



**Politecnico di Milano**  
**Dipartimento di Architettura e Pianificazione**



**Provincia**  
**di Milano**

## **COOPERAZIONE RAFFORZATA E GEOGRAFIA DELLE POLITICHE**

**Attività di pianificazione strategica per l'Alto Milanese  
promossa dalla Provincia di Milano**

## Indice

<b>1_INTRODUZIONE.....</b>	<b>p3</b>
<b>1.1_La struttura del documento</b>	
<b>1.2_Gli obiettivi dell'Assessorato all'Alto Milanese</b>	
<b>2_UNA VISIONE PER IL FUTURO DELL'ALTO MILANESE.....</b>	<b>p7</b>
<b>2.1_Il territorio</b>	
<b>2.2 Una fase di transizione</b>	
<b>2.3 Una immagine al futuro</b>	
<b>3_L'ALTO MILANESE VERSO LA COOPERAZIONE RAFFORZATA.....</b>	<b>p14</b>
<b>3.1_L'Alto Milanese e la cooperazione rafforzata</b>	
<b>3.2_La Provincia sul territorio: il polo di Legnano</b>	
<b>3.3_Campi d'azione rilevanti: 3+1 terreni di cooperazione</b>	
<b>a) Governare le trasformazioni e lo sviluppo sostenibile</b>	
a.1) I piani d'area	
a.2)Le politiche infrastrutturali e per la mobilità sostenibile	
a.3) Le politiche ambientali	
<b>b) Promuovere nuovi servizi per le persone e le imprese</b>	
b.1) Le politiche del lavoro e della formazione	
b.2) Le politiche per la sicurezza	
b.3) Le politiche per il welfare	
b.4) Le politiche per la valorizzazione turistico-culturale dell'Alto Milanese	

**c) Sostenere il sistema produttivo locale**

*c.1) Il Piano Strategico dell'Alto Milanese*

**d) Migliorare efficienza ed efficacia dell'amministrazione**

*d.1) I progetti di informatizzazione e riorganizzazione dei servizi nell'Amministrazione pubblica*

**4\_LA GEOGRAFIA TERRITORIALE DELLE POLITICHE NELL'ALTO MILANESE.....p39**

**4.1\_Governare le trasformazioni e lo sviluppo sostenibile**

**4.2\_Promuovere nuovi servizi per le persone e le imprese**

**4.3\_Sostenere il sistema produttivo locale**

**4.4\_Migliorare efficienza ed efficacia dell'amministrazione**

**5\_I PROSSIMI PASSI.....p63**

**5.1\_Principi**

**5.2\_Un'agenda**

**Appendice.....p68**

**Rassegna della letteratura e dei documenti prodotti sull'Alto Milanese**

## 1\_INTRODUZIONE

### **1.1 La struttura del Documento**

Le pagine successive restituiscono il lavoro svolto dal gruppo di ricerca del Dipartimento di Architettura e Pianificazione del Politecnico di Milano<sup>1</sup> nell'ambito dell'attività di pianificazione strategica per l'Alto Milanese promossa dalla Provincia di Milano, ed in particolare dall'Assessorato con delega all'Alto Milanese.

Il percorso di lavoro si è strutturato in due diverse fasi. Una prima che si conclude con la redazione della prima bozza del presente documento e con la sua presentazione alla Conferenza dell'Alto Milanese del 23-24 novembre 2007, è stata dedicata a costruire il quadro conoscitivo relativo alle dinamiche in atto, anche attraverso la realizzazione di incontri e interviste a testimoni privilegiati<sup>2</sup>. Una seconda, che proseguirà sino a Dicembre 2007, avrà come esito la stesura di un documento definitivo a partire dalla discussione con i Sindaci e gli attori locali.

L'attività di indagine restituita nelle pagine seguenti inquadra e fotografa il contesto dell'Alto Milanese e si inserisce in un percorso di ripensamento delle condizioni e delle risorse per lo sviluppo del territorio, già da tempo in corso, che ha visto negli anni la costituzione di soggetti, strumenti e progetti impegnati nella costruzione di un percorso di sviluppo per un territorio in fase di transizione come l'Alto Milanese.

La natura di questo documento è dunque quella di un primo rapporto di analisi del contesto che prova ad evidenziare le criticità e le potenzialità delle forme di cooperazione interistituzionale (e in particolare intercomunale) dell'Alto Milanese, un territorio ricco di opportunità e risorse che mostra ancora difficoltà nel mobilitare pienamente le risorse territoriali e a dare forza e continuità al suo percorso di sviluppo in termini strategici.

Le ragioni di fondo della scelta di concentrare l'attenzione sul tema della cooperazione intercomunale sono le seguenti. Innanzitutto, da tempo nel nostro Paese è cresciuta la domanda di cooperazione e

---

<sup>1</sup> Il gruppo di lavoro, coordinato da Gabriele Pasqui, è composto da Ida Castelnuovo e Marianna Giraudi.

<sup>2</sup> In particolare, sono stati intervistati: Daniela Gasparini - Assessore con delega all'Alto Milanese, Maria Cristina Pinoschi, - Direttore Settore Politiche del Lavoro, Maurizio Betelli - Direttore Eurolavoro, Maria Chiara Viscusi, funzionaria della Provincia di Milano presso la sede di Legnano.

coordinamento tra Amministrazioni locali, in relazione a fenomeni di diversa natura: il crescente protagonismo degli enti locali, anche in relazione alle innovazioni istituzionali nella direzione della sussidiarietà verticale avviate già a partire dai primi anni '90; l'aumento di quadri legislativi e regolativi che favoriscono e sollecitano la collaborazione tra comuni; l'importanza della dimensione intercomunale delle politiche di sviluppo. In secondo luogo, le pratiche di governo metropolitano, in attesa di un chiarimento delle possibilità concrete di una attuazione per via legislativa di nuovi assetti istituzionali, passano attraverso la capacità dei comuni di fare rete e di costruire dal basso pratiche di governance efficaci ed efficienti. Infine, con specifico riferimento all'area milanese, la capacità di cooperare tra enti locali e, lungo la filiera verticale, con Provincia e Regione, è diventato da tempo un fattore di competitività e di capacità nella captazione di risorse esogene.

A fronte di queste premesse il presente documento si concentra in particolare su tre obiettivi:

-offrire alcune suggestioni agli attori locali per la costruzione di una visione di futuro condivisa, che non può essere un libro dei sogni ma deve radicarsi in azioni concrete e fattibili, auspicabilmente esito di una attività di collaborazione tra comuni, istituzioni, attori privati e del terzo settore;

-riflettere sulle possibilità e sulle difficoltà di una strategia di rafforzamento della cooperazione nel contesto dell'Alto Milanese;

-offrire alcune indicazioni metodologiche per gli attori locali e per la provincia, nella direzione del consolidamento della cooperazione e della costruzione di un insieme di obiettivi perseguibili e praticabili.

