre di armi**, nella più grave crisi economica della nostra storia, con forza e con un nuovo slancio, senza farci dominare dalle avversità.

**Anche la politica deve reagire. Deve raccogliere la sfida per il futuro.** Deve saper creare fondamenta solide e assumersi le responsabilità – onori e oneri – del mandato conferito dai cittadini, consapevole che un progetto serio per il bene comune richiede

decisioni anche impopolari, purché necessarie, purché capaci di incidere profondamente e nel tempo nel corpo della società.

E nessuno deve sentirsi chiamato fuori da questa sfida che ci coinvolge tutti, dalle più alte istituzioni e poteri dello Stato, fino al più semplice cittadino. Imprenditori, professionisti, categorie, Pubblica Amministrazione, associazionismo, Università, scuola, lavoratori, i giovani sammarinesi: sono i nostri giacimenti petroliferi.

Guardiamo alle nostre eccellenze, liberiamo le loro energie e cerchiamo di non dimenticare mai chi siamo per trarre il migliore insegnamento dal passato di questa Repubblica, che non è stato solo retorica, furbizia ed egoismo, ma anche senso dello Stato e un'intelligenza collettiva che nei passaggi cruciali, ha saputo lanciare il cuore oltre l'ostacolo per conquistarsi un futuro degno di questo nome.

