



CONFINDUSTRIA
Varese

Relazione del Presidente
Luigi Galdabini

Assemblea Generale 2026

Varese, 15 giugno

Care colleghe, cari colleghi, autorità, gentili ospiti,

apro i lavori di questa mia prima Assemblea Generale da Presidente di Confindustria Varese, in un luogo simbolo dell'industria italiana, che abbiamo l'orgoglio di ospitare sul nostro territorio.

La storia di Leonardo si intreccia strettamente con la storia dello sviluppo economico di questa provincia.

Orgoglio manifatturiero

Siamo per tutti la "*provincia del volo*". A Varese ospitiamo la culla dell'aeronautica italiana. E non è un caso che qui sia nato e cresciuto il Cluster Aerospaziale Lombardo.

Proprio a Venegono vengono prodotte le Frecce Tricolori, bandiera della nostra nazione nel mondo.

Sui nostri laghi si sono realizzate le prime prove di volo. A Vergiate si producono elicotteri che dominano i mercati, a Cascina Costa si crea innovazione, a Sesto Calende si allenano le flotte. Un sistema che è punta dell'iceberg di un indotto specializzato, certificato e di alta tecnologia.

Nel solo settore aeronautico Varese esporta più di due miliardi e duecento milioni di euro (dato 2025).

Il nostro territorio rappresenta da solo quasi un terzo dell'export nazionale del settore.

L'aerospazio è un comparto che pesa economicamente, che costituisce la nostra tradizione, ma soprattutto che ha ricadute positive su tutto il tessuto produttivo che lo circonda.

Tra queste mura la ricerca avanza sulle frontiere tecnologiche, ma quel che ancor più conta è che contagia con la sua capacità di innovazione le numerose specializzazioni di quella enorme piattaforma di trasformazione industriale che è la provincia di Varese.

Ecco spiegato perché è da qui, da questi capannoni, che ho voluto far iniziare il cammino assembleare della mia presidenza.

Dodici mesi fa Roberto Grassi mi ha passato il testimone di un grande progetto di visione per il territorio: MILL.

Un progetto che, se da un lato, attende sviluppi per dare avvio alla parte infrastrutturale, dall'altro rimane valido ed ha già trovato applicazione nella sua sostanza e nei suoi contenuti di costruzione di un nuovo ecosistema dell'innovazione, che si allarga continuamente e dove trovano posto imprese, Università, giovani, startup e Istituzioni.

Annuncio Stati Generali

A 4 anni dal lancio del Piano Strategico #Varese2050 è arrivato il momento di fare il punto.

Convocheremo, con la collaborazione della Provincia di Varese e della Camera di Commercio, gli Stati Generali della #Varese2050. Un grande evento di confronto allargato a cui inviteremo a partecipare attivamente tutti gli stakeholder che hanno contribuito alla costruzione del Piano e della sua visione.

Vogliamo raccogliere i contributi e le esperienze di ciascuno, realizzati all'interno e in coerenza con le 5 linee strategiche di sviluppo che erano state individuate come prioritarie per garantire la competitività e il benessere sociale di Varese.

In questi anni al fianco delle attività e delle tante azioni che abbiamo avviato come Confindustria Varese, si è creato un nuovo e oggettivo fermento.

Abbiamo assistito alla nascita di nuove alleanze tra attori sociali ed istituzionali.

Tanti hanno deciso di fare la propria parte rimettendosi in discussione.

È giunto il momento di capire dove siamo arrivati e quanta strada abbiamo ancora di fronte. E verso quali direzioni andare.

Gli Stati Generali della #Varese2050 non saranno un convegno di ascolto, ma un'esperienza partecipativa.

L'invito che faccio oggi qui a tutti i nostri stakeholder è di cogliere l'opportunità di partecipare per dare slancio al comune impegno per la costruzione di un nuovo sviluppo economico e sociale di Varese.

Sviluppo locale

Uno sviluppo che è stato al centro di diversi incontri avuti in questo mio primo anno di presidenza, e fino a pochi giorni fa, con tutti i Sindaci dei principali Comuni del territorio, i Consiglieri regionali e i Parlamentari che rappresentano la nostra provincia nelle Istituzioni lombarde, nazionali e in Europa.