Lo sforzo è quello di produrre un quadro il più possibile esaustivo, e tuttavia sintetico, che presenti in modo chiaro e lineare le molte cose fatte sino ad oggi, costituendosi come utile dispositivo per una discussione comune che porti alla definizione di un quadro condiviso, strumento indispensabile per avanzare in un processo di cooperazione rafforzata.

Il documento si compone di quattro sezioni che seguono questa introduzione.

La prima sezione propone una descrizione sintetica dei tratti di una visione al futuro per l'Alto Milanese, a partire dal riconoscimento dei suoi caratteri strutturanti e delle sue dinamiche più significative.

La seconda sezione restituisce un quadro dei terreni potenziali di cooperazione rafforzata, cercando di indicare anche gli ostacoli e le criticità che gli attori locali sono chiamati ad affrontare.

La terza sezione contiene una mappatura della geografia delle politiche in corso nell'Alto Milanese e mette in luce le geografie territoriali definite da politiche e sistemi di attori.

L'ultima sezione è invece dedicata all'identificazione di alcuni principi e criteri per la costruzione di una agenda condivisa, che possa essere oggetto di riflessione da parte della costituenda Conferenza dei Comuni e degli altri attori locali.

### ***1.2\_Gli obiettivi dell'Assessorato per l'Alto Milanese***

Questo lavoro si colloca nell'ambito dell'attività di un assessorato della Provincia di Milano, quello al Personale - Rapporti con la Conferenza dei Sindaci e Riforma amministrativa Sportello Unico per le Imprese - Piano strategico dell'area metropolitana e politiche per l'abitabilità - Accordi di programma con Stato, Regione e Enti Locali che sta interpretando in modo originale una delega abbastanza peculiare e per molti aspetti "speciale" come quella all'Alto Milanese.

Alla base della scelta da parte della Provincia di Milano di istituire una delega specifica all'Alto Milanese vi sono una serie di motivazioni che trovano ragione nelle peculiarità di questo territorio.

In primo luogo, l'Alto Milanese riveste un ruolo territoriale strategico, non solo rispetto al sistema milanese, per la sua collocazione lungo l'asse del Sempione e la sua prossimità a due nodi rilevanti come la Fiera di Rho-Però e l'aeroporto di Malpensa, ma anche rispetto al sistema delle province limitrofe, poiché la posizione di "confine" rispetto alla Provincia di Milano ha portato questo territorio ad instaurare naturalmente una rete fitta di relazioni anche con le altre province confinanti.

Dunque è necessario interpretare l'Alto Milanese, come ambito di confine che instaura relazioni con differenti realtà territoriali, richiede un impegno specifico da parte della Provincia di Milano nell'accompagnare e gestire i processi di trasformazione e sviluppo che investono questa area.

In secondo luogo il processo di deindustrializzazione che ha coinvolto questo territorio negli ultimi decenni, e che rischiava di incidere pesantemente sul suo destino, ha portato alla definizione di specifiche politiche di intervento per il rilancio dell'area, nelle quali la Provincia di Milano ha giocato un ruolo importante nel riorientare lo sviluppo economico e nel promuovere le risorse locali.

La Provincia di Milano intende sostenere e accompagnare questo territorio attraverso un disegno istituzionale in grado di ottimizzare le risorse locali.

La volontà da parte della Provincia di impegnarsi su questo territorio e sulle tematiche di sviluppo che lo interessano è passata dunque attraverso l'istituzione di una delega ad hoc, che permette all'ente di instaurare un rapporto diretto con il territorio e con i soggetti che lavorano in questo contesto.

In questa direzione lavora anche la struttura decentrata della Provincia di Milano con sede nel comune di Legnano, che a partire dal 2003 offre una serie di servizi ai comuni dell'area. Tra le attività promosse dall'Assessorato con delega all'Alto Milanese sono previste alcune iniziative volte al miglioramento ed al potenziamento di questa struttura, con l'obiettivo di trasformarla in uno sportello polifunzionale che rappresenti la presenza della Provincia sul territorio e agevoli i rapporti tra enti sovralocale e amministrazioni locali.

In definitiva, il ruolo giocato dalla Provincia di Milano assume tratti per molti aspetti originali. La Provincia è innanzitutto un attore di stimolo, attivazione e coordinamento, che mette in gioco le sue risorse e competenze per rafforzare la capacità dei Comuni, i quali rimangono tuttavia i primi protagonisti della riflessione sul futuro del proprio territorio.

## **2\_UNA VISIONE PER IL FUTURO DELL'ALTO MILANESE**

### **2.1\_ Il territorio**

L'Alto Milanese, diversamente da altre aree della regione urbana che presentano spiccate caratteristiche identitarie, è un *territorio di progetto*.

È possibile, infatti, riconoscere contesti che presentano caratteristiche insediative ed economico-sociali non omogenee, a partire dalle due formazioni territoriali del Legnanese e del Castanese.

L'Alto Milanese è un ambiente insediativo complesso e non scontato che, solo nel corso del tempo, si riconosce e viene riconosciuto sempre più come unitario, come dimostrato dal fatto che un numero rilevante di politiche pubbliche fa perno da anni sull'Alto Milanese come ambito significativo di intervento e che la Provincia di Milano ha istituito una delega speciale all'Alto Milanese in capo all'Assessore allo Sviluppo economico e innovazione, lavoro, attività economiche e produttive, agricoltura, turismo e poi all'Assessorato al Personale - Rapporti con la Conferenza dei Sindaci e Riforma amministrativa Sportello Unico per le Imprese - Piano strategico dell'area metropolitana e politiche per l'abitabilità - Accordi di programma con Stato, Regione e Enti Locali.

Il carattere "progettato" dell'Alto Milanese dipende innanzitutto dal fatto che in questo territorio convivono modelli insediativi diversi: l'urbanizzazione lineare densa del Sempione che corre lungo i tracciati di comunicazione tra i terminali urbani di Rho a sud, verso il cuore della regione metropolitana, e di Gallarate a nord, nella provincia di Varese, facendo perno sulla polarità storica di Legnano-Castellanza; l'area meno densamente urbanizzata che circonda a est e a ovest l'asta del Sempione e che delinea i tratti di una vera e propria "corona verde" centrata su alcuni Parchi locali di interesse sovracomunale (PLIS); l'urbanizzazione non compatta e reticolare del Castanese a ovest, verso la provincia di Novara e il Magentino; l'urbanizzazione reticolare più densa di altri comuni (come Busto Garolfo e per certi versi Parabiago) che solo in parte possono essere ricondotti allo sviluppo insediativo dell'Olonza e del Sempione.

