



Il piano strategico dell'Alto Milanese

AZIONI REALIZZATE E NUOVE PROPOSTE PER UNA DIVERSA LETTURA DELL'ALTO MILANESE



Provincia
di Milano



INDICE



ALTO MILANESE 2007: QUALCOSA DI NUOVO 4



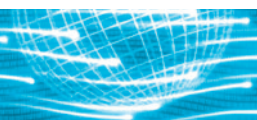
LE AZIONI REALIZZATE DAL PIANO STRATEGICO 6



SVILUPPI: LA NUOVA PROSPETTIVA FORNITA
DAL RAPPORTO FINALE DEL PROGETTO LESAC
(Local Systems Adaptability and Competitiveness) 16



DALLA LEZIONE DEL PIANO STRATEGICO
AD UN NUOVO APPROCCIO MULTI-TASKING:
INDIVIDUAZIONE DEI FOCAL POINT 19



RAFFORZARE LA COERENZA FRA LIVELLI
DI PIANIFICAZIONE 21

UN PATTO PER L'ALTO MILANESE

Per i territori dell'Alto Milanese, dopo anni difficili e pieni di contraddizioni, si aprono nuove prospettive e stimolanti opportunità di crescita.

Un rilancio dell'economia, dell'attività produttiva ed occupazionale che, pur manifestando timidi segnali di ripresa, deve essere guidato e condotto verso nuove sfide.

Il lavoro svolto in questi anni da Euroimpresa è da considerarsi altamente positivo. Nei risultati concreti raggiunti, ma soprattutto nell'aver avviato una rete di concertazione tra i diversi attori (pubblici e privati) consentendo, con questo, il raggiungimento degli obiettivi delineati dal Piano Strategico.

Oggi si aprono nuovi orizzonti.

La Provincia di Milano, con la delega dedicata espressamente all'Alto Milanese, intende svolgere un ruolo primario nel contribuire al rilancio e alla crescita del sistema territoriale.

Lanciamo un "Patto per l'Alto Milanese" che racchiude in sé le diverse opportunità economiche, sociali, culturali e territoriali. Un Patto tra la Provincia e le istituzioni locali, un Patto aperto al contributo e alla collaborazione dei diversi soggetti del territorio: imprese, associazioni del terzo settore, singoli cittadini.

Per quanto riguarda espressamente l'istituzione provinciale, da subito l'ufficio decentrato di Legnano diverrà sede istituzionale. Non più e non solo sportello amministrativo, ma vero e proprio luogo di incontro e lavoro.

Saranno avviate una serie di attività come la cabina di regia tra le diverse competenze provinciali (trasporti, viabilità, ambiente, scuola, lavoro, sociale), l'apertura di uno sportello 'energia', un ufficio sul delicato tema scuola-formazione-orientamento, una serie di servizi comunicativi per il territorio dove valorizzare le specificità e le peculiarità dell'Alto Milanese come sistema.

Una sfida avvincente ed affascinante, da vincere assieme.

Daniela Gasparini

Assessore provinciale con delega all'Alto Milanese



ALTO MILANESE 2007: QUALCOSA DI NUOVO

La proposta di realizzare un Piano Strategico per l'Alto Milanese è stata una delle prime azioni volute dall'Amministrazione Penati della Provincia di Milano per dare una serie di risposte ad un territorio in cui, negli ultimi due decenni, sembrava scomparire non solo la tradizionale occupazione manifatturiera, ma anche parte dell'identità che questa aveva contribuito a creare, lasciando un vuoto di orientamenti, più che di posti di lavoro parzialmente riassorbiti in altri settori.

La risposta a questa esigenza politica si è strutturata senza indugi attorno ai punti di forza dell'area: il know-how professionale di imprenditori, lavoratori e amministratori locali, la disponibilità di spazi dedicati alla produzione, la fiducia nella tradizione dell'impresa e del lavoro altomilanese, cui si è affiancata la scommessa nella capacità di innovare i saperi e le manualità storiche hanno portato sul territorio una quota consistente di risorse finanziarie, che hanno permesso di aprire la strada ad un nuovo modello misto di industria e servizi.

Tuttavia, non tutti i cambiamenti e gli adattamenti sono avvenuti alla stessa velocità e con la stessa ampiezza, ma le capacità specializzate presenti sul territorio hanno contribuito a tenere le fila di questi mutamenti, costruendo le condizioni per una definitiva uscita dalla situazione di crisi conclamata degli anni '80 ed orientare le forze produttive e sociali verso un nuovo modo di fare impresa e di conciliare queste attività con le mutate esigenze di vita (la cura degli anziani, dei bambini, l'immigrazione ma anche la difficoltà negli spostamenti e nelle condizioni abitative, solo per citarne alcune).

Ripercorrendo le iniziative realizzate per recuperare il ruolo primario dell'Alto Milanese sulla scena produttiva lombarda e nazionale, si evince che la prima risposta locale si era orientata quasi esclusivamente ad interventi "pesanti" di riconversione.

Dopo questa prima stagione gli attori locali e gli operatori specializzati hanno messo a frutto le competenze che si andavano rafforzando per orientare lo sviluppo dell'Alto Milanese verso degli schemi che contemplassero la multisettorialità quale strumento di conoscenza e di intervento, in risposta alla scomparsa dell'univocità della vocazione industriale.

La maturità acquisita anche sul campo, con la gestione di strumenti di sviluppo complessi (l'Obiettivo 2, la Legge 236/93, il FSE/EQUAL ecc.) hanno supportato la scelta di intraprendere il percorso di un Piano Strategico, che richiede la capacità di intervenire operativamente su più livelli, costruendo il consenso con strumenti adeguati, come enunciato nei principi base del Piano stesso¹.

Già nella sua struttura, il Piano Strategico dell'Alto Milanese ha operato per ambiti di intervento multisettoriali, riconoscendo che solo un mix di interventi può delineare uno sviluppo "creato" e non "subito".

Coerentemente con un impianto metodologico condiviso dal Comitato scientifico del progetto, lo svolgimento dei lavori ha previsto una fase di diagnosi territoriale in grado di mettere in luce ambiti di azione e problematiche prioritarie, cui ha fatto seguito lo sviluppo di progettualità attivabili principalmente su elementi endogeni.

Di seguito si propone una sintesi del percorso svolto e dei progetti realizzati nell'ambito del Piano Strategico, per poi passare a discutere le nuove prospettive (e le nuove sfide) che scaturiscono dalla conclusione del Piano Strategico dell'Alto Milanese.

¹ **Partecipazione:** il coinvolgimento attivo e informato dei soggetti deve portare alla definizione di un processo e di decisioni condivise.

Rappresentatività: i soggetti sono amministrazioni pubbliche, istituzioni locali e soggetti associativi, rappresentativi di interessi collettivi, che abbiano legami con la trasformazione e la tutela del territorio.

Responsabilità: la responsabilità delle decisioni richiede di essere chiaramente definita, in funzione dell'attivazione delle risorse e come risposta alla domanda di accountability.

Coesione: i processi decisionali devono muovere l'interesse dei soggetti coinvolti, al fine di massimizzare il benessere collettivo.

Sussidiarietà: le decisioni devono essere prese al livello più vicino e adeguato possibile ai soggetti coinvolti e ai temi trattati.

Sostenibilità: le decisioni prese attraverso un processo locale e creativo devono tendere verso la ricerca di un equilibrio fra risorse ed obiettivi.

