

## A. L'ALTO MILANESE COME TERRITORIO "OMOGENEO" (DI \*\*\*)

Un primo e più nutrito gruppo di analisi (Airoldi, 1997; Benzi, 2002; Gentile, 2004; Erba, 2000; Fugagnoli, 2003; Geroldi, Bolocan Goldstein, 2000; oseam, 2005a, 2005b; Pontarollo, 1993; Umidi, 2004) identifica il livello territoriale considerato pertinente con la tradizionale immagine dell'Alto Milanese, ovvero i ventitré comuni tradizionalmente appartenenti a quest'area: Arconate, Bernate Ticino, Buscate, Busto Garolfo, Canegrate, Castano Primo, Cerro Maggiore, Cuggiono, Dairago, Inveruno, Legnano, Magnago, Nerviano, Nosate, Parabiago, Rescaldina, Robecchetto con Induno, San Giorgio su Legnano, San Vittore Olona, Turbigo, Vanzaghella e Villa Cortese.

Per quanto riguarda le caratteristiche di quest'area, da un punto di vista strettamente economico si tratta di un'area tradizionalmente considerata omogenea per il ruolo svolto da processi di antica industrializzazione. In particolare la comparsa dell'industria tessile sulle rive del fiume Olona e la successiva nascita di un'industria elettromeccanica hanno svolto un ruolo centrale nello sviluppo provinciale e regionale, contribuendo in questo modo a formare un'identità "economica" ampiamente condivisa a livello territoriale (Geroldi, Bolocan Goldstein, 2000).

Attualmente quest'area risulta caratterizzata da:

- specializzazione settoriale caratterizzata dalla netta prevalenza delle attività industriali e, in particolare, dell'industria tessile e dell'abbigliamento e dell'industria meccanica (Airoldi, 1997; Erba, 2000; Geroldi, Bolocan Goldstein, 2000; Umidi, 2004);
- relativa despecializzazione nelle attività terziarie e, in particolare, nel terziario avanzato (Airoldi, 1997; Erba, 2000; Geroldi, Bolocan Goldstein, 2000; Umidi, 2004);
- classe imprenditoriale locale, dotata di buone competenze produttive ma carente dal punto di vista organizzativo e commerciale (Airoldi, 1997; Erba, 2000);
- struttura dimensionale dell'economia in larga misura basata su unità di piccole dimensioni, spesso specializzate in una fase della produzione e legate da rapporti di interrelazione che spesso sono gerarchici secondo il modello della subfornitura (cfr. Airoldi, 1997; Erba, 2000);
- coerente con la specializzazione industriale dell'area, il mercato del lavoro locale è trainato da una domanda di lavoro che - rispetto alla media provinciale - tende a privilegiare gli avviamenti di individui maschi, di giovane età, che svolgono mansioni operaie o nel commercio, che sottoscrivono prevalentemente contratti atipici ovvero a tempo determinato o di apprendistato o di lavoro interinale (Benzi, 2002, Fugagnoli, 2003).

Naturalmente, all'interno di questo territorio emergono delle differenziazioni storiche, organizzative, strutturali, ecc.: ad esempio, in tutte queste analisi esiste la consapevolezza che il territorio oggetto di analisi può essere suddiviso in almeno due o tre subaree - il Legnanese<sup>1</sup>, il Castanese<sup>2</sup> ed

---

<sup>1</sup> È l'agglomerazione che sorge lungo l'Asse Sempione intorno al principale centro urbano dell'Alto Milanese (Airoldi, 1997; Benzi, 2002; Erba, 2000; Geroldi, Bolocan Goldstein, 2000)

eventualmente il Parabiaghese<sup>3</sup> - con caratteristiche sociali ed economiche differenti. Tuttavia, queste articolazioni territoriali non sono state ritenute sufficienti a definire differenti dinamiche territoriali e quindi a suddividere l'Alto Milanese in subaree degne di essere analizzate autonomamente<sup>4</sup>.

In modo analogo, queste analisi considerano sostanzialmente omogenee le dinamiche economiche che hanno caratterizzato i comuni appartenenti all'Alto Milanese nel corso dell'ultimo ventennio. Secondo questa interpretazione, l'Alto Milanese sarebbe infatti un'area caratterizzata da segnali di "complessivo affaticamento ... espresso dalle difficoltà che l'apparato produttivo manifesta nell'adattarsi alle nuove realtà di mercato", dall'esaurirsi progressivo del ruolo propulsore dei "fattori endogeni dello sviluppo" (Geroldi, Bolocan Goldstein, 2000).

In particolare, le evoluzioni che influenzano più profondamente l'economia dell'Alto Milanese sono considerate:

- perdita di peso dei settori industriali che permisero lo sviluppo economico dell'Alto Milanese - tessile e abbigliamento, calzature, meccanica tradizionale - e crescita di alcuni settori industriali innovativi - macchine utensili, elettromeccanica, elettronica - che tuttavia non compensa la perdita di occupazione registrata nelle attività industriali tradizionali (Airoldi, 1997; Geroldi, Bolocan Goldstein, 2000; Umidi, 2004);
- sviluppo del terziario commerciale e - in misura minore - di attività terziarie a basso valore aggiunto (Airoldi, 1997; Geroldi, Bolocan Goldstein, 2000; Umidi, 2004);
- crescente difficoltà dell'imprenditoria locale a gestire i processi organizzativi produttivi e distributivi, ovvero a garantire la riproduzione del sistema economico (Airoldi, 1997);
- sostanziale mantenimento di una struttura della produzione basata su unità produttive di piccola dimensione, specializzate e interrelate, anche se emergono alcuni segnali di "rottura" del tradizionale modello produttivo quali la scomparsa di alcuni segmenti produttivi (cfr. Airoldi, 1997; Erba, 2000)
- dinamica prevista del mercato del lavoro locale sostanzialmente stabile, pur se differenziata per titolo di studio dei lavoratori maggiormente domandati - sarà ancora forte la domanda di lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale - , per posizione nella professione - saranno ancora maggiormente domandati i profili professionali da

---

<sup>2</sup> In un'ottica che vede l'Alto Milanese come un territorio dotato di una propria autonomia, si consideri ad esempio l'individuazione del Castanese come area del tessile e abbigliamento (Benzi, 2002) e della concia (Euroimpresa, 2000). Cfr. anche Airoldi (1997) ed Erba (2000).