Le diverse configurazioni insediative hanno anche storie dissimili. L'ambito dell'asse del Sempione lungo il fiume Olona rappresenta uno dei contesti storici di sviluppo produttivo dell'intero Paese, nel quale si sono attivati precoci processi di industrializzazione già a partire dal XIX secolo, con una accelerazione del tasso di sviluppo nella seconda metà del secolo, soprattutto nella filiera tessile (che

ha connotato anche l'area di Parabiago, storico distretto calzaturiero). Lungo questo asse, che è insieme direttrice storica, insediativa e infrastrutturale dello sviluppo italiano, la densità del suolo urbanizzato è paragonabile a quella del nucleo metropolitano centrale, mentre la densità della popolazione, comunque elevata, resta inferiore per i connotati più aperti ed estensivi dei modelli edilizi. Diversa è l'evoluzione storica del Castanese, che si caratterizza per un modello insediativo meno intensivo, per una organizzazione multicentrica e reticolare e per la presenza di un più recente tessuto produttivo manifatturiero che si è sviluppato nel corso del XX secolo.

Dal punto di vista ambientale l'Alto Milanese può essere definito come la porzione della pianura asciutta che si colloca a nord di Milano e a sud dell'area varesina tra due fiumi: il Ticino a ovest e l'Olona a est. Il Ticino rimane ancora oggi una matrice ambientale rilevante che struttura il territorio ed il Parco sorto lungo il suo corso rappresenta un'importante area di pregio paesistico e ambientale.

L'Olona, invece, è quasi scomparso alla vista e non gioca più un ruolo rilevante nella configurazione del paesaggio della conurbazione del Sempione, benché non manchino tratti di rilevante interesse storico – ambientale (come la zona dei Mulini) che potrebbero rappresentare un punto di partenza per la riqualificazione e la valorizzazione di questo ambiente.

Sul territorio sono inoltre presenti aree verdi protette (ad esempio il Parco del Rocco, il Parco delle Rogghe, i numerosi PLIS, l'oasi di Vanzaghella, oltre, naturalmente al Parco del Ticino) che messe in connessione tra loro, anche con i corsi d'acqua, rappresentano un sistema ambientale di notevole interesse ecologico e paesistico. In questa direzione lavora anche il progetto della Dorsale Verde, promosso dall'Assessorato al Territorio e ai Parchi della Provincia di Milano.

Anche in ragione delle dinamiche storiche di sviluppo di questi territori, uno degli elementi strutturanti l'Alto Milanese è certamente l'armatura infrastrutturale, che si connota per una maglia portante prevalentemente radiale rispetto al capoluogo. Questa maglia è rappresentata da una densa rete autostradale (le autostrade A4, A8 e A9); da alcune direttrici con caratteristiche di superstrada (SS 336 della Malpensa, ex-SS 35 dei Giovi e tratto iniziale della SS Rho-Monza) e dalle direttrici statali radiali, tra le quali la Padana Superiore, la Varesina e la statale del Sempione, che rivestono un ruolo rilevante a scala regionale. Si tratta di una maglia densa, che si accompagna ad una fitta trama di

connessioni ferroviarie e che permette di parlare dell'Alto Milanese come una delle aree più densamente infrastrutturate della regione urbana milanese.

Questo ampio territorio si caratterizza inoltre per la collocazione baricentrica rispetto ad alcune tra le più rilevanti piattaforme infrastrutturali e di servizio della regione urbana: il nuovo complesso fieristico di Rho Pero a sud est (dove potrebbe collocarsi anche l'area dell'EXPO 2015, in caso di assegnazione a Milano dell'organizzazione di questo grande evento), il nodo dell'alta capacità di Novara a ovest, e l'aeroporto di Malpensa a nord-ovest. Per molti aspetti, dunque, l'Alto Milanese si configura come un "territorio cerniera" tra Milano e la città pedemontana e tra le diverse "sezioni" di quest'ultima, un territorio che non può evitare di porsi in connessione con le più complessive dinamiche infrastrutturali e insediative della regione urbana milanese.

## ***2.2 Una fase di transizione***

Per la collocazione geografica strategica, per la struttura insediativa complessa e per la fitta trama infrastrutturale, l'Alto Milanese è stato storicamente una delle principali piattaforme produttive della regione urbana milanese e di tutta la Lombardia. Oggi, tuttavia, questo ruolo sembra essere messo in crisi da una erosione molto forte della stessa base produttiva, che ha condotto ad inserire alcuni comuni dell'asse del Sempione nelle aree Ob.2 dell'Unione Europea fino al ciclo di programmazione comunitaria dei Fondi Strutturali 2000-2006.

Si tratta di una crisi non recente, che affonda le sue radici nei processi complessivi di ristrutturazione e riorganizzazione dell'apparato produttivo "fordista" lombardo e nazionale (alcune grandi imprese hanno chiuso i battenti già vent'anni fa, generando una offerta rilevante di aree industriali dismesse nel comune di Legnano ma non solo), ma che ha conosciuto nel corso degli ultimi anni una ulteriore accentuazione.

In linea generale è possibile riconoscere nell'Alto Milanese una specializzazione settoriale caratterizzata dalla prevalenza delle attività industriali manifatturiere (tessile, abbigliamento, meccanica); da una relativa despecializzazione nelle attività terziarie; da un ceto imprenditoriale dotato di buone competenze produttive ma di scarsa capacità gestionale; da una struttura dimensionale ridotta (molte grandi imprese hanno abbandonato da tempo il territorio o hanno chiuso); da un mercato del lavoro debole nei segmenti ad elevata specializzazione e ad alto valore aggiunto.

A questi elementi di natura strutturale si sono accompagnati, nel corso degli ultimi anni, fenomeni significativi di indebolimento del tessuto manifatturiero (con una crisi profonda del settore tessile-abbigliamento e calzature e del settore meccanico) a cui pure ha fatto riscontro una leggera crescita di occupazione in settori industriali innovativi; di sviluppo impetuoso del terziario commerciale e, in misura minore, di attività di servizio a basso valore aggiunto; di crescente difficoltà dell'imprenditoria locale a garantire la propria riproduzione e rinnovamento generazionale; di dinamica del mercato del lavoro tendenzialmente stabile.