LE AZIONI REALIZZATE DAL PIANO STRATEGICO

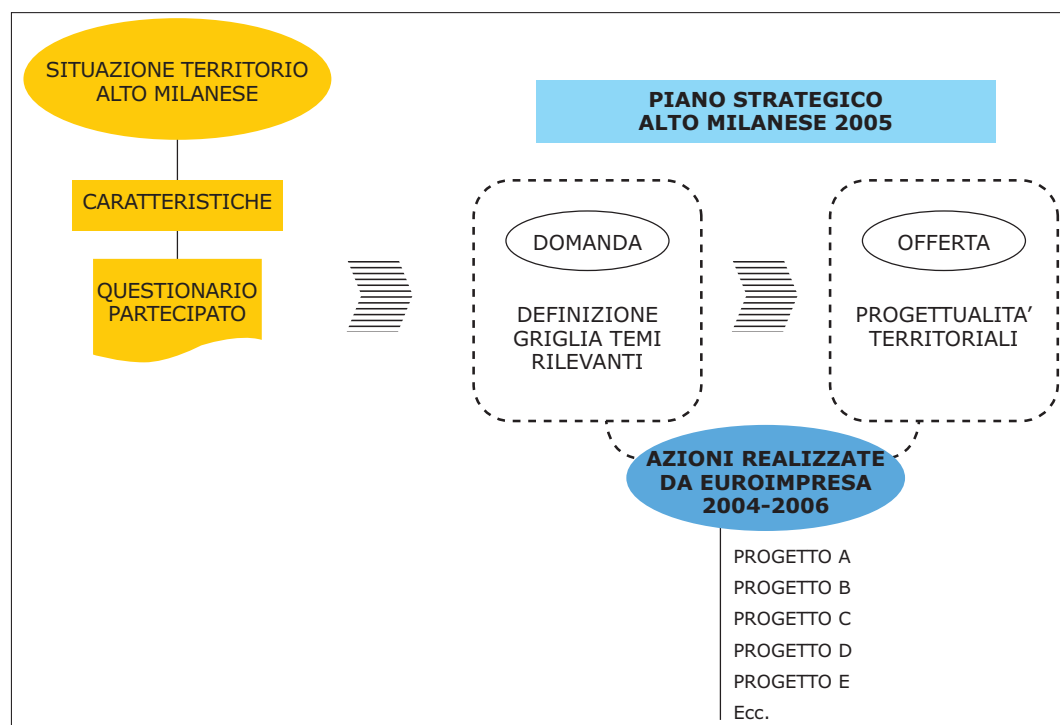


Figura 1: rappresentazione grafica dell'intervento

In coerenza con la sua natura di Agenzia territoriale partecipata dai Comuni e dalla Provincia di Milano, Euroimpresa ha dato avvio all'inizio del 2005 ad un percorso di ricognizione delle principali questioni socioeconomiche che costituivano i più rilevanti nodi di sviluppo locale identificati nell'Altomilanese da una compagine qualificata di interlocutori.

La modalità scelta, tenuto conto della numerosità e della rappresentatività dei soggetti presenti, è stata quella di un ciclo di incontri in cui è stato sviluppato un questionario partecipato su 6 temi di grande rilevanza per il territorio:

Ambiti	Problematiche prioritarie
1. Bisogni dei cittadini	Servizi di cura per le famiglie
2. Sostegno all'economia	Politiche per la ricerca e l'innovazione Qualificazione dei prodotti Cooperazione fra imprese Vincolo della piccola dimensione di impresa
3. Lavoro e formazione	Efficacia dei servizi per l'impiego Politiche di conciliazione famiglia/lavoro Crisi aziendali Precarietà dei rapporti contrattuali Contrattazione locale
4. Gestione del territorio	Viabilità (gomma, ferro) Mobilità, qualità delle strutture Informatizzazione della P.A.
5. Questioni ambientali	Qualità dell'aria/Viabilità Verde pubblico Rifiuti
6. Rapporti tra governi locali	Accordi tra comuni del territorio Rapporti con regione e provincia

Questo approccio ha permesso di identificare le future direttrici da seguire per approfondire quanto rilevato e condiviso dai portatori di interesse, in particolare in occasione dell'evento realizzato presso la Sala Europa della Tecnocity nel mese di giugno 2005. A supporto di questo tipo di analisi di indirizzo, erano stati commissionati quattro studi di inquadramento generale² del territorio di riferimento, che hanno contribuito a completare la fase iniziale di diagnosi territoriale.

Nella seconda fase del Piano Strategico, si è progressivamente passati da un lavoro conoscitivo all'applicazione di categorie analitiche in grado di schematizzare gli ambiti di intervento individuati preventivamente, ad esempio attraverso la realizzazione di un esteso "atlante delle progettualità" da cui è emerso che, a fronte di una buona vivacità progettuale, non sempre corrisponde un'adeguata "regia strategica" in grado di orientare coerentemente gli sforzi in campo, anche analizzando il complesso network di attori che agiscono sulla scena locale.

Inoltre, non è stato tralasciato l'impegno per allargare l'inclusione nel processo di approfondimento, attraverso una nuova serie di interviste realizzare ad un panel

² La fase di diagnosi è iniziata con la redazione di quattro studi (disponibili su richiesta presso Euroimpresa)

- uno studio tecnico-conoscitivo, per focalizzare le criticità legate alla capacità infrastrutturale della mobilità nell'Altomilanese;
- uno studio di contesto sulla letteratura socioeconomica, per raccogliere e reinterpretare lo stato della conoscenza e la percezione degli attori relativa al proprio territorio;
- uno studio comparativo su alcune esperienze di Circondario realizzate in Italia, per mettere in luce quali siano i presupposti favorevoli alla sua introduzione e quali forme e gradi questo strumento possa assumere;
- uno studio prospettico sui possibili effetti a livello locale della modifica dei fondi strutturali comunitari per le zone Obiettivo 2. Questo lavoro non è stato divulgato in ragione delle persistenti incertezze legate al protrarsi della fase di negoziazione fra gli Stati Membri sui nuovi assetti finanziari dell'Unione.

selezionato di testimoni privilegiati (rappresentanti delle associazioni di categoria e sindacali). Come esito più significativo del lavoro svolto nella seconda fase del Piano, propedeutico alla successiva definizione e realizzazione di progettualità concrete, si è giunti alla costruzione di un rapporto che delinea degli scenari di sviluppo possibili per l'Altomilanese.

Come sintesi delle conclusioni, che sono state alla base dei successivi progetti realizzati come esito del percorso intrapreso, è stato possibile stabilire che nell'Alto Milanese si riconosce un territorio in fase di profonda ristrutturazione, caratterizzato dalla crisi e dalla transizione delle specializzazioni economiche tradizionali (a partire dal tessile-abbigliamento e dalla meccanica) ma anche da dinamiche in parte inedite sul terreno dell'organizzazione d'impresa e del lavoro, come nei circuiti del consumo e negli stili di vita.

In base a queste conclusioni, gli orientamenti seguiti nella definizione delle finalità e la strutturazione degli interventi, hanno seguito le indicazioni prospettate dalle analisi svolte, delineando i contorni di una possibile "via alta" al rilancio dell'Alto Milanese, che prova a mettere al lavoro alcuni vantaggi competitivi tradizionali (dotazione infrastrutturale, imprenditorialità, cultura del lavoro), verso una possibile trasformazione in una piattaforma produttiva innovativa, nella quale attività manifatturiere ad alto contenuto di tecnologia e di capitale umano convivono con un solido tessuto di piccole e medie imprese; dove servizi tecnologici e logistici di alta qualità si connettono ad un sistema regionale di luoghi e processi di produzione e riproduzione dei saperi e delle conoscenze; dove una attenta azione di riorganizzazione degli spazi fisici della produzione diventa l'altra faccia di una politica di riqualificazione dei centri urbani, di cura e salvaguardia delle aree inedificate e di un salto di qualità nei comportamenti sociali e culturali.