<sup>3</sup> In modo analogo, il Parabiaghese viene considerato area della calzatura (Euroimpresa, 2000). Cfr. anche Airoldi (1997).

<sup>4</sup> Le ragioni di questa scelta sono in alcuni casi motivate: ad esempio, la CCIAA stabilisce una connessione forte tra definizione del territorio e ambito di azione delle associazioni (ALI, sindacati, ecc.) di cui rappresenta gli interessi o per i quali svolge servizi; la scelta istituzionale della provincia di Milano fa coincidere i confini della circoscrizione del lavoro di Legnano con quelli dell'Alto Milanese; ecc. In altri casi, come avviene ad esempio nel caso del protocollo d'intesa sul Patto Territoriale dell'Alto Milanese, la scelta appare invece dettata dalla sensibilità dei ricercatori che hanno condotto l'analisi.

impiegarsi nelle mansioni produttive o più direttamente operative -, per tipologia contrattuale - prevarranno ancora i contratti a tempo indeterminato (ma non sono considerati i contratti di lavoro interinale) -, per settore d'impiego - la crescita del terziario compenserà la contrazione dell'industria -, per classe dimensionale - la crescita dell'occupazione nelle piccole imprese compenserà la contrazione dell'occupazione nelle imprese con oltre 50 dipendenti -, ecc. (Gentile, 2004).

Si noti che, come già in precedenza, l'omogeneità territoriale che emerge da questi studi viene appena scalfita dalle analisi delle dinamiche in corso.

## **B. LEGNANESE, CASTANESE, PARABIAGHESE (DI \*\*\*)**

Le analisi che considerano l'Alto Milanese come una categoria analitica priva di capacità interpretativa, preferendo quindi suddividere questo territorio in due o tre subaree con caratteristiche differenti, sono molto rare e fanno tutte riferimento all'attività svolta dalla Provincia di Milano nel definire il Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale.

Il Legnanese non viene mai preso direttamente in considerazione, ma una porzione significativa di questa subarea dell'Alto Milanese è stata fatto oggetto di una mole impressionante di analisi relative al processo di reindustrializzazione dell'area legato all'applicazione della legge 236/93 (Geroldi, 2004a, 2004 c; OSEAM, 2001, 2002, 2004).

Tra le principali caratteristiche dell'area può essere sottolineata la tradizionale vocazione per l'industria meccanica, tessile e calzaturiera, mentre sono ampiamente sottodimensionati rispetto alla media provinciale i servizi avanzati. Le dimensioni d'impresa sono generalmente medio-piccole anche se superiori a quelle dell'Alto Milanese.

L'economia del Legnanese presenta forti elementi di criticità che riguardano soprattutto i settori di specializzazione: decresce l'importanza dei settori tessile, della produzione di calzature e delle macchine utensili; cresce invece il peso di pochi settori industriali - i prodotti in metallo e l'elettromeccanica - e del settore del terziario. Le dimensioni d'impresa tendono a contrarsi ulteriormente, in linea con analoghe tendenze che si registrano a livello provinciale.

L'unico studio che si concentra con un certo dettaglio sulle caratteristiche e sulle dinamiche economiche del Castanese (Centro Studi PIM, 2000) restituisce due immagini di questo territorio, che si trova così a dover effettuare delle scelte che ne influenzano l'identità e le dinamiche future.

In effetti, da un lato, viene restituita l'immagine di un territorio caratterizzato da livelli di sviluppo in linea con quelli dell'Alto Milanese, tradizionalmente specializzato nelle attività industriali tessili e meccaniche e con una tradizionale scarsa presenza del settore terziario, in cui operano imprenditori locali e unità locali di dimensione comunque inferiore a quelle del Legnanese. Da questo punto di vista, le prospettive del Castanese dipendono dalla capacità del sistema di riprodursi in forme nuove che

permettano il superamento dei punti di debolezza dell'area: implementazione di caratteristiche dei prodotti locali legati alla ricerca, al design, alla commercializzazione del prodotto; rafforzamento della struttura finanziaria delle imprese; formazione manageriale e professionale più adeguata alle nuove esigenze del mercato; ecc.

Dall'altro, invece, il Castanese viene interpretato come un territorio passivo e sostanzialmente legato a pratiche economiche legate al mondo rurale o ad un'industria che comunque non è in grado di mantenere il passo con la concorrenza internazionale se non viene innervata di nuovi stimoli. In prospettiva, quindi, l'apertura dell'aeroporto di Malpensa e la costruzione di nuove infrastrutture - quali, ad esempio la Boffalora-Malpensa - può costituire uno stimolo importante per un'economia stagnante: incremento dell'occupazione diretta (attività aeroportuali), indiretta (attività produttrici di beni e servizi richiesti dalle attività dirette) e indotta (attività generate dal reddito delle attività dirette e indirette); localizzazione di nuove imprese che sfruttino la localizzazione in prossimità di Malpensa; creazione di *business park* ovvero spazi per attività produttive/direzionali/di ricerca caratterizzati da ottima qualità ambientale e buona accessibilità all'aeroporto; ecc.

Come già anticipato, il Parabiaghese è analizzato solo in uno studio e in relazione ad uno specifico aspetto - la produzione di calzature - della propria struttura economica (Euroimpresa, 2000). Il lavoro è in realtà uno studio di economia industriale piuttosto che di economia territoriale, non mettendo in discussione l'appartenenza di questo territorio al Legnanese come comunemente inteso.

La sintesi operata dalla Provincia di Milano con la stesura del Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale (Provincia di Milano, 2003 a, 2003b) si propone di restituire un quadro di sintesi delle diverse tendenze appena evidenziate.