Le dinamiche di natura economica si accompagnano ad un processo di mutamento dei tratti della società locale, che sempre più tende ad assomigliare per struttura delle famiglie, dinamiche della mobilità, tassi di invecchiamento a quella che caratterizza le aree periurbane della città capoluogo.

Questi processi consegnano una immagine dell'Alto Milanese in transizione, nella quale alcuni elementi di dinamizzazione si accompagnano a forti rischi di stagnazione. Da questo punto di vista nel corso degli anni, pur in presenza di una serie di iniziative interessanti e di tentativi generosi, è sembrata mancare la capacità di immaginare in modo condiviso il futuro di questo territorio. Anche in ragione della oggettiva complessità (23 comuni con taglie e storie diverse), il livello di cooperazione sovracomunale è stato più basso che in altri contesti della regione urbana, anche se si può riconoscere una discreta offerta di servizi a scala sovracomunale in alcuni settori (per esempio la sanità).

### ***2.3\_Una immagine al futuro***

L'Alto milanese oggi è 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.

Queste dinamiche sembrano alludere a due scenari di sviluppo socio-economico possibili.

Un primo scenario, basato sul pieno compimento del processo di terziarizzazione e di "integrazione metropolitana" dell'Alto Milanese e sul progressivo abbandono della specializzazione manifatturiera; un secondo scenario, centrato sul rilancio dell'Alto Milanese come piattaforma produttiva capace di valorizzare le possibili sinergie territoriali con i grandi poli metropolitani e regionali che la circondano e

di accentuare la crescita di produzioni *science based e information intensive*, in stretta relazione con lo sviluppo di attività nei settori della ricerca e dell'alta formazione.

Questo secondo scenario disegna i contorni di una "via alta" al rilancio dell'Alto Milanese, che passa attraverso una ridefinizione della sua identità che si ancori alla valorizzazione del suo ruolo di piattaforma produttiva innovativa della regione pedemontana lombarda. Si tratta di una suggestione progettuale che per alcuni aspetti appare azzardata, ma che prova a mettere al lavoro alcuni vantaggi competitivi tradizionali dell'Alto Milanese (dotazione infrastrutturale, imprenditorialità, cultura del lavoro) e a metterli in relazione alle possibilità inedite offerte dalla collocazione geografica strategica dell'Alto Milanese nelle reti lunghe e corte della regione urbana nel suo insieme: nei rapporti longitudinali, che tradizionalmente legano quest'area alla direttrice storica di sviluppo del milanese verso nord-ovest; nei rapporti territoriali trasversali, che collocano quest'area lungo la fascia dell'alta pianura asciutta nella quale è insediata una estesa città pedemontana.

Se l'immagine progettuale proposta ha una sua consistenza, allora l'Alto Milanese può trasformarsi 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; 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; una attenta azione di riorganizzazione degli spazi fisici della produzione diventa l'altra faccia di una politica di riqualificazione dei centri urbani e di cura e salvaguardia delle aree inedificate e di un salto di qualità nei comportamenti sociali e culturali.

La messa alla prova di questa suggestione progettuale ha bisogno di partire da una gestione innovativa di questa fase delicata di transizione per un territorio ampio e articolato (con quasi 250 mila abitanti in 23 amministrazioni di dimensioni piccole, medie e di taglia significativa che insistono su un territorio di 222 Km<sup>2</sup>, pari a circa un decimo dell'intera superficie provinciale milanese), e richiede uno sforzo strategico che sia in grado di coinvolgere una pluralità di interessi, attori, istituzioni e organizzazioni sociali sia a scala locale che a livello sovralocale.

Questo sforzo è già stato avviato, con la costituzione di un soggetto a partecipazione maggioritaria pubblica orientato alla promozione e alla riqualificazione territoriale (l'agenzia Euroimpresa), con la costituzione di un Forum per lo Sviluppo rappresentativo delle forze sociali e degli interessi del

territorio e con l'avvio di un Patto Territoriale e più di recente del Piano Strategico promosso dalla Provincia di Milano.

L'immagine progettuale proposta può essere operativamente declinata in quattro famiglie di temi, tra loro interconnessi:

### **Specializzazione e sviluppo**

#### **(il sistema produttivo: più tecnologia e più sostegno alle piccole e medie imprese)**

Una prima famiglia di questioni riguarda l'attivazione di politiche efficaci di sostegno al sistema produttivo locale, di attrazione di imprese innovative, di offerta di servizi reali al sistema produttivo, di integrazione tra impresa, ricerca e formazione. L'Alto Milanese, per realizzare queste politiche deve innanzitutto mettere in rete le risorse già presenti sul territorio e nei territori vicini (da Euroimpresa al Parco Scientifico e Tecnologico di Busto Arsizio fino all'Università di Castellanza); ma deve essere anche in grado di sostenere le imprese innovative già presenti e di offrire alle nuove imprese che intendono ricollocarsi nella regione urbana un sistema di servizi (anche nel campo logistico) di eccellenza e coerenti con le nuove esigenze produttive.

### **Reti e connessioni**

#### **(la relazione con le funzioni eccellenti e le grandi infrastrutture della regione urbana)**

Per favorire la qualificazione del tessuto produttivo e per mantenere e rafforzare il ruolo dell'Alto Milanese come grande piattaforma produttiva è necessario che tutti gli attori (istituzionali, economici e sociali) siano in grado di cogliere le relazioni possibili con i grandi eventi metropolitani che nei prossimi decenni influenzeranno sempre più questo quadrante della regione urbana. La vicinanza a Malpensa, alla Fiera e al nodo novarese dell'alta capacità deve essere declinata in termini positivi e come opportunità progettuale, per esempio sperimentando politiche adeguate sul fronte dell'offerta logistica di media taglia. Progettare ed attivare reti forti, multilivello e multisetoriali, è la condizione per fare in modo che le grandi funzioni dislocate attorno al territorio dell'Alto Milanese non producano solo effetti indotti sul territorio e si configurino, invece, come occasioni di crescita e di sviluppo.