Un confronto che continuerò a portare avanti nei prossimi mesi, anche alla luce dei Fondi di Coesione 2027-2034 che arriveranno dall'Europa e che dovranno avere un'adequata canalizzazione verso i territori locali. Centralizzare la gestione di risorse così preziose priverebbe le Regioni di strumenti di politica industriale di cui le imprese, anche quelle lombarde, hanno bisogno.

Perché, non dimentichiamolo, anche la questione settentrionale è una questione nazionale.

Siamo talmente a favore della ZES unica per il Mezzogiorno che vorremmo che anche per i nostri territori ci possano essere spazi per strumenti straordinari per favorire il ritorno alla crescita ed il riposizionamento dei nostri modelli economici e sociali, con una sostanziale riduzione degli oneri burocratico-amministrativi e dei tempi.

Ci sono aree depresse ed in difficoltà anche in Lombardia e anche in provincia di Varese ed occorrono politiche di sviluppo industriale locale.

La nostra proposta si concentra su due punti su cui abbiamo raccolto crescente interesse durante tutte le interlocuzioni avute negli ultimi mesi e che ci impongono, quindi, di raccogliere i nostri sforzi di programmazione al di là delle diverse appartenenze politiche e di rappresentanza.

Il primo: dare vita a una gestione intelligente del *"Fondo per lo sviluppo economico e il potenziamento delle infrastrutture delle **zone di confine italo-elvetiche**"*, che, come sapete, si nutre di una quota delle maggiori entrate fiscali derivanti dall'IRPEF pagata in Italia dai "nuovi frontalieri".

Una partita fondamentale per il futuro del Nord della nostra provincia, che arriverà perfettamente a regime quando il Fondo potrà contare su una dotazione di 220 milioni all'anno.

Non possiamo disperdere in mille rivoli questa preziosa risorsa per lo sviluppo delle nostre zone di confine, oggi così sofferenti in termini di competitività e di attrattività.

Serve una visione forte e un impegno comune per una programmazione coordinata su pochi, ma precisi progetti volti alla dotazione infrastrutturale, al miglioramento dei collegamenti e al sostegno dei salari.

Il secondo punto fermo su cui stiamo raccogliendo sempre più consenso tra le forze politiche e che, dunque, merita di riprendere slancio, è la costituzione di una ZLS, una Zona Logistica Semplificata, intorno all'aeroporto di Malpensa.

La vera sfida è quella di fare quadrato tra parti sociali e politiche di ogni colore per ottenere che il nostro territorio si doti di uno strumento di politica industriale pensato soprattutto per rendere la nostra provincia più attrattiva per le imprese.

Un'area dove lo Stato possa introdurre **procedure amministrative più rapide e agevolazioni** per favorire investimenti, sviluppo manifatturiero e logistico.

Due priorità: **Fondo per le zone di confine** e **ZLS per l'area di Malpensa**.

Riparta da qui la rappresentanza del territorio ad ogni livello di governo.

Infine, in questa digressione sullo sviluppo locale, permettetemi di esprimere un apprezzamento per il Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale che, dopo una stretta e proficua interlocuzione con la Provincia, ha recepito molte delle richieste di modifica raccolte da Confindustria Varese tra le imprese.

È un Piano che, per la prima volta, contiene un preciso progetto strategico per lo sviluppo industriale e che riconosce nello stesso MILL un elemento fondamentale nella programmazione del territorio.

Ciò valorizza un aspetto fondamentale che continueremo a rivendicare in ogni nostra interlocuzione con le Istituzioni: il ruolo centrale della manifattura per il benessere sociale del territorio.

Bene parlare di turismo, di attrattività, di terziarizzazione avanzata della nostra economica locale.

Ma rimane un fatto: ancora oggi per la provincia di Varese non esiste un modello di sviluppo che possa essere alternativo alla crescita dell'industria e di Malpensa.

Un modello messo a rischio anche dal gelo demografico e da un mercato del lavoro che chiede competenze e giovani, ma che fa sempre più fatica a trovarli.

Servono formazione e progetti nuovi per far collaborare le imprese con le scuole.