- Innanzitutto, la lettura della Provincia di Milano individua due sole aree d'indagine, il Legnanese (che comprende anche il Parabiaghese) ed il Castanese.
- Il Legnanese è visto come area di antica industrializzazione - tradizionalmente specializzata nella produzione tessile e meccanica - attualmente in crisi a causa della ristrutturazione dei settori tradizionali e della difficile emersione di nuove attività economiche. In prospettiva, le dinamiche economiche di quest'area potrebbero essere fortemente influenzate da iniziative sia endogene (Patto Territoriale dell'Alto Milanese, Euroimpresa, B.I.C. Alto Milanese) che esogene (interventi sul sistema delle infrastrutture viarie e ferroviarie legati a Malpensa 2000).
- Infine, la scelta sulla interpretazione da dare alle caratteristiche e alle dinamiche del Castanese viene risolta dalla Provincia di Milano privilegiando l'ipotesi "infrastrutturale-esogena" sull'ipotesi "economica-endogena". In quest'ottica, il Castanese è visto come un'area in prevalenza agricola, a bassa densità di edificazione e ad insufficiente sviluppo economico. Le prospettive di sviluppo di questo territorio sarebbero pertanto strettamente legate alla presenza dell'aeroporto di Malpensa e alla realizzazione della tratta stradale Boffalora-Malpensa, in rapporto ai

quali il Castanese potrebbe trovare una nuova identità rispetto alle tradizionali caratteristiche e dinamiche (cfr. il Castanese come "Porta Sud di Malpensa", con il suo *business park* e con gli insediamenti industriali localizzati lungo la Boffalora-Malpensa).

### **C. ALTRE AGGREGAZIONI TERRITORIALI (DI \*\*\*)**

Dall'analisi della letteratura economica emergono poi altre immagini dell'Alto Milanese, che - per quanto mettano in luce alcuni aspetti interessanti - devono però essere considerate marginali. Queste analisi generalmente non si soffermano ad analizzare la struttura economica del territorio preso in esame, tendendo piuttosto a mettere in evidenza alcune criticità e/o alcune opportunità.

La prima è quella di un territorio che comprende Legnanese, Castanese ed alcuni comuni della provincia di Varese localizzati lungo l'Asse Sempione: questo territorio è stato originariamente delimitato da Fabio Sforzi nelle sue analisi sui sistemi locali del lavoro (Sforzi, 1987, 1991) e le sue dinamiche economiche vengono costantemente monitorate da Euroimpresa (Oldrini, 2004). Su questo territorio sono state attivate alcune misure rientranti nell'Obiettivo 2, volte principalmente ad incrementare la competitività delle imprese locali (cfr. paragrafo D.B.).

La seconda immagine è quella restituita dal Centro Studi PIM nella sua analisi dell'area Malpensa, che - anche in questo caso - abbraccia le due province di Milano e Varese (Centro Studi PIM, 1997). Il territorio così individuato è lo spazio fisico su cui insistono i provvedimenti legati al Piano d'Area Malpensa, ovvero i provvedimenti legati all'apertura dell'aeroporto di Malpensa (cfr. paragrafo D.C.).

La terza immagine è quella - proposta da Alberto Bramanti e Silvia Franzetti - di un'area nord occidentale della Regione Lombardia - costituita dalle province di Milano, Varese e Como - specializzata nelle attività logistiche (Bramanti, Franzetti, 1999). Lo studio si propone di evidenziare le opportunità derivanti dalla eventuale costituzione di un polo logistico in quest'area, strategica da un punto di vista geografico - essendo localizzata al crocevia di due direttrici infrastrutturali importanti (direttrice Genova-Germania/N-S e Corridoio 5/E-O) - ed in cui gli investimenti infrastrutturali hanno svolto un ruolo tanto importante da poter pensare che in futuro prossimo si possa generare un modello di sviluppo basato sulla logistica.

Infine, esistono le rappresentazioni del territorio proposte dalle associazioni di categoria (Alberti, 1999; ALI Assindustria Alto Milanese e altri, 2005; Associazione Artigiani della Provincia di Varese, 2004). In questi casi non esiste quasi mai un'identificazione spaziale che regola il processo di valutazione delle criticità e delle opportunità di un dato territorio, lasciando in questo modo intendere che il territorio a cui tale letteratura fa riferimento è l'ambito di azione delle associazioni di categoria. Più semplicemente si enunciano dei problemi da risolvere e delle azioni che potrebbero agire in

questo senso (cfr. Tabella 1.), delegando agli attori "in carne ed ossa" la scelta se aderire o meno alle proposte avanzate.

Tabella 1. Criticità e opportunità nella "visione" delle Associazioni di categoria

<i>Attori proponenti</i>	<i>Criticità</i>	<i>Soluzioni</i>
1) ALI e altri	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La liberalizzazione degli scambi nel settore tessile determina una forte concorrenza dei PVS in questo tipo di attività</li> <li>2) Le imprese nazionali non sono in grado di reagire alle sfide esterne</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Reciprocità di accesso sui mercati esteri (dazi e barriere non tariffarie)</li> <li>2) Adozione nei PVS di principi standard di tutela del lavoro e dell'ambiente</li> <li>3) Sostegno al "Made in Italy"</li> <li>4) Misure contro la contraffazione dei marchi</li> <li>5) Promozione delle innovazioni</li> </ol>
2) Confartigianato Alto Milanese	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La globalizzazione dei mercati determina una crescente concorrenza da parte dei PVS</li> <li>2) Il ricambio della imprenditorialità artigiana risulta difficile</li> <li>3) La formazione delle risorse umane appare insufficiente</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Rafforzamento dei compiti tradizionali di Confartigianato Alto Milanese: rappresentanza degli interessi, erogazione di servizi sindacali/contabili/fiscali/gestionali/formativi/ecc.</li> <li>2) L'evoluzione di Confartigianato Alto Milanese: erogazione di servizi avanzati nel campo dell'innovazione tecnica/dell'organizzazione del lavoro/della internazionalizzazione dei mercati/della formazione/ecc.</li> </ol>
3) Banca di Credito cooperativo di Busto Garolfo e Buguggiate, Confartigianato Alto Milanese e Associazione artigiani della provincia di Varese	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La piccola dimensione delle imprese rende problematico il ricambio generazionale e determina la loro strutturale fragilità finanziaria</li> <li>2) La cultura imprenditoriale appare inadeguata sotto l'aspetto del design/dei materie prime/della organizzazione/della distribuzione, la concorrenza essendo svolta ricercando soprattutto la riduzione dei costi</li> <li>3) La manodopera qualificata è una risorsa ancora scarsa ed il sistema formativo non è in grado di soddisfare la domanda delle imprese</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Azione integrata di tre soggetti</li> <li>2) Potenziamento del sistema del credito cooperativo attraverso l'azione della Banca di Credito Cooperativo di Busto Garolfo e Buguggiate</li> <li>3) Potenziamento dei servizi amministrativi, contabili, tributari, finanziari, formativi, legali e sindacali di Confartigianato Alto Milanese e Associazione Artigiani Provincia di Varese</li> </ol>