## **Qualità e vivibilità**

### **(la riqualificazione territoriale nella prospettiva dell'abitabilità)**

Una prospettiva come quella indicata ha bisogno di una attenzione più alta e mirata alla riqualificazione del territorio, dei suoi centri urbani e delle sue aree produttive, dei suoi parchi e delle sue aree logistiche, della maglia stradale locale e degli spazi pubblici, delle permanenze storiche e dei corsi d'acqua, valorizzando la riserva ambientale dell'Olona e mettendola in sinergia con quella del Ticino. Attivare una politica di cura delle condizioni di abitabilità significa prestare attenzione alla qualità dell'abitare, alla mobilità sostenibile, alla salvaguardia ambientale, alla presenza di un sistema di welfare capace di offrire servizi diffusi e di qualità. Questo consentirebbe anche di attivare strategie di risarcimento per un territorio che è stato a lungo oggetto di processi di urbanizzazione intensiva che, in certi comuni, hanno ridotto nettamente la qualità delle condizioni quotidiane di vita.

## **Cooperazione e strategia**

### **(un patto tra istituzioni e società locale)**

Una prospettiva come quella presentata ha bisogno di una regia strategica in grado di favorire e promuovere sia la cooperazione tra i numerosi comuni che compongono l'Alto Milanese, sia l'attivazione di forme stabili di relazione esterna: non solo con la Provincia di Milano, ma anche con le Province di Varese e Novara e con la Regione. Sono necessari *luoghi* per la cooperazione e la negoziazione (a partire dalla costituenda Conferenza dei Comuni) che si devono aprire alla fitta rete di attori privati e del privato sociale che operano sul territorio, anche rilanciando il Forum dell'Alto Milanese che era stato costituito nel corso del processo di costruzione del Patto Territoriale. È importante che, a partire dai campi sui quali si è raggiunta un'ampia base territoriale di consenso, si inizi a lavorare insieme, affinché l'Alto Milanese prenda vita non solo nelle descrizioni cartografiche e analitiche ma anche nell'esperienza che di questo territorio fanno, innanzitutto, i suoi abitanti.

### **3\_L'ALTO MILANESE VERSO LA COOPERAZIONE RAFFORZATA**

#### **3.1\_L'Alto Milanese e la cooperazione rafforzata: la situazione attuale**

A partire da metà degli anni Novanta, anche in connessione ai processi di deindustrializzazione e crisi dell'apparato produttivo, il contesto dell'Alto Milanese vede l'alternarsi di processi e politiche volti alla definizione di strumenti in grado di affrontare lo stato di crisi iniziato con la fase del declino industriale e di innescare nuovi processi di sviluppo economico-territoriale.

Prima con la costituzione di un soggetto a partecipazione maggioritaria pubblica orientato alla promozione e alla riqualificazione territoriale (Euroimpresa), poi con l'avvio del Patto Territoriale dell'Alto Milanese e in seguito con l'istituzione del Forum per lo sviluppo dell'Alto Milanese rappresentativo delle forze sociali e degli interessi del territorio, questo ambito territoriale ha provato a sperimentare forme di cooperazione e collaborazione che gli permettessero di affrontare la situazione di crisi delineatasi e di rilanciare il ruolo del territorio.

Tutte queste esperienze, pur a fronte di alcuni indubbi successi, non sono riuscite tuttavia a mobilitare pienamente le risorse locali e a dare forza e continuità ad una prospettiva strategica.

Anche per queste ragioni la nuova Amministrazione provinciale di Milano insediata nel 2004, attraverso l'Assessorato allo sviluppo economico e innovazione, lavoro, attività economiche e produttive, agricoltura, turismo a cui è stata conferita la delega speciale per l'Alto Milanese ha lanciato la proposta di un Piano Strategico d'Area come ulteriore strumento per riordinare le esperienze fino allora intraprese e dare una serie di risposte ai bisogni espressi dal territorio.

Queste esperienze hanno contribuito a costruire e depositare sul territorio la consuetudine a lavorare insieme e hanno permesso nel corso del tempo di sedimentare alcune capacità e competenze che richiedono oggi di essere valorizzate e indirizzate verso forme di cooperazione rafforzata in grado di dare quei risultati che non sono ancora stati raggiunti in modo concreto.

Come già ricordato, tale cooperazione rafforzata è cruciale sia per rispondere alle sollecitazioni esogene di leggi e regolamenti, sia per affrontare in modo più congruo le sfide della competitività e della coesione sociale e territoriale.

### **3.2\_ La Provincia sul territorio: il polo di Legnano**

Nel contesto del rilancio della cooperazione rafforzata tra i Comuni, l'Amministrazione provinciale può giocare anche direttamente un ruolo importante, mettendo a disposizione di questo processo risorse, competenze e strutture già collocate sul territorio.

La sede della Provincia di Milano insediata dal 2003 a Legnano offre una serie di servizi decentrati sul territorio dell'Alto Milanese. L'obiettivo di questa localizzazione nasce dalla volontà della Provincia di Milano, in particolare dell'Assessorato con delega all'Alto Milanese, di creare un luogo fisico e riconoscibile che permetta un rapporto più immediato e diretto con l'utenza.

Attualmente il polo di Legnano ospita i seguenti servizi rivolti al territorio: servizio protocollo, sportello tecnico del Settore Agricoltura, sportello amministrativo Caccia e pesca, uffici Polizia Provinciale (Ufficio Comando Territoriale Nord Ovest e Presidio di Legnano del nucleo mobile), servizio Alto Milanese, sportello territoriale per l'Orientamento e la Lotta alla Dispersione Scolastica (nuovo servizio, attivo da maggio 2007, che promuove azioni di orientamento e riorientamento e fornisce a studenti e genitori un supporto alle scelte scolastiche e formative, ai docenti e agli operatori del settore uno spazio condiviso di progettazione, relazione e dialogo sul territorio).

È importante sottolineare il duplice ruolo che questa sede svolge sul territorio. Da un lato la presenza fisica di questa struttura permette la semplificazione e l'accelerazione delle procedure che i Comuni si trovano ad attuare, organizzando in un'ottica di maggiore efficienza il rapporto tra Amministrazioni comunali e Amministrazione provinciale.

D'altro lato la stessa presenza di una sede decentrata nell'Alto Milanese mostra la volontà della Provincia di avvicinarsi al territorio, creando un luogo riconoscibile, che assume una valenza simbolica della presenza della Provincia come soggetto disposto ad interagire, a sostenere e accompagnare le trasformazioni di un territorio in divenire.

Questo secondo aspetto ha un carattere strategico che permette di interpretare in modo intelligente il ruolo e la presenza della sede decentrata, non solo come luogo nel quale si svolgono e semplificano procedure, ma come luogo dove vengono costruite relazioni, luogo di incontro istituzionale e politico, e dove si esplicita la necessità di lavorare a stretto contatto con i territori per costruire e avviare politiche di trasformazione e sviluppo adeguate.