Su questo fronte di impegno come Confindustria Varese siamo in prima linea. Lo dimostra il grande evento dell'Education Day con cui, poche settimane fa, abbiamo abbracciato le migliaia di studentesse e di studenti di ogni età che, anche in questo anno scolastico appena concluso, abbiamo coinvolto con varie iniziative e grazie alla collaborazione di centinaia di imprese.

Ed è proprio la grande "fame" di formazione di qualità che ci sta spingendo in questi mesi a dare nuovo slancio, con un Piano Strategico e Industriale, a quello che ancora oggi è il più importante asset di Confindustria Varese: l'Università LIUC.

Ne approfitto per ringraziare Riccardo Comerio, per il lavoro svolto in questi anni alla guida del nostro ateneo e per fare gli auguri di buon lavoro al nuovo Presidente di LIUC: Roberto Grassi.

Economia di un mondo che cambia e l'orgoglio europeo

Alzando lo sguardo verso il mondo, bisogna partire dalla constatazione che siamo di fronte ad uno scenario complesso.

Sia dal punto di vista geopolitico che economico.

Dal punto di vista geopolitico: siamo passati da un **mondo globale** ad un **mondo stretto** (regionalizzato).

E che proprio negli "stretti", come quello di Hormuz, rischia di rimanere bloccato.

Purtroppo, abbiamo anche visto aprirsi nuovi fronti **di guerra** e parallelamente abbiamo assistito all'indebolimento dell'autorevolezza delle organizzazioni **internazionali**.

Di fronte a tutto ciò cresce il bisogno di Europa.

Sappiamo che non tutto è perfetto, che la nostra Ue deve migliorare sotto diversi aspetti, diventando più veloce e meno burocratica. Sforzandosi di semplificare ed evitando l'accumulo di regole.

Ma nel contempo mi trovo in grande accordo con le recenti parole pronunciate ad Aquisgrana da Mario Draghi che ci ha ricordato l'orgoglio del patrimonio europeo di valori e di storia e quanto sarebbe auspicabile, per il bene di tutti e nell'interesse generale, che tale sentimento fosse maggiormente condiviso e trovasse più numerosi e coraggiosi sostenitori all'interno della classe dirigente europea. Anche in Italia.

Oggi l'Europa, ha sostenuto Draghi, è chiamata a riconoscere con fierezza la propria forza più autentica: *l'unità nella diversità*.

Siamo eredi di una storia che ha saputo trasformare le ferite del passato in un progetto di pace, libertà e progresso.

Essere europei significa difendere la dignità della persona, la democrazia, la prosperità condivisa e la solidarietà tra i popoli.

Significa sapere che nessuna nazione, da sola, può affrontare le grandi sfide del nostro tempo.

Ma significa anche credere che insieme possiamo essere più forti, più liberi, più capaci di decidere il nostro destino.

L'orgoglio europeo non è nostalgia: è responsabilità verso il futuro.

Perché l'Europa non è soltanto il luogo da cui veniamo: è la promessa che scegliamo di costruire, ogni giorno.

E possiamo scegliere di costruirla insieme, impegnandoci affinché sia migliore e più vicina alle esigenze di tutti.

Non dimentichiamoci che l'Europa siamo noi!

Il paradosso dell'export

È stato un anno di forti contraddizioni e paradossi economici: all'innalzamento dei dazi verso gli Stati Uniti, le esportazioni varesine hanno reagito con un tasso di crescita oltre oceano del +47% a valore. In parte dovuto ad un rimbalzo, ma certamente nessuno se lo sarebbe aspettato. Un segnale di quanto, nel breve, le aziende abbiano saputo riadattarsi, intercettando le opportunità favorevoli laddove si sono presentate.

Tutto ciò conferma la nostra reputazione di imprenditoria fortemente orientata ai mercati esteri, capace di decisioni rapide ed efficaci. Abbiamo colto con prontezza le opportunità del remix produttivo: dove i concorrenti, più penalizzati, lasciavano spazio, siamo intervenuti occupandolo con determinazione.

Risultato: l'export della provincia di Varese è aumentato a valore di oltre il 20%, superando i 14 miliardi di euro.