## D. OBIETTIVI INDIVIDUATI ED AZIONI INTRAPRESE (DI \*\*\*)

In questo paragrafo, si cercherà di mettere in evidenza gli obiettivi che gli attori locali hanno individuato come prioritari per lo sviluppo dell'area oggetto della propria riflessione e le azioni che ritengono necessario intraprendere a tale fine. L'analisi sarà condotta sulla base della natura delle iniziative e delle azioni proposte dai soggetti sedicenti attori dello sviluppo economico locale, mentre non verranno prese in considerazione alcune analisi di natura strettamente conoscitiva.

### A. *Iniziative ed azioni legate alla ridefinizione del modello di sviluppo dell'Alto Milanese (Patto Territoriale)*

Il tema della **RIDEFINIZIONE DEL MODELLO DI SVILUPPO (MISSION)** dell'Alto Milanese appariva come strategico già in analisi pionieristiche come quelle di Pontarollo (1993) e Airoldi (1997), in cui tuttavia non si giungeva a indicazioni in grado di orientare il dibattito concretamente in questa direzione. È quindi con la redazione del protocollo d'intesa per il Patto Territoriale dell'Alto Milanese che questo aspetto assume un ruolo centrale, assumendo che - di fronte alla crisi del tradizionale modello di sviluppo dell'Alto Milanese - sia necessario "ridisegnare il modo nel quale ogni soggetto 'scambia' e si relaziona con il sistema locale" (Geroldi, Bolocan Goldstein, 2000).

Ciò può essere ottenuto attraverso l'applicazione di tre **STRATEGIE (VISION)** che costituiscono quindi l'approccio attraverso il quale gli autori (Geroldi, Bolocan Goldstein, 2000):

- la "negoziante tra le parti sociali";
- la razionalizzazione dei "fattori a supporto dello sviluppo ... che riguardano le infrastrutture materiali (disponibilità di aree, servizi logistici, trasporti e mobilità delle persone, reti tecnologiche) ma anche l'insieme composito di servizi finanziari, di servizi reali per il lavoro, di servizi diretti alle imprese e all'offerta imprenditoriale ... In tale direzione esiste già un'esperienza in sede locale ... svolto da una società per lo sviluppo locale, Euroimpresa Legnano";
- la promozione dell'azione degli enti locali nella direzione di "una maggior rispondenza tra politiche pubbliche e bisogni effettivi dell'area, lo sviluppo di nuove capacità programmatiche ... una diversa concezione degli strumenti e delle funzioni per lo sviluppo.

Queste strategie trovano a loro volta applicazione nell'individuazione di alcuni **OBIETTIVI PARTICOLARI - AZIONI CONCRETE** quali (Geroldi, Bolocan Goldstein, 2000):

- obiettivo generale e strategia di intervento - raggiungere "lo sviluppo sostenibile del territorio" attraverso la "valorizzazione, potenziamento e coordinamento delle risorse locali";
- obiettivo trasversale e interventi concreti - costruzione della strategia generale del Patto e del marketing territoriale attraverso il miglioramento della trasparenza e della comunicazione, la negoziazione e la concertazione, la semplificazione amministrativa, la valutazione ed il monitoraggio, il coordinamento delle attività amministrative, il credito locale e la finanza di progetto;
- obiettivo diretto e interventi concreti - individuazione di obiettivi strategici e valorizzazione delle risorse locali in tema di

- ▶ territorio: recupero delle aree dismesse e degradate da mettere a disposizione del sistema locale, fornitura di nuove attrezzature e servizi, miglioramento dell'accessibilità e della mobilità, valorizzazione delle risorse ambientali, ecc.;
- ▶ sistema economico: sostegno all'imprenditorialità, sostegno alla competitività del sistema produttivo locale, innovazione tecnologica, potenziamento del sistema dei servizi, internazionalizzazione, ecc.
- ▶ mercato del lavoro: politiche del lavoro e formative, università e ricerca applicata, cultura e informazione, ecc.

### ***B. Iniziative ed azioni legate alla rivitalizzazione economica dell'area***

Un secondo tema strategico è quello della RIVITALIZZAZIONE DEL TRADIZIONALE MODELLO DI SVILUPPO (MISSION), settore in cui si concentra soprattutto l'iniziativa di Euroimpresa (Anostini, 2004; Bolocan Goldstein, Greco, 1999; Bolocan Goldstein, Monaci, 2002; Ceccarelli, 2004a, 2004b, 2004c; Ferrarese, 2004a, 2004b, 2005; Geroldi, 2004b, 2004c; OSEAM, 2001, 2002, 2004; Vitali, 2004a, 2004b; Volpato, 2004). In seguito al processo di deindustrializzazione che ha determinato - nel corso degli anni Ottanta - una pesante contrazione dell'occupazione, Euroimpresa si propone di promuovere un insieme organico e coerente di attività in grado di stimolare le opportunità di investimento e di indicare al tessuto locale nuove direttrici di sviluppo: ciò dovrebbe avvenire sul terreno della nuova imprenditorialità, dell'innovazione e della protezione-promozione di fasce sociali in difficoltà.