Proprio per valorizzare questo secondo aspetto la Provincia di Milano ha avviato un percorso per riorganizzare la sede di Legnano, migliorando i servizi già presenti e ampliando l'offerta sul territorio

attivandone dei nuovi (in particolare, sportello amministrativo agricoltura, sportello energia, Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP), trasporti e mobilità, ambiente).

### **3.3\_Campi d'azione rilevanti: 3+1 terreni di cooperazione**

Alla luce delle esperienze fino ad ora condotte, l'Assessorato con delega all'Alto Milanese della Provincia di Milano promuove oggi una nuova fase di lavoro che punta alla realizzazione di alcune misure e politiche concrete e alla definizione di nuove linee di indirizzo per lavorare nella direzione della cooperazione rafforzata.

Per una serie concomitante di fattori, tra cui la storia e le esperienze pregresse di cooperazione di questo territorio, il livello di maturità di alcune esperienze oggi in corso e le iniziative avviate dalla Provincia sull'intero territorio provinciale, sono in particolare tre i campi di azione che si configurano come ambiti strategici per la definizione di nuove politiche di cooperazione rafforzata: il governo delle trasformazioni e lo sviluppo sostenibile, la promozione di servizi rivolti alle persone e alle imprese e il sostegno e lo sviluppo delle imprese. A questi si aggiunge un quarto campo che ha una dimensione trasversale rispetto ai tre sopra elencati e che lavora in una prospettiva di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia delle politiche attivate dalle Amministrazioni comunali.

#### **a) Governare le trasformazioni e lo sviluppo sostenibile**

Le politiche che riguardano le trasformazioni in atto nel territorio dell'Alto Milanese e lo sviluppo futuro del contesto sono il primo campo d'azione sul quale ragionare rispetto a processi che attivino modalità di collaborazione rafforzata. Alcune delle esperienze in atto suggeriscono la possibilità di lavorare in un'ottica di cooperazione, con la consapevolezza delle differenze legate alla conformazione dei due ambiti territoriali di riferimento, il Castanese e il Legnanese, che presentano caratteri territoriali differenti, dovuti a percorsi di stratificazione differenti delle trasformazioni e delle politiche che nel corso del tempo hanno intercettato i due ambiti.

#### **a.1) I piani d'area**

L'esperienza dei Piani d'Area per la Provincia di Milano ha inizio con la messa a punto dei contenuti del PTCP e si apre con una prima fase che ha una durata di circa quattro anni (2000-2004); con l'approvazione della nuova legge urbanistica prende avvio, a partire dal 2005, la seconda fase: il

processo di adeguamento del PTCP prevede la riattivazione dei tavoli interistituzionali e l'attivazione di forme partecipative che coinvolgano una serie di attori locali portatori di interessi differenti, per arrivare all'approvazione del nuovo piano entro l'ottobre del 2008.

Ad oggi, il contesto dell'Alto Milanese risulta essere poco attivo rispetto ai temi della pianificazione d'area vasta, e, di conseguenza, si trova ad uno stadio iniziale del processo di definizione dei Piani d'Area, in condizioni di ritardo rispetto ad altri contesti della Provincia di Milano che hanno già sperimentato con esiti positivi questi strumenti, anche a supporto della ridefinizione e adeguamento del Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale. L'adozione di un Piano d'Area è discrezionale e non vincolante; tuttavia, le esperienze fatte in alcuni territori mostrano come questo strumento si possa rivelare utile nell'individuazione di obiettivi e strategie condivise per i singoli ambiti territoriali, fornendo così spunti e materiale di riflessione anche per le operazioni di adeguamento del Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale, rispetto al quale conservano una propria autonomia anche in termini di tempistica.

Una ragione delle difficoltà che l'Alto Milanese incontra nel dare impulso ad un processo di vera condivisione sui temi di area vasta può essere rintracciata nella presenza di due distinti tavoli di lavoro (quello del Castanese e quello del Legnanese), che rende difficile avviare un lavoro comune e che moltiplica i problemi partecipativi e decisionali.

Va ricordato che nella prima fase di redazione dei Piani d'Area, il contesto del Castanese aveva già sperimentato la redazione del Progetto d'area Castanese (2001) sottoscritto dal coordinamento dei sindaci di undici Comuni e dalla Provincia e realizzato dal Centro Studi PIM su incarico della Provincia di Milano. Il Progetto restituisce una descrizione del territorio orientata ai fini generali del processo di pianificazione provinciale, ma anche attenta alla questione dello sviluppo locale, documento i cui contenuti sono stati in parte recepiti dal PTCP.

Oggi, questo Progetto diventa lo sfondo sul quale il tavolo interistituzionale del Castanese lavora nell'ottica di ridefinire e aggiornare i contenuti verso la redazione di un nuovo Piano d'Area: il processo è stato avviato siglando con la Provincia di Milano l'accordo tecnico che assegna le risorse finanziarie e che definisce contenuti del Piano, tempi di realizzazione e termini di accordo fra le parti, rappresentando quindi il concreto avvio della redazione del Piano.

Il tavolo interistituzionale del Legnanese risulta invece in una situazione di maggior ritardo: è stato infatti siglato soltanto l'accordo politico tra Provincia e Amministrazioni comunali, che manifesta la volontà di ragionare su i temi d'area vasta ma che non dà ancora una veste operativa al processo di definizione del Piano d'Area.

Il processo di coinvolgimento di questi due ambiti territoriali, dunque, si presenta difficoltoso, sia rispetto alla ridefinizione dei contenuti del PTCP sia nella redazione dei Piani d'Area. In generale, il territorio dell'Alto Milanese appare infatti come un contesto ancora troppo poco partecipe e mostra alcune difficoltà a ragionare in modo collettivo sullo sviluppo del territorio.

A questo si sommano poi le differenze a livello di conformazione territoriale, insediativa ed economica che non facilitano la definizione di un'idea di sviluppo condivisa.

Il PTCP sottolinea le diversità dei due ambiti territoriali, Castanese e Legnanese, individuando le differenti caratterizzazioni.

Il Castanese è descritto come un territorio in cui è ancora presente un mix di zone agricole e ambiti insediati a bassa densità; questo carattere sembra suggerire una condizione di relativa "stabilità", per cui non sembrano emergere rilevanti fenomeni o prospettive di espansione. La localizzazione in posizione "secondaria" rispetto alle grandi infrastrutture, fa pensare a questo territorio come sospeso tra una domanda di crescita contenuta e potenzialità legate all'espansione del polo aeroportuale di Malpensa, che mettono in campo alcune risorse rilevanti. Tra queste un patrimonio edificato da riqualificare, un patrimonio di aree produttive dismesse da valorizzare, una rete infrastrutturale locale secondaria, che potrebbe essere valorizzata da alcuni nuovi progetti in realizzazione, e infine la presenza di risorse ambientali e naturalistiche cospicue ma ancora poco valorizzate.