Con queste premesse alcune iniziative sono state realizzate, altre sono concluse ed altre sono in fase di esecuzione. Tutti gli interventi si caratterizzano per essere di tipo "soft", con una tempistica di realizzabilità nel breve e medio periodo e un apporto di risorse disponibili o alla portata di un prossimo reperimento (bandi di finanziamento), per la cui gestione sono in campo adeguate competenze, disponibili fra l'Agenzia di Sviluppo Euroimpresa, le Amministrazioni locali e le altre realtà attive nel territorio.

La realizzazione di interventi "pesanti", ad esempio di tipo infrastrutturale è subordinata alle valutazioni che emergeranno dai lavori conclusivi del Piano ed a successive analisi sulle evoluzioni di medio e lungo termine.

Sulla base delle indicazioni espresse dagli attori locali (operatori privati e privato-pubblici), la strumentazione strategica del Piano Strategico dell'Alto Milanese, oltre a valorizzare tutte le forme di progettualità presenti sul territorio, ha adattato prioritariamente gli interventi sostenuti dall'attivazione di accordi partenariali a vari livelli, che hanno assunto la forma, di volta in volta, di accordi fra Amministrazioni comunali per gestire in forma associata alcuni servizi (gestione associata di servizi), di accordi territoriali con le amministrazioni superiori e soggetti privati (Accordi di Programma) e di concertazione aperta fra amministrazioni e parti sociali.

Questi strumenti per operare sul territorio a favore delle imprese e dei cittadini presentano il vantaggio di mobilitare delle risorse già presenti, espletando una funzione di strumenti facilitatori di processi importanti per reperire risorse economiche e tecniche utili allo sviluppo locale. La capacità dei Comuni di lavorare insieme e l'intelligenza del privato che collabora con il pubblico sono infatti da considerare nuove chiavi di volta per il rilancio del sistema economico e dei servizi nell'Alto Milanese, te-

nuto conto anche degli stretti vincoli finanziari cui devono far fronte gli Enti Locali. Nella formulazione più sintetica, la risposta alle indicazioni emerse dal territorio si concretizzava in un prospetto di finalità e obiettivi, qui di seguito descritto e affiancato da una breve sintesi dei progetti realizzati nel corso dell'ultimo triennio da Euroimpresa.

Le progettualità sviluppate, sotto descritte in estrema sintesi, risultano coerenti ed in alcuni casi anticipatrici dei bisogni espressi dal territorio e contribuiscono a mettere in evidenza, tra gli altri, il "valore sociale", il sostegno all'innovazione e alla ricerca, il sostegno all'informatizzazione della pubblica amministrazione perseguito con determinazione dall'agenzia di sviluppo d'area in questi anni.

Progetti operativi 2004-2006: le azioni realizzate e in corso

Ambito: SOSTEGNO ALL'ECONOMIA

Obiettivi: Potenziare il sistema della Ricerca attraverso Centri di Eccellenza e un più stabile collegamento con le imprese. Rinnovare e rinforzare il tessuto produttivo, aumentando gli investimenti in ricerca e sviluppo e migliorando la connessione fra formazione e fabbisogni di manodopera.

L'ambito fa riferimento alla mission per cui è stata fondata Euroimpresa. Le attività di assistenza allo start up di impresa, il sostegno a processi di innovazione di prodotto e processo, alla ricerca e alla diffusione di tecnologie avanzate sono stati servizi continuativi, rafforzati da progetti specifici e tra loro coerenti.

La promozione dell'innovazione tecnologica a partire dalla valorizzazione di risorse umane e materiali di cui l'area già dispone ha portato alla sottoscrizione da parte della Regione Lombardia, del Comune di Legnano e di Euroimpresa dell'**ACCORDO DI PROGRAMMA** per la costruzione del Centro ricerca e prove sui nuovi materiali. La parte principale di questo Centro è rappresentata da IRcCOS (istituto di ricerca e certificazione per la costruzione sostenibile) società partecipata in maggioranza dal CNR. La concentrazione presso la Tecnocity Alto Milanese di strutture di eccellenza quali laboratori e Centri di certificazione costituisce un importante punto di partenza nella prospettiva di potenziare il raccordo fra sistema produttivo, centri di ricerca e centri di formazione specialistica. Gli otto centri d'eccellenza oggi presenti sono soggetti qualificati che supportano le imprese locali nella certificazione di prodotto, di processo e gli operatori in attuazione di normative comunitarie, prevalentemente nel settore elettromeccanico.

Un ulteriore tassello è rappresentato dal progetto **POLO INNOVAZIONE**, attualmente in corso. Si sta lavorando per formalizzare e consolidare il Centro ricerca e prove della Tecnocity Alto Milanese attraverso un Polo Innovazione; al fine di sviluppare una concreta collaborazione tra i centri di eccellenza, il Centro ricerca e prove e le imprese del territorio attraverso progetti di ricerca e sviluppo condivisi.

Euroimpresa nella sua missione di sostegno alla creazione di imprese e sostegno allo start up ha promosso le iniziative Minerva e Saturno (supporto alle imprese a mezzo voucher) coinvolgendo circa 20 aziende per lo sviluppo di progetti di innovazione, ed inoltre ha promosso:

- **LABORATORI PER LA COMPETITIVITA' D'IMPRESA.** Partendo da un campione di 50 aziende appartenenti a diversi settori è stata svolta una mappatura

dello stato di salute in termini di competitività. I risultati dell'indagine, i fattori di successo e i fattori di criticità della competitività delle imprese, sono stati utilizzati dalla Regione Lombardia per la pianificazione di piani di supporto all'innovazione per le imprese lombarde.

- **SVILUPPO E DIFFUSIONE DI TECNOLOGIE RADAR INNOVATIVE IN APPLICAZIONI CIVILI.** Sviluppato con tre realtà aziendali, una grande impresa di Lainate e due piccole e medie imprese di servizi altamente tecnologici nel settore delle applicazioni RADAR e dei GPS presenti nel proprio incubatore della Tecnocity Alto Milanese, il progetto ha risposto al fabbisogno della promozione di nuove applicazioni ad elevato contenuto tecnologico atte a sostituire tecnologie mature.
- **BELCAR.** Il progetto, nell'ambito del VI Programma Quadro, ha la finalità di aumentare la performance e le capacità innovative dei cluster del settore automotive europei, attraverso la costituzione di un network per realizzare e rafforzare i sistemi di innovazione regionali. Lo specifico supporto di Euroimpresa si concretizza nella supervisione di una serie di eventi, progetti, iniziative, programmi collegati ai contenuti di Belcar stesso, oltre a mantenere un costante monitoraggio delle politiche affini attivate dalla Direzione Generale Imprese della Commissione Europea.
- **IMPROVING WOMEN ENTREPRENEURSHIP NETWORKING.** Il trasferimento di competenze e l'acquisizione di diversi punti di vista nella collaborazione con soggetti pubblici locali sono le caratteristiche distintive del progetto svolto nella Repubblica di Moldova e Romania. Iniziativa comunitaria Tacis Cross-Border Cooperation, vede Euroimpresa impegnata all'interno di una partnership internazionale per la promozione dell'imprenditoria femminile. Creazione del primo Centro Risorse Donne della città di Ungheni e rafforzamento dei già esistenti Centri di Iasi. I centri creati facilitano l'accesso al mercato del lavoro, favoriscono la conciliazione tra vita privata e professionale, promuovono e supportano l'imprenditorialità femminile.

La competitività delle imprese per il territorio risiede nella valorizzazione del capitale umano, valorizzato tramite la formazione continua ma anche attraverso l'ingresso di risorse formate ad hoc. In coerenza con quanto indicato nello studio "Soluzioni formative specializzate", curato da Euroimpresa, sono stati attivati i progetti dei Poli formativi che soddisfano la finalità di creare modalità di dialogo e collaborazione fra le imprese e mondo formativo.