È chiaro che - data la natura dell'attività di Euroimpresa (partecipazione a bandi di natura diversa) - la definizione della STRATEGIA (VISION) costituisca l'anello debole del processo: in effetti, questa ambiguità richiede la strategia sia definita in termini di costituzione di un "centro di opportunità" in grado di favorire i collegamenti industriali, finanziari e commerciali fra le aziende dell'area e con imprese esterne, nazionali ed internazionali per lo sviluppo di processi e prodotti.

D'altra parte, questa ambiguità costituisce - per certi versi - anche un punto di forza di Euroimpresa, permettendole di individuare una grande varietà di OGGETTIVI PARTICOLARI - AZIONI CONCRETE per il raggiungimento degli obiettivi prefissati. In quest'ottica, sembra opportuno distinguere quattro grandi campi d'azione:

- Azioni per l'analisi delle criticità del territorio
  - ▶ Osservatorio socio economico - si preoccupa di analizzare le caratteristiche e le dinamiche del sistema locale, anticipare le crisi occupazionali, di favorire l'occupabilità di lavoratori over 40 e di lavoratori immigrati, ecc.;
  - ▶ Osservatorio e sportello donna - si preoccupa di favorire l'occupabilità femminile attraverso la promozione delle pari opportunità e dei tempi di conciliazione famiglia-lavoro;
  - ▶ Osservatorio aree dismesse - si preoccupa di censire le aree dismesse a livello locale e di favorirne il riutilizzo.
- Azioni per la promozione dell'innovazione organizzativa e tecnologica
  - ▶ Incubazione d'impresa;
  - ▶ Creazione d'impresa;

- ▶ Finanza agevolata;
- ▶ Qualificazione e certificazione;
- ▶ Trasferimento tecnologico;
- ▶ Internazionalizzazione;
- Tecnocity Alto Milanese come strumento di cui Euroimpresa si è dotato per realizzare concretamente le azioni appena descritte
  - ▶ Le imprese incubate o ospiti svolgono attività in settori ad elevato contenuto tecnologico (chimica, elettromeccanica, impiantistica, strumenti medicali, ricerca e sviluppo applicata, ecc.);
  - ▶ Le dimensioni d'impresa sono generalmente molto contenute;
  - ▶ Il profilo degli imprenditori incubati o ospiti varia da giovani neo imprenditori (giovani) al *management by out* di individui over 40 in uscita da aziende in crisi, dagli *spin-off* da Università e Centri di Ricerca agli *spin-off* da aziende già incubate ed in esercizio;
  - ▶ Il profilo dei lavoratori indica la presenza di individui con titoli di studio e profili professionali elevati, anche se le competenze locali sono poco utilizzate rispetto alle competenze esterne (30% vs. 70% della nuova occupazione);
  - ▶ La tipologia contrattuale prevalente è l'inquadramento con contratti a tempo indeterminato.



Euroimpresa - Tecnocity Alto Milanese

- Le prospettive di Euroimpresa
  - ▶ Attivazione di nuovi Equal riguardanti: 1) agenda territoriale per la conciliazione dei tempi di lavoro e familiare per le lavoratrici donne; 2) progetto chance per favorire il mantenimento di un'occupazione qualificante per gli over40;
  - ▶ Creazione di un portale di marketing territoriale;
  - ▶ Costruzione di un centro di ricerca per le prove su nuovi materiali;
  - ▶ Proposta di creazione di un nuovo osservatorio sulle crisi aziendali.

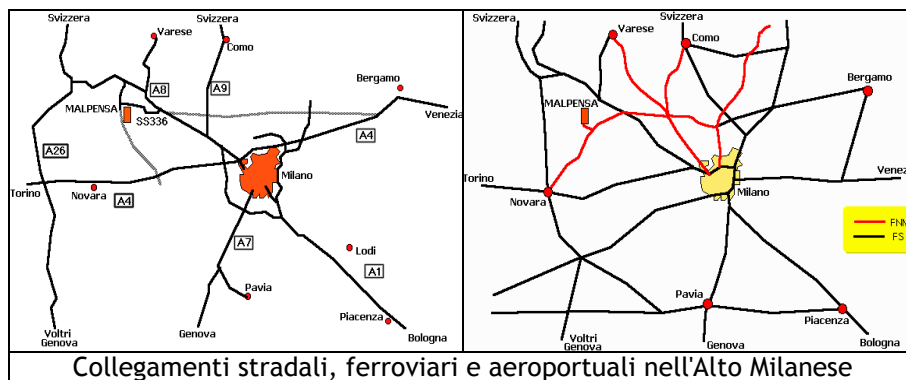
**C. Iniziative ed azioni legate allo sviluppo delle infrastrutture e delle attività indotte (Malpensa, linea ferroviaria TAV Torino-Milano, ecc.)**

Il terzo grande tema strategico è quello della **CAPACITÀ DI SFRUTTARE LE OCCASIONI LEGATE ALLO SVILUPPO DELLA RETE INFRASTRUTTURALE A LIVELLO LOCALE (MISSION)**, in particolare alle occasioni che derivano dallo sviluppo dell'aeroporto di Malpensa, dalla realizzazione della linea ferroviaria TAV Torino-Milano, dalla apertura del polo fieristico di Rho-Però, ecc.: in questo settore possono essere citati numerosi contributi (Airoldi, 1997; Bolocan Goldstein, 2004; Bramanti, Franzetti, 1999; Centro Studi PIM, 1997, 2000; Erba, 2000; Provincia di Milano, 2003a, 2003b; Querzé 2005; Russo, 2004).