Il contesto del Legnanese si presenta invece come una conurbazione densa e matura. Un territorio che si è sviluppato lungo una direttrice differente rispetto a quella del Castanese, che ha giocato un ruolo importante per lo sviluppo del territorio e che ha determinato la costruzione di un sistema urbano autonomo rispetto a Milano. Il Legnanese è un territorio denso e altamente urbanizzato, attraversato da profonde trasformazioni economiche, che riconosce la necessità di coordinare le grandi scelte in tema di servizi, espansioni residenziali e produttive, nuove funzioni, razionalizzazione delle scelte localizzative delle funzioni di rilevanza sovracomunale, che può vantare un importante patrimonio ambientale, architettonico e di archeologia industriale.

Tuttavia, il Workshop organizzato dalla Provincia di Milano lo scorso 9 ottobre su questo tema ha evidenziato che esistono le condizioni per riflettere in modo collettivo su alcuni temi che investono l'intero Alto Milanese.

I due ambiti del Legnanese e del Castanese, per esempio, potrebbero cooperare attraverso un coordinamento continuo dei propri Piani d'area su almeno tre terreni: la costruzione della rete ecologica e la realizzazione della Dorsale verde attraverso la messa in rete dei parchi e delle aree a verde; la definizione di alcune linee di assetto infrastrutturale; l'identificazione di un numero limitato di aree di trasformazione di valenza sovracomunale.

Su questi tre terreni lavorare alla scala dell'Alto Milanese non solo ha un senso, ma permette di evitare duplicazioni e di operare a una razionalizzazione degli strumenti di governo del territorio a scala comunale.

#### ***a.2) Le politiche infrastrutturali e per la mobilità sostenibile***

Si è già sottolineato nel paragrafo precedente che le dinamiche di sviluppo e di trasformazione territoriale hanno favorito nel corso del tempo una progressiva distinzione nella conformazione territoriale, insediativa ed economica dei due ambiti in questione, Legnanese e Castanese.

Il tema infrastrutturale condiziona a sua volta in modo marcato questa separazione.

Se si osserva il territorio dell'Alto Milanese si nota come gli assetti infrastrutturali dei due ambiti siano legati a direttrici di sviluppo differenti: da un lato l'assetto infrastrutturale del Legnanese si sviluppa lungo la direttrice portante del Sempione, rappresentata dall'autostrada A8 dei Laghi, dalla strada statale storica SS33 e dalla linea ferroviaria Milano-Rho-Gallarate, che mettono in comunicazione questa area con Milano e con le polarità esterne di Gallarate, Malpensa e più in generale della provincia di Varese. Le condizioni della circolazione lungo l'Asse del Sempione appaiono particolarmente critiche e risultano fortemente condizionate dagli elevati flussi di traffico e dalla presenza di una densa urbanizzazione che si sviluppa in modo continuo.

Dall'altro lato l'assetto infrastrutturale dell'ambito del Castanese è contraddistinto da una struttura delle reti di mobilità articolata su assi stradali e ferroviari "di transito" rispetto all'area, lungo le direttrici di collegamento con l'aeroporto di Malpensa. Le condizioni della circolazione lungo la rete stradale non si presentano particolarmente critiche anche se si verificano fenomeni localizzati di congestione

che interessano gli assi più prossimi a Malpensa utilizzati impropriamente come alternativa alla decisamente satura rete autostradale.

Così anche la rete ferroviaria che attraversa e connette il territorio dell'Alto Milanese si trova in una situazione analoga che richiede una serie di interventi per migliorare i servizi e le condizioni dei viaggiatori in termini di qualità degli spostamenti e di efficienza del servizio.

Data questa situazione sono previsti nell'ambito dell'Alto Milanese una serie di interventi che interessano la scala sovracomunale e sovraprovinciale volti ad attuare una riorganizzazione complessiva delle reti (stradali e ferroviarie) per risolvere una generale condizione di inadeguatezza delle prestazioni tecniche delle differenti infrastrutture in modo da garantire condizioni migliori negli spostamenti sia all'interno dei territori che verso l'esterno.

In particolare per quanto riguarda gli interventi di rilevanza strategica per la rete stradale: viabilità d'accesso al nuovo polo fieristico di Rho-Però, il potenziamento dell'autostrada Milano – Torino; il completamento della superstrada Boffalora – Malpensa, la variante della SS 33 del Sempione. Per quanto riguarda invece gli interventi sulla rete ferroviaria: il completamento della tratta Novara – Milano della linea AC/AV; la riqualificazione della linea Saronno – Novara delle FNM; la linea internazionale del Sempione (3° binario fra Rho e Gallarate), l'accessibilità da Nord a Malpensa.

Come evidenziato anche nel Workshop organizzato dalla Provincia di Milano lo scorso 25 settembre, questo è un ambito di lavoro cruciale, dove proprio per la dimensione sovralocale degli interventi e delle problematiche da essi generate, si è chiamati a ragionare in modo coordinato e a lavorare in un'ottica di collaborazione per definire progetti capaci di migliorare l'abitabilità dei territori. Risulta dunque essenziale un approccio attento al territorio, aperto alla discussione con le parti interessate, integrato e non settoriale, efficace ed economicamente sostenibile, capace di esplorare e produrre valore aggiunto attorno ai nuovi progetti infrastrutturali.

Questi infatti costituiscono una delle sfide più rilevanti per migliorare l'abitabilità dei territori, sia in termini della qualità della vita, sia in termini di capacità competitiva, ma è necessario un approccio strategico, in grado di dimostrare che le infrastrutture possono essere realizzate in maniera attenta e capace di inserire un territorio all'interno di relazioni locali e globali, senza necessariamente sconvolgerlo.

A partire da questo presupposto è importante attivare modalità di progettazione partecipata e condivisa tra le Amministrazioni comunali e tra queste e la Provincia, che permettano di realizzare i grandi progetti infrastrutturali previsti per l'area dell'Alto Milanese.

Ma rispetto al tema della mobilità è importante lavorare anche ad una scala più minuta, locale, per promuovere progetti di mobilità sostenibile, per incentivare l'utilizzo di mezzi alternativi, per promuovere una mobilità "gentile" (ciclabile e pedonale), per integrare la mobilità privata con quella pubblica, per migliorare le reti del trasporto pubblico, quindi per proporre nuove forme di mobilità più attente alla tutela della qualità ambientale e che attivino nuove progettualità.