- Progetto **POLO FORMATIVO DELLA MODA E DELL'ITALIAN STYLE:** Euroimpresa (in corso) è all'interno di un partenariato ampio ed eterogeneo (istituti professionali, associazioni di categoria, operatori locali, enti di formazione, Università) che ha la finalità di analizzare i fabbisogni formativi e la corrispondente domanda di formazione che nasce dal settore di riferimento, di promuovere l'impegno di quanti più soggetti locali a far sistema attorno a questo tema e di arrivare a strutturare e realizzare due nuovi percorsi professionali.
- Polo formativo delle costruzioni intitolato: **"PROGETTO SPERIMENTALE DI SVILUPPO NEL SETTORE DELLE COSTRUZIONI: MATERIALI, PRODOTTI E PROCESSI"** (in corso), a cui Euroimpresa partecipa in un qualificato partenariato sperimentale di sviluppo. Il polo darà un ulteriore sviluppo al mercato delle

costruzioni, già tra i principali in Lombardia, formando nuove figure professionali.

Ambito: LAVORO

Obiettivi: Rafforzare e razionalizzare le politiche e gli strumenti di intervento nel mercato del lavoro locale. Migliorare l'occupabilità e l'adattabilità dei lavoratori, agendo sulle capacità di learning con una particolare attenzione per target specifici (lavoratori over 40, giovani e donne).

Gli obiettivi tracciati dagli studi del Piano strategico hanno trovato piena applicazione nelle progettualità sviluppate. In particolare l'occupabilità e l'adattabilità di figure deboli, quali gli over 40 e la necessità indicata a livello provinciale di assicurare agli interventi una maggiore unicità, di semplificare i percorsi proposti all'utenza e di organizzare al meglio attività e progetti operativi.

Una iniziale applicazione si trova all'interno del Progetto **SINERGY** che ha rappresentato una prima forma di rete integrata tra gli operatori di politiche attive sul territorio della provincia, che ha poi trovato pieno sviluppo con il progetto **CHANCE – un'opportunità per gli over 40.** Progetto FSE Equal, attualmente in corso, vede Euroimpresa quale capofila. Il progetto prevede la realizzazione di interventi rivolti a lavoratori/trici e non occupati/e over 40, che favoriscano lo sviluppo di condizioni che siano di stimolo ed incentivo al prolungamento della vita attiva. In particolare le attività di progetto sono volte a fornire agli operatori strumenti e procedure certificate e permanenti per intervenire in maniera efficace al fine di favorire il prolungamento della vita attiva, fornire alle aziende gli strumenti per migliorare adattabilità e gestione del fattore età, creare una rete territoriale di attori operanti nel campo dei servizi per l'impiego con modalità operative e strumenti omogenei e certificati. (www.chanceover40.it)

Particolarmente importante per le varie congiunture che hanno interessato negli ultimi anni il territorio dell'Alto Milanese è stata la definizione di una metodologia per l'anticipazione delle crisi industriali. A tal fine è stato progettato e realizzato il progetto **LESAC**, che ha fornito una prima analisi preparatoria all'adozione di azioni di sistema volte ad accompagnare l'erogazione di sostegni monetari al reddito (concessione Cassa Integrazione Guadagni Straordinari e mobilità in deroga) per gestire il fenomeno delle eccedenze di lavoratori/trici in particolare nei settori del tessile, abbigliamento, conciario, calzaturiero. (si vedano i paragrafi successivi dedicati).

Ambito: BISOGNI DEI CITTADINI.

Obiettivi: Promuovere i servizi alla persona. Migliorare l'offerta istituzionale dei servizi alla persona, rafforzando l'integrazione con l'insieme dei servizi di prossimità messi a disposizione dal terzo settore e dalle associazioni del volontariato.

Sostegno alle pari opportunità, concertazione, promozione e sostegno di sistemi di conciliazione famiglia-lavoro rappresentano il "filo conduttore" dei progetti condotti in questi ultimi anni da Euroimpresa. Sulla base dell'esperienza maturata in attività specifiche, tramite progetti mirati, e su spinta ed indicazione degli studi condotti all'interno del piano strategico, Euroimpresa ha ampliato i propri margini di intervento attivando azioni rivolte al coinvolgimento, al supporto e alla promozione dell'intero sistema attivo sul territorio.

L'esperienza e le competenze maturate a livello locale da Euroimpresa nell'ambito

delle pari opportunità sono state trasferite a livello europeo all'interno del progetto W.IN.NET. L'iniziativa, ha visto la partecipazione di 10 diverse nazionalità dell'Unione ed ha creato un Network europeo di centri di risorse femminili. Il confronto ha permesso di acquisire nuove competenze e di attivare uno scambio di buone prassi per la qualità dei processi di sviluppo locale nel coordinare politiche sociali, economiche, del lavoro e di pari opportunità.

Il progetto Equal **SLALOM** ha sperimentato modelli innovativi per l'attivazione di tavoli di concertazione di politiche di pari opportunità, ha definito gli indicatori per la rilevazione dei bisogni di conciliazione vita/lavoro in un contesto locale, ha messo a punto un modello di protocollo tra le parti sociali per la promozione di politiche di conciliazione. In coerenza con questa impostazione di sistema il progetto Equal **AGENDA territoriale per la conciliazione**, attualmente in corso, si rivolge a imprese, pubblica amministrazione e famiglie. Coinvolgendo tutti gli attori attivi nella programmazione e gestione dei servizi sul territorio a favore della conciliazione ha l'obiettivo di ridurre la difficoltà nel conciliare impegni lavorativi e impegni familiari. Euroimpresa ha prodotto, tra gli altri risultati, piani di marketing per le strutture private che erogano servizi alla persona al fine di migliorarne l'offerta e lo sviluppo. (www.equalagenda.it)

Il tema della conciliazione e del miglioramento dell'accessibilità dei servizi da parte dei cittadini tornano all'interno del progetto **LEGNANO AMICA**, in corso, che vede Euroimpresa fornire supporto al comune di Legnano per la definizione del "Piano dei Tempi e degli Orari per la città". L'obiettivo è quello di migliorare la vivibilità della città attraverso una riorganizzazione dei tempi e degli orari dei servizi pubblici e privati, orientandoli maggiormente alle esigenze della domanda in ottica conciliativa.

Ambito: GESTIONE DEL TERRITORIO

Obiettivi: Informatizzazione della Pubblica Amministrazione (knowledge management e PA friendly). Promuovere lo scambio di conoscenze e l'ammmodernamento di procedure fra le pubbliche amministrazioni al fine di migliorare il rapporto con i cittadini e le imprese.

Numerosi gli interventi gestiti da Euroimpresa in questo ambito al servizio dei comuni associati. Lo "Studio sull'e- Government", a cura di Euroimpresa, identificava i bisogni informativi del territorio indicando le linee di sviluppo da seguire per la progettazione dei progetti Siscotel, facendo riferimento in particolare alla costituzione del Centro di servizi territoriale, in grado di fornire servizi alle imprese e ai cittadini al fine di migliorarne i rapporti e l'accessibilità. L'acquisizione e la gestione dei progetti **SISCOTEL** ha seguito questi obiettivi che si sono concretizzati attraverso l'integrazione dei sistemi informativi dei singoli comuni, la costituzione di portali internet, la gestione dei sistemi informativi comunali e dei servizi connessi in forma associata favorendo lo scambio di conoscenze, l'efficacia e l'efficienza nella gestione delle procedure.

Euroimpresa ha svolto e svolge attività di project management, di costituzione della banca dati per la realizzazione tecnica del Sistema Informativo Territoriale, assistenza agli approvvigionamenti hardware e software, di assistenza per l'affidamento della gestione dei servizi per due aggregazioni di comuni **Arconate e allargamento (SISCOTEL 2003-2004 e SISCOTEL 2005)** comprendente anche Dairago, Cuggiono, Magnago, Turbigo, Castano Primo, Buscate e Vanzaghello e l'aggregazione di Parabiago comprendente Busto Garolfo e Inveruno (**SISCOTEL 2005**).