Nonostante la molteplicità dei contributi a questo proposito, emerge chiaramente una **STRATEGIA (VISION)** che consiste nella capacità del territorio di definire in autonomia una traiettoria di sviluppo che si avvalga del vantaggi derivanti dalla presenza di alcuni fattori esogeni (nel caso di Malpensa, sviluppando attività che possono trarre vantaggi dalla localizzazione in prossimità dell'aeroporto), evitando in questo modo che i fattori esogeni impongano al territorio un modello di sviluppo esogeno (per rimanere al caso di Malpensa, contando esclusivamente sull'impatto occupazione fornito dall'apertura dell'aeroporto).

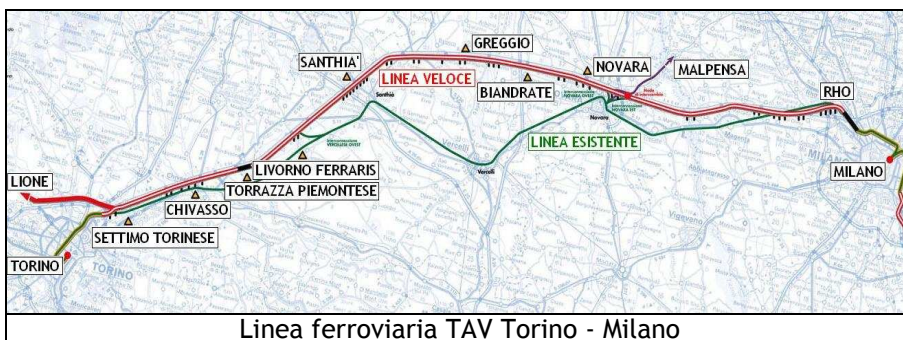
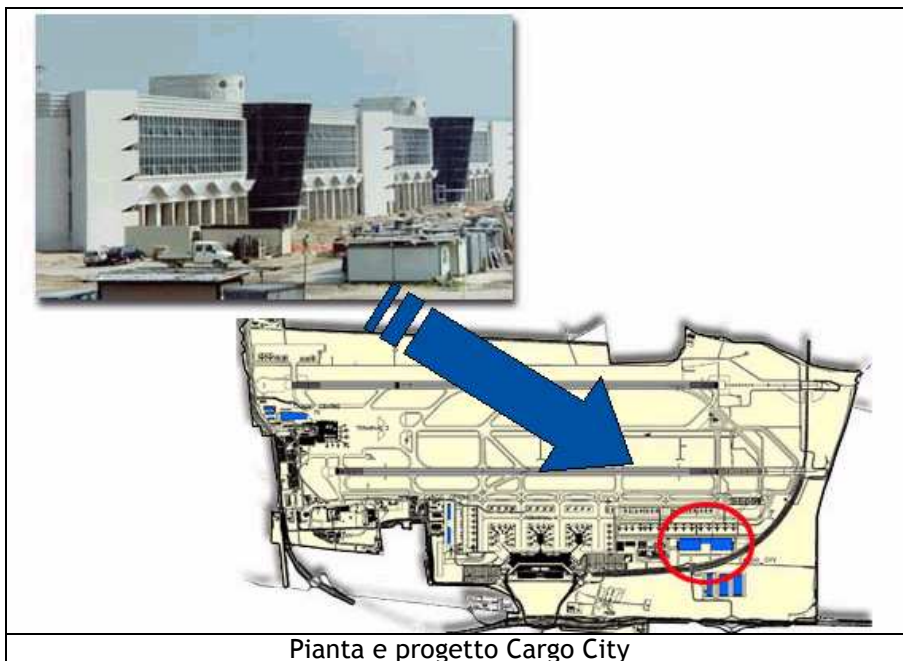
Meno chiaramente definita è l'operatività delle indicazioni che emergono da questo insieme di lavori, che restituisce l'immagine di una certa difficoltà ad individuare **OBIETTIVI PARTICOLARI - AZIONI CONCRETE** per il raggiungimento della *vision* come formulata in precedenza. Più semplicemente, gli autori si limitano a suggerire possibili effetti "trainanti" il processo di sviluppo, lasciando al mercato sia la possibilità di cogliere o meno le opportunità sia le modalità attraverso cui tali opportunità verranno eventualmente colte:

- contrazione delle distanze da percorrere e, quindi, accesso per le imprese locali a un mercato di dimensioni più vaste;





- attivazione di processi di inserimento da parte di imprese non locali nell'area circostante l'aeroporto di Malpensa (attività ricettive, *business park*, attività per il tempo libero, ecc.);
- creazione di attività - più o meno integrata - di movimentazione merce e di logistica nel nord ovest lombardo (cfr. Cargo City e suo indotto, creazione di una filiera logistico-transportistica, ecc.);



- creazione di attività di terziarie ad elevato valore aggiunto nelle province di Torino e Milano (creazione di un polo fieristico - congressuale integrato a livello sovraregionale, creazione di una "fabbrica dei master" e sviluppo dell'alta formazione, creazione di una "Medicon Valley" italiana ovvero di un distretto sanitario di livello internazionale, sviluppo dell'industria della tv/cinema/teatro/enti lirici/arte contemporanea, ecc.).

## **E. SUI RAPPORTI TRA IMMAGINI AUTORAPPRESENTATE DEI TERRITORI E DINAMICHE ECONOMICHE: UNA PRIMA RIFLESSIONE CRITICA**

Come si può notare dalle descrizioni appena riassunte, l'immagine dei territori dell'Alto Milanese restituita dalla autorappresentazione degli attori che - a qualche titolo - si occupano di economia varia a seconda degli interessi di ognuno di essi.

L'impressione è che le istituzioni formali ed informali descrivano i territori dell'Alto Milanese in base non ai bisogni degli individui che rappresentano o a progettualità che si vorrebbero sottoposte alla valutazione delle istituzioni locali, ma alla necessità di ottenere finanziamenti attraverso cui possono perpetuare la sopravvivenza delle proprie burocrazie: da una parte, non è un caso che il tema della definizione del modello di sviluppo sia stato - unico tra i temi strategici emersi in letteratura - praticamente dimenticato, verosimilmente per mancanza di mezzi finanziari e quindi di competenze da impiegare su questo terreno; d'altra parte, non è neppure un caso che i territori che sono entrati a far parte dell'Obiettivo 2 siano stati selezionati non in base alle caratteristiche comunali ma in base alle sezioni di censimento, a testimonianza della natura strumentale dell'azione di questi soggetti.