Abbiamo inoltre intercettato il fabbisogno di investimenti interni legati alla politica di re-manufacturing degli Stati Uniti, rafforzando al contempo le collaborazioni già attive negli ambiti strategici della sicurezza nazionale.

Bisogno di una crescita più stabile

Tuttavia, la verità è che non possiamo continuare a vivere di finestre di opportunità che, così come si aprono, possono richiudersi con la stessa rapidità.

Le imprese **non possono affidare la propria tenuta alla strategia dello scattista.**

Abbiamo bisogno di basi solide su cui costruire un vero recupero di competitività di lungo periodo.

Vogliamo correre la maratona com'è nel nostro Dna.

E per far questo abbiamo bisogno di due cose:

- allargamento dei mercati,
- recupero delle basi di competitività del paese.

In gioco c'è il contrasto alla deindustrializzazione dell'Italia.

Allargamento dei mercati – Mercosur e regolamentazioni

Dobbiamo andare alla ricerca dei mercati che ancora non abbiamo valorizzato appieno. Dobbiamo aggiungere opportunità. E qui non posso non fare riferimento a quella grande occasione, fortemente voluta e inseguita dalle nostre imprese, costituita dal Mercosur.

Ringrazio il Presidente di Confindustria Orsini e la nostra preziosissima Vicepresidente Barbara Cimmino per il grande lavoro fatto per aprirci questi nuovi mercati. Un negoziato che è andato avanti per 35 anni e di cui oggi, finalmente, possiamo cogliere i frutti.

Ora tocca a noi farlo.

E ci stiamo già attrezzando come dimostra la missione internazionale in America Latina che Confindustria sta organizzando per settembre e alla quale parteciperanno anche imprese di Varese.

Il solo export varesino verso i Paesi dell'area Mercosur è pari a circa 330 milioni di euro, con una presenza particolarmente significativa di tutti i nostri principali settori produttivi. Ma guardare al Mercosur, nel mondo di oggi, significa soprattutto costruire alternative in un orizzonte che troppo spesso chiude porte e innalza muri: tariffari e non.

Di fronte a questo scenario di chiusura, la strategia di reazione dell'Europa deve essere quella ispirata all'apertura, alla firma di accordi di libero scambio.

Dopo Mercosur e India, ora deve essere la volta dell'Australia e dell'Indonesia.

Solo così possiamo liberare le grandi potenzialità delle nostre imprese.

Sovranità digitale: una leva competitiva nascosta

Il cui futuro passa sempre di più da un tema ancora non abbastanza al centro delle nostre agende e a cui non riserviamo, anche nelle nostre aziende, l'attenzione che merita: quello della **"Sovranità digitale"**.

Ossia della indipendenza da raggiungere nel campo della gestione, trattamento, e controllo del nostro patrimonio di dati, delle infrastrutture digitali e delle tecnologie connesse.

Sembra un argomento lontano, ma parlare di sovranità digitale non è una disputa filosofica. Vuol dire occuparsi della difesa di quei principi che possono intaccare la nostra autonomia competitiva ed anche la nostra libertà di cittadini europei.

Si tratta di un argomento di geopolitica applicata.

I dati utilizzati dalle nostre aziende vanno anche governati e protetti. Le imprese operano oggi in reti digitali sempre più complesse, costituite da piattaforme, dati, cloud, Intelligenza Artificiale. Queste interdipendenze possono diventare punti di forza, ma anche fonti di rischio se non sono conosciute e governate.

Sono processi che nelle fasi iniziali abbiamo considerato naturali e privi di rischi.

La condivisione del dato non era un problema, faceva parte del gioco partecipativo di una tecnologia ed un'economia "aperta".

L'accelerazione del rischio geopolitico, la creazione di oligopoli e di imperi digitali in cui l'Europa per ora gioca un ruolo marginale, impongono, però, un cambio di prospettiva e l'urgente necessità di recuperare terreno in termini culturali e di policy.

La grande espansione del mercato di applicazione, ma la bassa capacità di scalare queste tecnologie in termini proprietari, sono fenomeni che rischiano di marginalizzarci.

La consapevolezza del rischio che corriamo come cittadini e come imprese, però, è ancora troppo bassa.