Il **SISCOTEL 2005** prevede l'istituzione del **Centro Servizi Territoriale**. Per le aggregazioni di Arconate e Parabiago verranno erogati servizi in regime tariffario: servizi relativi al Sistema Informativo Territoriale, allo Sportello Unico Attività Produttive. I cittadini potranno accedere a servizi on line quali il reperimento e la compilazione di documenti, il pagamento di tasse e tributi in regime di totale sicurezza tramite l'utilizzo della Carta Regionale dei Servizi. Alle imprese e alle altre pubbliche amministrazioni verranno offerti servizi di banche dati e cooperazione applicativa per servizi di pubblica utilità

Il progetto **SPORTELLO UNICO ATTIVITÀ PRODUTTIVE** finanziato dalla provincia di Milano ha determinato l'acquisizione di un unico sistema operativo e di procedure unificate per nove comuni dell'alto milanese. Le attività sono state condotte e gestite in modo sinergico e integrato con i progetti Siscotel, permettendo di fornire supporto continuo ed aggiornato ai comuni alla luce dei recenti e rilevanti cambiamenti di normativa.

Il supporto ai comuni associati si è concretizzato anche per i progetti **SISTEMA INFORMATIVO TERRITORIALE** dei comuni di Lainate, Vanzaghello, Parabiago ed il supporto per la predisposizione di **INFRASTRUTTURE PER SERVIZI DI PUBBLICA UTILITÀ** a Legnano ed Arconate. Al fine di rendere più efficaci ed efficienti i processi di e.Government è stata istituita **Euro.PA**, società scorporata da Euroimpresa in ottemperanza alla legge Bersani, con la missione di produrre beni e servizi strumentali per le pubbliche amministrazioni.

Ambito: GESTIONE DEL TERRITORIO/AMBIENTE

Obiettivi: Aumentare l'offerta di mobilità e la programmazione dei tempi. Ottimizzare l'offerta del Trasporto Pubblico Locale ed il coordinamento dei Tempi attraverso il coinvolgimento degli attori e la creazione di un soggetto specializzato a questo scopo.

Gli studi del Piano Strategico a fondamento di questo ambito sono rappresentati dallo studio "Mobilità e armonizzazione degli orari, proposta di uno strumento di governance dell'alto milanese", curato da Euroimpresa che proponeva un approccio flessibile alla soluzione dei problemi di mobilità attraverso modifiche al trasporto pubblico locale, e lo studio "Dossier di inquadramento infrastrutturale" e allegato cartografico, a cura del Centro Studi PIM che dava un'interpretazione critica delle potenzialità e dei rischi specifici dell'Alto Milanese. Lo studio proponeva il sostegno all'integrazione modale, e il sostegno e la promozione di progetti infrastrutturali di qualità. Tali indicazioni sono state richiamate nei progetti sotto descritti.

- Due i progetti di Atinom che hanno presentato in via sperimentale:
 - o Il servizio a chiamata: tipologia di servizio senza percorso predeterminato e uno schema orario da rispettare. La linea prevista è Nosate – Turbigo – Robecchetto con Induno – Cuggiono – Bernate Ticino – Boffalora sul Ticino con destinazione sui poli di Magenta e Castano Primo;
 - o La nuova linea Castano Primo-Parabiago: congiunge due stazioni ferroviarie (FN/FS), oltre che individuare un percorso trasversale all'Altomilanese con direzione est-ovest (con orientamento nord-sud verso Milano sono le principali arterie infrastrutturali - autostrada A8, S.S. del Sempione e Ferrovia). (in corso).
- Progetto MOBILITÀ ALTO MILANESE. Euroimpresa ha svolto e svolge attività di segreteria tecnica nell'ambito del programma in assistenza alla provincia di Mila-

no ed ai comuni di Legnano, S. Vittore Olona, Parabiago e Nerviano per la messa in sicurezza della SS. 33 e della SP. 12. (in corso);

La sensibilità ambientale e l'attenzione ai temi dello sviluppo sostenibile, perseguiti peraltro anche nell'ambito del sostegno all'economia, si sono concretizzati in una serie di progetti che hanno seguito un approccio di sistema e sovracomunale che ha coinvolto diversi attori territoriali, tra i quali le scuole.

Orientamento e sviluppo delle **ENERGIE RINNOVABILI** nelle aree obiettivo 2 della Lombardia. Il progetto è stato sviluppato con il coinvolgimento di soggetti pubblici e privati al fine di diffondere le tematiche relative al risparmio energetico, ed individuare progetti pilota ad alta visibilità.

Il progetto **PRAGMA**, in corso, vede coinvolte Euroimpresa, l'università di Milano Bicocca e le scuole superiori dell'Alto milanese, con l'obiettivo di raccogliere ed organizzare dati ambientali nell'area dei comuni in obiettivo 2.

Euroimpresa ha curato progettazione e project management per il comune di Arconate per il conseguimento della **CERTIFICAZIONE AMBIENTALE** secondo norme UNI EN ISO 14001.

Ambito: RAPPORTI TRA GOVERNI LOCALI

Obiettivi: Rafforzare la capacità programmatica e l'integrazione dei servizi a livello sovracomunale degli Enti locali. Partecipare all'implementazione di reti, finalizzate alla programmazione di area e incentivare la gestione associata dei servizi, per sostenere la fruibilità e la competitività del territorio.

La promozione di modalità di gestione integrata e di visione sovracomunale nell'affrontare problemi e nel sostenere la promozione del territorio hanno guidato il ruolo di Euroimpresa per i progetti che è stato possibile seguire all'interno di quest'ultimo ambito.

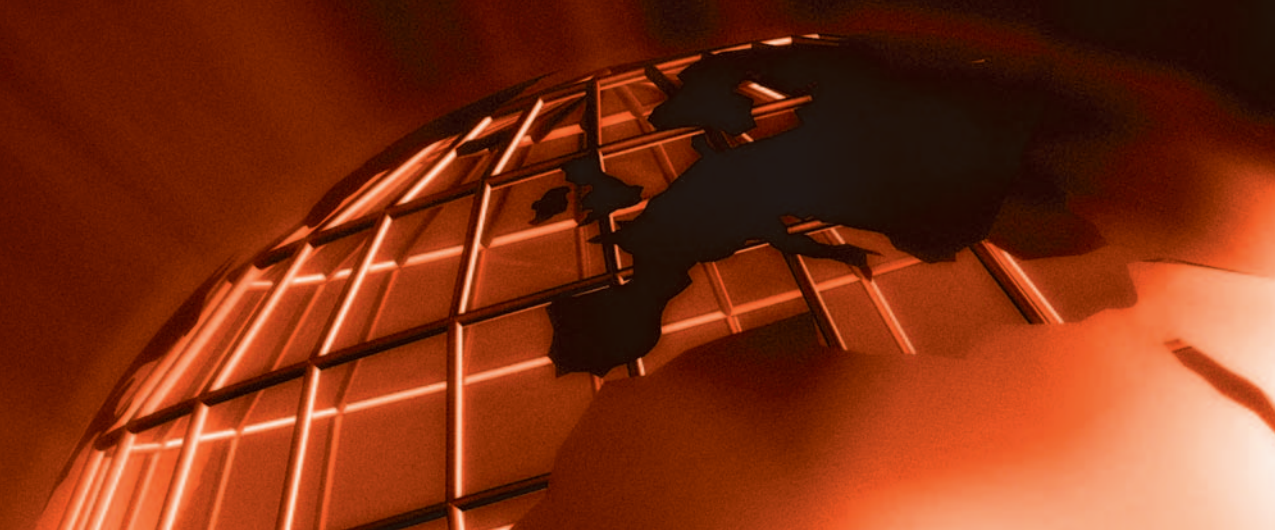
Lo studio del Piano Strategico "Fra delega e autonomia. Indagine comparativa sui Circondari realizzati in Italia" poneva già la questione, presentando due casi relativi ai territori imolese e torinese, della configurazione di una nuova istituzione che assumendo i caratteri di governo locale dovesse rispondere a dei criteri di sistema, ovvero avere la capacità/facoltà di convertire input politici (domande di politiche) in output (politiche pubbliche), come esplicitazione di una funzione politico-amministrativa territoriale, in cui risiedono le strutture pubbliche di tipo territoriale e di tipo funzionale.