In modo del tutto speculare, la descrizione dei territori da parte degli attori locali privati (dalle associazioni imprenditoriali alle rappresentanze sindacali alle associazioni che tutelano gli interessi dei cittadini<sup>5</sup>) non si pone l'obiettivo di delimitare a priori un territorio di riferimento, ma si preoccupa in primo luogo di individuare alcune criticità che vengono percepite come in contrasto con gli obiettivi di questi attori e suggerire eventuali soluzioni. \*\*\* esempi \*\*\*.

Dal punto di vista dell'economia locale, se questa interpretazione fosse vera è chiaro i due livelli possono difficilmente dialogare e che la descrizione dell'autorappresentazione degli attori locali non solo non è utile (non dando alcuna informazione circa la "costruzione sociale" dell'economia dei territori presi in esame) ma è anzi dannosa (perché restituisce, e in qualche modo cristallizza, posizioni che non hanno nessun rapporto con la realtà).

---

<sup>5</sup> A titolo esemplificativo, basti considerare come l'apertura dell'aeroporto di Malpensa sia stata vissuta come un'opportunità per gli enti e le istituzioni - Regione Lombardia, Provincia di Milano - coinvolti direttamente in questo progetto, mentre è stata colta quasi con fastidio dagli imprenditori locali che temevano un traffico eccessivamente congestionato: è quasi inutile sottolineare che - dopo un decennio dall'apertura dell'aeroporto - le percezioni interessate delle istituzioni formali siano state ridimensionate, mentre quelle più prosaiche degli operatori locali sembrano aver colto nel segno.

In altri termini, il rischio è che vengano ad assumere un ruolo "fondante" il processo di pianificazione strategica le autorappresentazioni, che - per definizione, direi - sono proposte da "grandi" attori in grado di impegnare mezzi finanziari per sostenere un dato progetto e quindi in grado di operare una riflessione sul proprio ruolo (o di incaricare un istituto di ricerca compiacente per svolgere questo compito); le reali esigenze degli attori, che più difficilmente riescono ad emergere, vengono in questo modo ad assumere un ruolo secondario.

L'altra faccia della medaglia, che a mio parere contiene in sé un elemento di rischi altrettanto importante, è che non possa esistere tecnica di analisi delle dinamiche dell'economia locale che abbia valore "fondante" il processo di pianificazione, di fronte allo strapotere dell'autorappresentazione degli attori forti: da un lato, ci si può chiedere perché fare un piano strategico che riguardi questo aspetto della vita locale, dato che c'è chi già pianifica efficacemente ed efficientemente l'economia (l'immagine del proprio ruolo restituita da Euroimpresa esclude questa possibilità nella misura in cui questa istituzione recupera le aree dismesse e le re-immette sul mercato, si occupa efficientemente di innovazione, *start up* di impresa, over 40, donne, ecc.); dall'altro, le analisi dell'Osservatorio sul Mercato del lavoro, della CCIAA sulla domanda di lavoro nell'Alto Milanese, delle dinamiche di subaree - il Castanese, nel lavoro del Centro Studi PIM - a cui viene riconosciuta dignità di territorio, ecc. si riducono a puri esercizi di stile che potranno essere sempre discusse, contraddette sulla base della differente percezione dei confini del territorio analizzato (come visto, confini definiti strumentalmente dagli attori portatori di "grandi" interessi), della differente ottica dell'analista rispetto ai problemi "reali" del territorio (ovvero dei problemi del territorio come sono autorappresentati dagli attori locali), ecc. In definitiva, il risultato finale assomiglia molto all'espulsione della sfera economica (al di là di alcune generiche dichiarazioni di principio che, in quanto tali, trovano tutti d'accordo: modernizzare il sistema economico, innovare, offrire lavoro più consono alle aspettative degli individui) dalla costruzione di un piano strategico.

## G. RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Angela Airoidi, a cura di (1997), *Alto milanese. Percorsi di sviluppo per un'area in difficoltà*, Milano, Gruppo CLAS, luglio.

Fernando Alberti (1998), L'evoluzione delle associazioni di piccoli imprenditori: il caso confartigianato AltoMilanese, *LIUC Papers n. 49 - Serie Piccola e Media Impresa*, gennaio.

ALI Assindustria Alto Milanese e altri (2005), *Documento congiunto*, Legnano, ALI Assindustria e altri.

- Associazione Artigiani della Provincia di Varese (2004), Confartigianato Alto Milanese, *Accordo artigiani - BCC*, Varese, Associazione Artigiani della Provincia di Varese, Confartigianato Alto Milanese, febbraio.
- Paolo Anostini (2004), L'incubazione d'impresa nella Tecnocity, relazione presentata al II° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 22 aprile.
- Cesare Benzi (2002), I territori della Provincia, in Osservatorio Mercato del Lavoro della Provincia di Milano (a cura di), *Le trasformazioni del mercato del lavoro e le politiche per l'occupazione in Provincia di Milano- Rapporto 2001*, Milano, Franco Angeli.
- Matteo Bolocan Goldstein, Silvana Greco (1999), Intervista a Gianni Geroldi su La costruzione delle politiche pubbliche per l'asse del Sempione. Il Caso dell'Alto Milanese, *Archivio di Studi Urbani e Regionali*, a. XXX, n. 64.
- Matteo Bolocan Goldstein (2004), Torino Milano 2010, le incerte prospettive di un'alleanza territoriale, *Territorio*, n. 31, 2004.
- Matteo Bolocan Goldstein, Giorgio Monaci (2002), *Cooperare per lo sviluppo. Reti di attori e valorizzazione dei territori nel milanese*, Milano, Franco Angeli.
- Alberto Bramanti, Silvia Franzetti (1999), *La filiera logistico-trasportistica nel nord-ovest lombardo: le risposte del sistema*, Milano, OPES, Unioncamere Lombardia e Università Bocconi.
- Ferruccio Ceccarelli (2004a), La 236 di Euroimpresa, relazione presentata al I° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 26 marzo.
- Ferruccio Ceccarelli (2004b), I servizi all'innovazione d'impresa, relazione presentata al II° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 22 aprile.
- Ferruccio Ceccarelli (2004c), Le nuove risposte costruite dal partenariato di Euroimpresa, relazione presentata al III° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 5 ottobre.
- Centro Studi PIM (1997), *Piano territoriale d'area Malpensa*, Milano, Centro Studi PIM, luglio.
- Centro Studi PIM (2000), *Progetto d'Area Castanese*, Milano, Centro Studi PIM, luglio.
- Valeria Erba (2000), Opportunità e limiti localizzativi per le imprese nell'ambito territoriale del Sempione, in CCIAA di Milano (ed.), *Milano Produttiva 2000*, Milano, CCIAA di Milano.