Qualche dato (fonte ISPI) ci aiuta a fotografare la nostra **dipendenza**.

Oltre l'80% dei prodotti, delle infrastrutture e della proprietà intellettuale digitali utilizzati all'interno dell'Unione Europea è controllato da società extra-Ue.

Il 70% del cloud computing del mercato europeo è controllato dai tre principali colossi americani del settore (Amazon, Microsoft, Google).

Oltre il 74% di tutte le società europee quotate in borsa dipende da servizi tecnologici con sede negli Stati Uniti.

Come Italia, ma anche come Europa, ci siamo sino ad ora fidati di un sistema collaborativo. Di un patto tra alleati storici, o comunque partner. In un contesto geopolitico così frammentato e in cui nulla può essere dato per scontato, in un'economia sempre più virtualizzata, in cui digitalizzazione e Intelligenza Artificiale diventano il modus operandi di tutti noi, non possiamo, però, più permetterci ingenuità nel trattare la sovranità del dato.

Sono ancora troppo pochi i data center in Europa. Abbiamo meno della metà dei data center esistenti negli Stati Uniti. E in Italia ne contiamo un terzo di quelli presenti in Germania.

Dobbiamo dotarci di **infrastrutture adeguate**, anche come territorio lombardo. La legge regionale da poco approvata è un'opportunità da cogliere.

Sono necessarie semplificazioni nei procedimenti autorizzativi, per la realizzazione dei data center in aree già industrializzate, o dismesse, vicino a fonti certe di energia e di acqua. È una questione prettamente strategica. È vero dobbiamo recuperare

un gap, ma dobbiamo saperlo fare, per una volta, sotto una regia d'insieme. Con una visione complessiva che sappia coniugare positivamente la necessità di dotarci di infrastrutture digitali con una impostazione sostenibile del nostro sviluppo.

Saper gestire il mondo della virtualizzazione e dell'economia del dato significa gestire la sicurezza di tutti noi. Ma significa anche aprire nuove opportunità per creare ricchezza da distribuire.

Nel 2025 le Big Seven del dato (Nvidia, Microsoft, Apple, Alphabet, Amazon, Meta e Tesla) hanno raggiunto un valore di capitalizzazione superiore al Pil della Ue.

La digitalizzazione come opportunità, la sovranità digitale come dovere.

È su questo binomio che ci stiamo attivamente impegnando come Confindustria Varese con il Joint Research Center di Ispra, l'Università LIUC e Confindustria.

Insieme stiamo realizzando un Progetto Pilota sulla "Sovranità Digitale" che ha l'obiettivo di diventare scalabile a livello europeo e che si pone tre obiettivi:

- comprendere come le imprese di un tessuto produttivo industriale affrontano le proprie **dipendenze e vulnerabilità tecnologiche**, la governance dei dati, la cybersecurity e l'adozione dell'Intelligenza Artificiale nel contesto geopolitico attuale;
- permettere al JRC **una raccolta di informazioni**, tratte direttamente dalle imprese, che aiuti la Commissione Ue a disegnare le politiche europee su questi temi, come ha iniziato a fare con il recente pacchetto presentato;
- creare **consapevolezza** nelle aziende sulla propria rete digitale e sulle proprie vulnerabilità.

Si tratta di un accordo sperimentale che ha il grande vantaggio di far parlare e confrontare tra loro, prima di prendere le decisioni, i soggetti che devono regolamentare, ossia le Istituzioni europee e le realtà che verranno regolamentate, ossia le imprese.

Siamo orgogliosi che questo laboratorio sia partito proprio da qui, da Varese.

E proprio su questo tema abbiamo voluto incentrare il dibattito che seguirà questa mia relazione.

Lascio al proseguo dei lavori la parola, con un'ultima riflessione, che può fare da stimolo alla discussione.

La sovranità digitale non è una scelta difensiva, ma una leva di sviluppo: significa tornare padroni dei dati, delle tecnologie e delle competenze che determinano il nostro futuro. Solo così l'Europa e le nostre imprese potranno recuperare competitività, trasformando l'innovazione in autonomia, crescita e valore per il territorio.

Grazie a tutti.