L'idea alla base del progetto **GREEN FIELDS** è stata la sperimentazione di una modalità innovativa, da parte delle amministrazioni coinvolte con il supporto di Euroimpresa, di programmare gli interventi relativi alla realizzazione di nuove aree industriali, in un'ottica sovracomunale.

Progetto **DAISSIL** - Documento di Analisi e Indirizzo per lo Sviluppo del Sistema Industriale Lombardo. Programma composto da progetti pubblici coerenti e collegati tra loro, volti a promuovere lo sviluppo del sistema industriale lombardo a partire da un'idea-trainante e da una strategia di sviluppo locale condivisa dai soggetti locali. Per la realizzazione dell'animazione territoriale e la ricognizione delle progettualità locali da inserire nelle Schede Progetto DAISSIL, la Provincia di Milano ha individuato quali soggetti attuatori le agenzie di sviluppo d'area. I comuni che vi hanno preso parte sono stati i comuni di Busto Garolfo, Cerro Maggiore, Rescaldina e Legnano.

Progetto **PROMOCOMUNE**. In relazione all'iniziativa promossa dalla Provincia di Mi-

lano, Euroimpresa ha contribuito a stimolare ed ha accompagnato le amministrazioni comunali nella compilazione delle schede previste dal progetto, poi pubblicate sul portale sovracomunale che promuove e mostra la valenza socio-economica di ogni singolo territorio per rafforzarne il tessuto produttivo.



SVILUPPI: LA NUOVA PROSPETTIVA FORNITA DAL RAPPORTO FINALE DEL PROGETTO LESAC³

(Local Systems Adaptability and Competitiveness)

Nonostante la difficile congiuntura degli ultimi anni, l'Altomilanese continua a collocarsi entro contesti dinamici, quale quello milanese, in cui i tassi di occupazione ed il livello della disoccupazione si pongono su valori aggregati complessivamente buoni.

Tuttavia, dalla lettura costruita nel tempo basata sui dati che sono stati raccolti dalle Agenzie d'Area – Euroimpresa e Eurolavoro - sono emerse alcune dimensioni di fragilità che fanno dubitare dall'effettiva capacità di tenuta del tessuto economico: fra queste, in particolare si pone la questione della capacità di innovare, generare e diffondere conoscenza, di rafforzare l'adattabilità e l'occupabilità della forza lavoro⁴.

³ Nel corso del 2006 la Provincia di Milano ha finanziato ad Euroimpresa Legnano (e, in qualità di partner, Eurolavoro S.c.r.l. ed Oikos S.r.l.) uno studio finalizzato alla realizzazione di una prima analisi preparatoria all'adozione di azioni di sistema volte ad accompagnare l'erogazione di sostegni monetari al reddito (concessione CIGS e mobilità in deroga) per gestire il fenomeno delle eccedenze di lavoratori/trici in particolare nei settori del tessile, abbigliamento, conciario, calzaturiero.

⁴ Ad esempio, la circoscrizione di Legnano presenta una sovrarappresentazione delle donne e delle fasce di lavoratori più maturi tra la componente stanziale, a fronte di una maggiore propensione a trovare un'occupazione altrove da parte delle coorti di età compresa tra i 25 ed i 34 anni ed un ingresso della fascia 35-44 anni.

La domanda di profili medio-alti (dirigenti, tecnici, impiegati) non è sufficientemente forte per assorbire l'offerta presente sul territorio, probabilmente correlata con un settore terziario in fase di decollo ma non ancora in grado di creare opportunità di lavoro sufficienti e di un manifatturiero che sembrerebbe privilegiare attività che investono più sulla produzione di base piuttosto che su una gestione mirata all'innovazione di gestione e di processo.

Dall'analisi delle più recenti manifestazioni di crisi, avvenute fra il 2005 e il 2006, quando il Piano Strategico era già attivo, sono emerse delle considerazioni che è utile richiamare:

- possiamo definire la dimensione delle crisi di minore intensità, (in termini di concentrazione di occupati coinvolti per impresa), ma di maggiore o uguale diffusione (in termini assoluti di occupati), definendo una tendenza costante di perdita di occupati sul territorio;
- si è osservato che i settori toccati dagli episodi di crisi non si limitano più solo a quelli tradizionali (in particolare il tessile e l'abbigliamento), ma sono stati coinvolti anche settori a vocazione storica nell'Alto Milanese quali ad esempio l'elettromeccanico.

La comprensione del fatto che questi due fenomeni, considerati congiuntamente, meritassero un diverso tipo di analisi, ha determinato la consapevolezza da parte di Euroimpresa della necessità di adottare un nuovo approccio per arrivare ad una lettura innovativa e più vicina alle dinamiche reali in atto sul territorio.

La complessità del contesto sopra richiamato è stato, quindi, approfondito nell'ambito di un recente lavoro, il progetto LESAC - Local Systems Adaptability and Competitiveness - , finanziato dalla Provincia di Milano, di cui Euroimpresa è stato il soggetto attuatore, insieme ad Eurolavoro ed Oikos.

La progettazione di questo lavoro si è basata sulle competenze sviluppate dalle agenzie d'area in merito alla capacità di lettura del territorio. In particolare si è voluto dare una particolare attenzione alla necessità di far fronte a situazioni di crisi settoriale che richiedono un intervento articolato su più fronti, in grado di assicurare da un lato un presidio continuo del territorio, in termini di risorse endogene, e dall'altro la messa in opera di iniziative volte all'anticipazione e al contrasto dei fattori di rischio, derivanti dalle problematiche connesse alle recenti trasformazioni e riconversioni industriali.

La particolarità del nuovo approccio consiste, fra l'altro, nell'individuazione di dimensioni dinamiche del mercato del lavoro locale, che hanno portato all'analisi non solo degli stock di lavoratori presenti sul territorio, ma alla ricostruzione della "tracciabilità" dei flussi, mettendo in luce dei processi di spostamento fisico e professionale dei lavoratori, che portano o tolgono competenze e, quindi, competitività al territorio su cui operano.

L'approccio adottato, dunque, parte dal concetto di *patrimonializzazione del valore del lavoro*⁵, per cui risulta economicamente motivato un intervento che rafforzi meccanismi negoziali con l'uso di incentivi e la collaborazione degli attori locali nella gestione delle eccedenze stesse.

Questo metodo tende a salvaguardare la posizione e la capacità acquisita nell'impresa dal lavoratore, con l'idea che per valorizzare il lavoro si debbano innanzitutto praticare politiche che salvaguardino stabilità e certezza, con un'attenzione particolare rivolta alle fasce deboli e dei lavoratori maggiormente interessati dai processi della

⁵ In sintesi, si tratta di un nuovo atteggiamento in cui l'azienda deve giungere ad un'organizzazione del lavoro basata su gruppi interfunzionali e responsabilizzati, attraverso l'adozione di una cultura orientata a gruppi di lavoro operativi ed ai risultati, che faccia leva sullo sviluppo delle risorse, aumentandone l'autonomia.

Sono proprio la collaborazione e l'organizzazione del lavoro, infatti, le dimensioni chiave della qualità del lavoro, ottenibili attraverso una forte interazione fra l'impresa ed il lavoratore.

mobilità e della cassa integrazione.