- Euroimpresa (2000), *Il settore calzaturiero nell'Alto Milanese*, Legnano, Euroimpresa, dicembre.
- Rolando Ferrarese (2004a), *Analisi dei risultati occupazionali della legge 236/93*, Legnano, relazione presentata al I° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 26 marzo.
- Rolando Ferrarese (2004b), *Gli esiti della l. 236/93 e le nuove sfide occupazionali nell'Alto Milanese*, Legnano, relazione presentata al III° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 5 ottobre.
- Rolando Ferrarese (2005), *Le donne e il lavoro. Precarietà, Occupazione, Stato sociale*, Legnano, Euro lavoro - OSEAM, febbraio.
- Paola Fugagnoli (2003), *I mercati del lavoro circoscrizionali nel corso del 2002*, in Osservatorio Mercato del Lavoro della Provincia di Milano (a cura di), *L'anno dei paradossi - Rapporto 2002 sul mercato del lavoro e le politiche del lavoro in Provincia di Milano*, Milano, Franco Angeli.
- Gianni Geroldi (2004a), *I principi ispiratori della 236 come strumento per il rilancio occupazionale*, relazione presentata al I° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 26 marzo.
- Gianni Geroldi (2004), *Il BIC: incubazione e territorio*, relazione presentata al II° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 22 aprile.
- Gianni Geroldi (2004), *I nuovi bisogni del territorio dell'Alto Milanese alla luce di quattro anni di esperienza*, relazione presentata al III° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 5 ottobre.
- Nicolino Gentile, a cura di (2004), *La domanda di lavoro nel territorio dell'Alto Milanese*, Milano, CCIAA di Milano, settembre.
- Gianni Geroldi, Matteo Bolocan Goldstein (2004), *Patto territoriale dell'Alto Milanese*, Milano, Euroimpresa.
- Andrea Oldrini (2004), *Il contesto territoriale di riferimento del progetto, Progetto "Tecnocity - Laboratori per la competitività d'impresa"*, Legnano, Euro lavoro - OSEAM, ottobre.
- OSEAM (2001), *La situazione socio economica nei comuni dell'Alto Milanese interessati dalla l. 236/93*, Legnano, Euroimpresa, luglio.

- OSEAM (2002), *La situazione occupazionale della Tecnocity Alto Milanese*, Legnano, Euro lavoro, giugno.
- OSEAM (2004), *Imprese e occupati nella Tecnocity Alto Milanese*, Legnano, Euro lavoro, giugno
- OSEAM (2005a), *Alto Milanese*, Legnano, Euro lavoro, marzo.
- OSEAM (2005b), *L'Osservatorio Socio Economico dell'Alto Milanese (OSEAM)*, Legnano, Euro lavoro, aprile.
- Enzo Pontarollo, a cura di (1993), *Trasformazioni strutturali e prospettive di rilancio dell'industria legnanese*, Milano, febbraio.
- Provincia di Milano (2003a), *PTCP Castanese*, Milano, Provincia di Milano, novembre.
- Provincia di Milano (2003b), *PTCP Legnanese*, Milano, Provincia di Milano, novembre.
- Rita Querzé (2005), Pronti a investire 500 milioni nell'area Alfa, *Corriere della Sera*, 16 marzo.
- Giuseppe Russo (2004), ed., *Torino - Milano 2010. Una ferrovia, due poli, una grande regione europea*, Torino, CCIAA di Torino e CCIAA di Milano.
- Fabio Sforzi (1987), L'identificazione spaziale, in G. Becattini, a cura di, *Mercato e forze locali; il distretto industriale*, Bologna, Il Mulino.
- Fabio Sforzi (1991), I distretti industriali marshalliani nell'economia italiana, in F. Pyke, G. Becattini, W. Sengenberger, a cura di, *Distretti industriali e cooperazione fra imprese*, Firenze, Banca Toscana.
- Jacopo Umidi (2004), Economia e lavoro nelle circoscrizioni per l'Impiego della Provincia di Milano dal 1991 al 2001. Un'analisi sui dati del Censimento dell'Industria e dei Servizi 2001, in Osservatorio Mercato del Lavoro della Provincia di Milano (a cura di), *Flessibile, molto flessibile... Rapporto 2003 sul mercato del lavoro e le politiche del lavoro in Provincia di Milano*, Milano, Franco Angeli.
- Lorenzo Vitali (2004a), Il protocollo per la reindustrializzazione del comparto Legnanese, relazione presentata al II° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 26 marzo.
- Lorenzo Vitali (2004b), Dal Protocollo d'Intesa della 236/93 alle nuove forme di collaborazione per l'Alto Milanese, relazione presentata al III° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 5 ottobre.

Mara Volpato (2004), Osservatorio Donna. I servizi per l'imprenditori femminile, relazione presentata al II° Convegno *Come proseguire nella costruzione dello sviluppo nell'Alto Milanese*, Legnano, 22 aprile.