Da tali approcci possono scaturire **“procedure-modello”** che fanno leva su un meccanismo bilanciato che integra, da un lato, la capacità di adattamento dei lavoratori e, dall'altro, la propensione del tessuto economico a conservare in loco delle importanti quote di competenza.

In questo senso, per realizzare sul territorio degli interventi attivi e coerenti, definibili come un vero e proprio percorso attivante, è conveniente basarsi sulla capacità di attivazione e coordinamento, che sono il know-how proprio di un'agenzia di sviluppo territoriale.

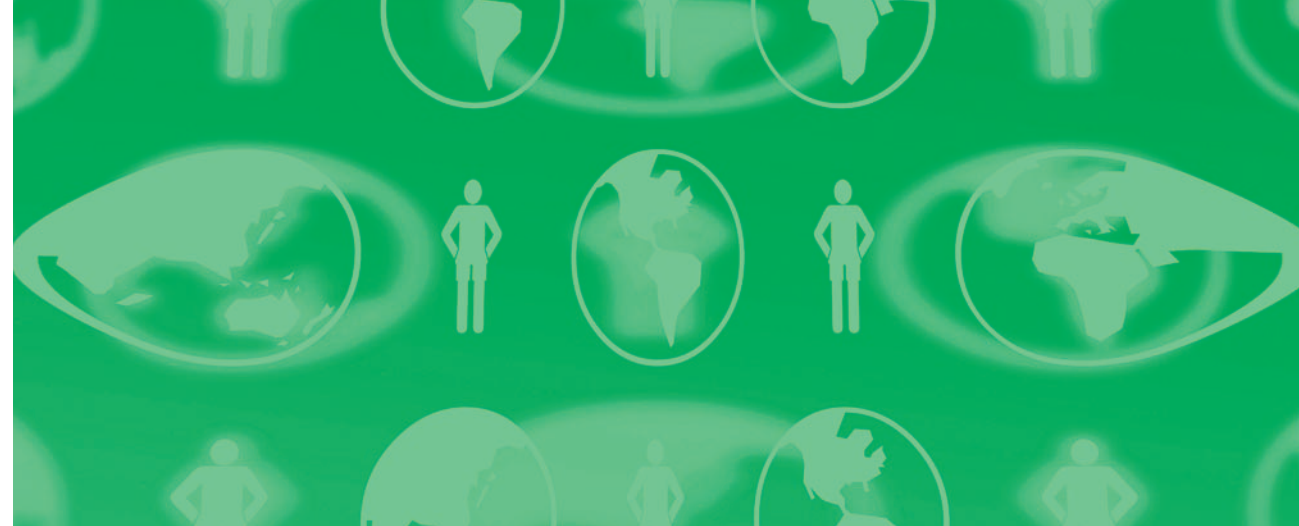
Coinvolgere le imprese dei servizi di supporto e le istituzioni preposte, mediante un'architettura istituzionale complessa, non è in contraddizione con le esigenze di efficacia del mondo produttivo, anzi propone una logica di sviluppo e d'inclusione socio-economica basata su un'offerta di servizi collettivi ampi e articolati.

Partendo dall'assunto che il problema non riguarda la singola impresa, è fondamentale garantire un soggetto pubblico che possa rappresentare un punto di riferimento, anche in termini di dotazione finanziaria, supportato da altri enti aventi le competenze specifiche necessarie per mettere in atto le misure di sostegno. Una strategia che può garantire ottimi risultati nel favorire lo sviluppo delle imprese locali, sostenendone l'adattamento strategico verso le sfide poste dalla concorrenza nazionale ed internazionale.

Il radicamento e la conoscenza del conteso locale, insieme all'adozione di categorie analitiche teoriche innovative, costituiscono il valore aggiunto dell'approccio adottato da Euroimpresa, che si delinea come soggetto capace di supportare e sostenere il governo di un possibile riassetto territoriale, mediante la definizione di cluster (individuati in base ad elementi di connessione tecnologica e/o di mercato), la formazione, l'accesso al credito, l'offerta di servizi reali alle imprese. Creare le condizioni di una corretta competizione di mercato rende meno pesanti gli effetti sociali di partenza, soprattutto se si riesce a coinvolgere il mondo dell'impresa nell'ambito di esperienze di rete che trovano nella diversità degli attori coinvolti il vero vantaggio competitivo.

La logica di questo tipo di intervento è quella di affiancare al sistema di Welfare passivo, basato sull'erogazione del sussidio o dell'ammortizzatore, un sistema attivo di Welfare to Work, in cui vengano attivate le risorse del territorio (servizi pubblici e privati per il lavoro, sistema delle imprese, lavoratori), al fine di creare un sistema integrato in cui le politiche passive agiscano di pari passo con le politiche attive e alle politiche di sviluppo locale.

In questo senso, uno dei concetti-chiave che devono orientare gli interventi è quello di mettere in atto strumenti adeguati a prevenire le eccedenze occupazionali, attraverso una gestione delle situazioni di rischio che possono essere affrontate esclusivamente su un intervento di sistema che non si limita ai soli lavoratori o alle sole imprese, ma che si rende possibile solo se si prevede un'azione complessa di tutti gli attori in gioco.



DALLA LEZIONE DEL PIANO STRATEGICO AD UN NUOVO APPROCCIO MULTI-TASKING: INDIVIDUAZIONE DEI FOCAL POINT

Partendo, dunque, dal presupposto che l'esistenza di una rete di relazioni sia l'elemento fondamentale per attivare un procedimento di anticipazione, è necessario intervenire sulle diverse aree di policies previste nei sistemi di sviluppo locale, al fine di giungere a forme di coordinamento più strette fra le stesse e consolidare a livello territoriale una logica d'intervento basata su una rete di rapporti e competenze ben definite.

Le nuove prospettive nascono dalla capacità acquisita lavorando sul territorio e per il territorio, che viene interpretato come una materia viva e dinamica. Per evitare l'errore di restare degli spettatori dei cambiamenti prodotti da numerose e diverse spinte endogene ed esogene è necessario saper cambiare i modelli di lettura quando questi diventano obsoleti e bisogna applicarsi con intelligenza alla costruzione di nuovi strumenti.

Sulla scorta del nuovo approccio alle tematiche dello sviluppo locale proposte dal rapporto finale del progetto LESAC, sopra descritto, è possibile delineare delle modalità di azione più adeguate delle precedenti, in particolare per quanto riguarda la strumentazione di analisi e di intervento nelle situazioni di crisi industriale aperte in questo periodo nell'Alto Milanese.

La nuova chiave di lettura delle crisi e della loro evoluzione in termini di spostamento di quote di lavoratori e di investimenti da un settore ad un altro, necessita l'attivazione di competenze tecniche in grado di interpretare la realtà locale attraverso categorie analitiche più complesse (approccio multitasking) ed una volontà politica ed amministrativa orientate a forme di collaborazione orizzontale più ampie.

In questo mutato contesto di intervento l'azione svolta da ciascun attore diventa

un tassello inscindibile del percorso comune in cui si richiede anche alle imprese di giocare un ruolo di primo piano, realizzando al proprio interno un importante cambiamento culturale⁶.

A questo impegno diretto delle imprese⁷ è opportuno che faccia da contrappunto, oltre all'engagement delle Amministrazioni, il ruolo di sostegno delle Agenzie d'area specializzate nel supporto tecnico, quale strumento di intervento diretto a fianco degli operatori.

Anche in questo caso è utile ricordare che la stagione degli strumenti di intervento di tipo diretto, sia sotto forma di finanziamento (principalmente comunitario e regionale) si è progressivamente esaurito e che diventa sempre più necessario utilizzare forme di cooperazione basate su un più intenso mix di attori e - quindi - di competenze: un esempio di strumento già attuato con successo nell'area altomilanese è l'Accordo di Programma, che può essere favorevolmente riproposto in situazioni analoghe a quelle in cui è stato applicato.

Nell'ipotesi di lavoro sotto riportata (vedi tabella "Focal point") sono presenti gli elementi di intervento a medio termine che pongono le basi di una scelta da operarsi in tempi piuttosto rapidi circa le azioni di sviluppo che possono essere adottate per il prossimo futuro dell'Alto Milanese.

Per le loro singole peculiarità, i casi di seguito descritti necessitano di risposte ad hoc, e guidate da un approccio integrato in cui si analizzano e si stabiliscono equilibri di intervento su più fronti: politiche attive per il lavoro, conciliazione, sviluppo territoriale, mobilità ecc.

⁶ "La costruzione di questo percorso attivante pone l'impresa nella condizione di dover essere una partecipante attiva e non più semplicemente un soggetto assistito dal sistema di welfare, attraverso una fase di accompagnamento del processo di trasformazione. L'azienda entrando attivamente nella procedura può adottare un comportamento proattivo senza attendere il manifestarsi dei cambiamenti in atto, bensì avvalendosi della consulenza specializzata per anticiparne gli effetti." (rapporto finale LESAC - 2006).

⁷ Il discorso potrebbe essere positivamente esteso alla promozione della Responsabilità Sociale d'Impresa, quale passaggio chiarificatore di condotte più adeguate, in particolare in casi di gestione di crisi aziendale.



RAFFORZARE LA COERENZA FRA LIVELLI DI PIANIFICAZIONE

Per non disperdere le energie e le risorse nel tentativo di individuare dei percorsi di prevenzione delle crisi e di rilancio degli assets territoriali è ormai una prassi consolidata quella di ricorrere a strumenti di pianificazione, la cui architettura dovrebbe essere in grado di ordinare per categorie coerenti e prioritarie i diversi ambiti di intervento dei molteplici attori che agiscono in un'area.

A maggior ragione, in un territorio complesso come quello dell'Alto Milanese, il raccordo fra gli strumenti di pianificazione adottati e attivi deve essere governato con attenzione.

Una garanzia di efficacia viene dal fatto che i soggetti che propongono ed attuano i Piani a livello provinciale sono i medesimi che ne garantiscono la coerenza interna, facilitando in questo modo l'espressione delle diverse valenze contenute nei vari lavori in corso.

Se infatti, da un lato, un Piano Strategico si caratterizza per essere prevalentemente un atto volontario di costruzione e condivisione di una visione futura di un territorio, del suo posizionamento, di esplicitazione di obiettivi e strategie per conseguirli mediante politiche ed interventi pubblici e privati, dall'altro lato si trovano strumenti quali il Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale, che definisce gli obiettivi generali relativi all'assetto e alla tutela del territorio provinciale, indirizza la programmazione socio-economica della Provincia ed ha efficacia paesaggistico-ambientale, raccordando inoltre le politiche settoriali di competenza provinciale e dando indirizzo e coordinamento alla pianificazione urbanistica comunale.

Sull'Alto Milanese, dunque, agiscono strumenti per natura diversi ma fra loro complementari, che si fondano su principi comuni quali, uno per tutti, **la partecipazione**, quale strumento da utilizzare ormai in maniera professionale, per generare un consenso possibile sulle soluzioni e cogliere le opportunità offerte dal confronto con i soggetti partecipanti.

FOCAL POINT TEMATICI INDIVIDUATI DALLE INDAGINI SOCIOECONOMICHE E TERRITORIALI SVILUPPATE NELL'AMBITO DEL PIANO STRATEGICO ALTO MILANESE		
FOCAL POINT	LA STRATEGIA	AZIONI MULTITASKING SU CUI ATTIVARE SPECIFICI DISPOSITIVI DI FINANZIAMENTO
1. IL NUOVO DISTRETTO ELETTROMECCANICO DEL LEGNANESE	Il Rilancio del Distretto dell'Elettromeccanica si contrappone ad alcune situazioni locali di crisi e tende ad agganciare i segnali di sviluppo a livello internazionale basati su innovazione di prodotto e su nuove tecnologie per la generazione di energia sostenibile.	<ul style="list-style-type: none"> • Riqualificazione tecnologica • Adattabilità (Life Long Learning) • Occupabilità • Ricerca e Innovazione • Internazionalizzazione • Infrastrutture (in ottica di distretto)
2. IL CENTRO DI RICERCA SUI NUOVI MATERIALI	Il settore delle costruzioni è l'ambito entro il quale è nato e si sta sviluppando il Centro di Ricerca sui nuovi materiali, che assicura il collegamento tra il mondo produttivo e il campo della ricerca in particolare applicata al risparmio energetico.	<ul style="list-style-type: none"> • Testing • Certificazione • Ricerca • Formazione Superiore • Sviluppo sostenibile in termini di risparmio energetico
3. METODOLOGIE DIVERSIFICATE PER IL RIUSO DI SITI INDUSTRIALI IN DISMISSIONE.	Affrontare secondo diversi approcci il problema delle aree industriali in dismissione o già divenute "brown fields". Tre sono i casi emblematici nelle loro peculiarità, su cui si intende intervenire coinvolgendo attori diversi. I casi: ZUCCHI di Casorezzo, TIGER di Castano Primo, RIMOLDI di Busto Garolfo.	<ul style="list-style-type: none"> • Ricerca e Innovazione • Occupabilità • Infrastrutture e bonifiche • Marketing Territoriale • Riqualificazione risorse umane
4. TRA TRADIZIONE ED INNOVAZIONE: RILETTURA DI UN TERRITORIO PER UNA BIOTECNOLOGIA AVANZATA	Costruire un "ponte" che garantisca la continuità produttiva e la prevenzione di crisi industriale da un lato e dall'altro reinterpreti il territorio attraverso una nuova lettura funzionale di un'area fortemente infrastrutturata e satura. Il caso: PHARMACIA	<ul style="list-style-type: none"> • Ricerca e Innovazione • Occupabilità • Infrastrutture e bonifiche • Marketing Territoriale
5. IL POLO INTEGRATO DELL'AVIONICA	La riorganizzazione delle grande industria legata al settore dell'avionica è l'occasione per riorganizzare la prossimità del suo indotto.	<ul style="list-style-type: none"> • Ricerca e Innovazione • Occupabilità • Infrastrutture e bonifiche • Marketing Territoriale

6. RIQUALIFICARE IL WELFARE LOCALE COME AZIONE DI SVILUPPO ENDOGENO	Sviluppare azioni di welfare in un'ottica di sviluppo locale concepito soprattutto quale supporto al mondo delle lavoratrici e dei lavoratori, considerandolo un tassello a sostegno della competitività delle imprese.	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi di conciliazione • Strutture del mercato del lavoro
7. "SOFT ED EFFICACE" APPROCCI INNOVATIVI AL TEMA DELLA MOBILITÀ	Individuare azioni immateriali atte alla gestione ed organizzazione delle informazioni legate alla mobilità. Sperimentazione di elaborazioni che abbiano come obiettivo la classificazione delle reti della mobilità.	<ul style="list-style-type: none"> • Pianificazione degli Orari del Trasporto Pubblico e dei Servizi sovralocale • Pianificazione della "fruibilità mobile urbana" sovralocale
8. I NUOVI LUOGHI: IL MELTING POINT	Supportare la fattibilità economico finanziaria attraverso il reperimento di risorse per progetti innovativi originali espressione di forti volontà politiche.	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing Territoriale • Ricerca ed innovazione • Dotazioni e servizi per le imprese e per i cittadini



A cura di Euroimpresa Legnano s.c.r.l.
Via XX Settembre, 34 - Legnano (MI)
Tel. 0331.48.72.10 - Fax 0331.48.72.00
E.mail: segr@euroimpresa.it

www.euroimpresa.it



**Provincia
di Milano**



Euroimpresa
Legnano S.c.r.l.