### ***a.3) Le politiche ambientali***

Il territorio dell'Alto Milanese è caratterizzato da parti densamente urbanizzate, che si attestano principalmente lungo l'Asse del Sempione e che soffrono di una condizione di saturazione che incide sulla qualità della vita e sull'abitabilità di questi territori. Ma se si pensa di osservare "in negativo" questa porzione di provincia da subito si evidenziano una serie di spazi "liberi" che ci spingono a riflettere sul ruolo delle risorse ambientali presenti nell'Alto Milanese: parchi, giardini e aree agricole, se si considera il territorio nel suo insieme costituiscono circa il 50% della superficie totale e determinano un valore aggiunto che spesso viene sottovalutato. Sebbene i giardini, non influiscano in maniera determinante in questo confronto, ben diversa è la riflessione sui parchi e sulle aree agricole. Esse infatti determinano un tessuto connettivo continuo, poco frammentato, orientato prevalentemente verso la parte ovest del territorio, mentre i parchi, nonostante la loro natura diversa, alcuni più urbani, altri più agricoli, fungono da vere e proprie sacche di naturalità.

È importante quindi ragionare in una prospettiva di valorizzazione di queste risorse considerando anche l'interesse della Provincia di Milano di realizzare un sistema del verde che interessa tutta la parte nord del territorio provinciale e che funge da elemento di connessione di una serie di episodi puntuali. Le aree verdi protette comprese nel territorio della provincia di Milano sono numerose e meritano molta attenzione in termini di risorse progettuali e finanziarie.

Accanto ai sei grandi Parchi regionali (Adda Nord, Agricolo Sud, Groane, Valle del Lambro, Nord Milano, Valle del Ticino), sono undici gli spazi compresi nella definizione di Parchi locali di interesse sovracomunale (PLIS): si tratta in particolare dei PLIS dell'Alto Milanese, Brianza centrale, Brughiera Briantea, Cascine, San Colombano, Grugnotorto, Media Valle del Lambro, Molgora, Rio Vallone,

Roccolo, Bosco di Legnano. E altri sono in via di definizione, assieme ai già previsti ampliamenti di quelli esistenti. Quasi tutti sono collocati nella parte Nord del territorio provinciale e vanno a definire un disegno di elementi verdi puntuali da raccordare e connettere tra loro e con i Parchi regionali. L'obiettivo della Provincia di Milano, e in particolare dell'assessorato al Territorio e Parchi, è proprio quello di disegnare una maglia che connetta il sistema del verde definendo una vera "dorsale verde" che, attraverso le aree e i corridoi ecologici, innervi il territorio.

In questa prospettiva i Parchi locali di interesse sovracomunale oltre ai Parchi ancora non formalmente riconosciuti come tali (Parco delle Roggie e Parco della Valle dell'Olona) presenti nel territorio dell'Alto Milanese sono risorse indispensabili per proporre un percorso di sviluppo particolarmente attento alla qualità della vita e che richiede da parte delle Amministrazioni comunali un'attività di coordinamento sul tema che permetta di valorizzare la presenza di queste risorse naturali.

Va infatti sottolineato che solo attraverso un lavoro unitario e condiviso è possibile far fronte alle problematiche che riguardano tali strumenti: la loro dimensione è relativamente contenuta, dispongono di risorse finanziarie esigue e di strutture di gestione da rafforzare.

La Provincia di Milano intende favorire il processo di crescita dei PLIS, svolgendo un ruolo di coordinamento della loro attività attraverso un sostegno tecnico e finanziario e la creazione di strutture di servizio, quali lo Sportello Parchi, per assisterli nell'attività di progettazione, realizzazione e gestione.

Per consolidare la loro funzione è però necessario lavorare a scale differenti: da un lato è indispensabile creare un raccordo stabile tra tutti i Parchi e la Provincia di Milano, avviare un confronto con le altre Province lombarde e definire con la Regione Lombardia una strategia che ponga le basi per uno sviluppo concreto all'interno di un quadro normativo chiaro, dall'altro è altrettanto essenziale che le Amministrazioni locali si confrontino in modo coordinato su politiche sovralocali di valorizzazione e tutela di queste risorse. Lavorare in quest'ottica significa innanzitutto trasformare lo strumento dei PLIS da semplice dispositivo di tutela di aree non edificate a elemento strategico per costruire il disegno unitario delle aree protette; ma significa anche innovare le forme di costruzione e gestione delle aree protette, trasformare le politiche di protezione in politiche di natura integrata, riqualificare gli ambiti più densamente urbanizzati. L'opportunità da cogliere è dunque legata al fatto

che questi “vuoti” possano assumere un nuovo ruolo, attraverso la loro moltiplicazione ed estensione, per rispondere ad una domanda rilevante di spazi verdi interni alla città.

### ***b) Promuovere servizi per le persone e le imprese***

Il secondo terreno di cooperazione possibile comprende una serie di politiche che hanno come oggetto la definizione di servizi rivolti alle persone e alle imprese. In questo campo sono differenti le esperienze che l'Alto Milanese sta conducendo, come differente è il grado di maturità di alcune politiche rispetto ad altre. Nel campo delle politiche del lavoro e della formazione il territorio dell'Alto Milanese mostra una certa dinamicità e ricchezza di proposte e di soggetti che lavorano alla loro definizione. La rilevanza di questo settore è ancora più centrale in questa fase in cui è stato avviato a livello provinciale il processo di ridefinizione del sistema delle politiche e dei servizi per il lavoro e la formazione.

A questo campo di politiche se ne affiancano altri, forse meno indagati, che definiscono, nell'ottica della cooperazione rafforzata, nuove possibilità di sperimentazione interessanti per le quali vanno investite capacità e risorse.

#### ***b.1) Le politiche del lavoro e della formazione professionale***

Dall'analisi dei progetti e delle politiche attivate e dal confronto diretto con alcuni soggetti attivi nell'Alto Milanese emerge con chiarezza una notevole dinamicità di questo territorio rispetto al settore delle politiche del lavoro e della formazione cui fanno seguito, sul campo, una rilevante varietà e ricchezza di proposte ed attori, una progettualità ricca e matura ed un consistente investimento di risorse, non solo di carattere finanziario, ma, soprattutto, in termini di know how e di competenza acquisita.

Il know how della manodopera e l'elevato livello di competenza sono risorse tradizionalmente presenti, e riconosciute, in questo territorio che vanno valorizzate, sostenute e tutelate.

Diventano, quindi, cruciali politiche della formazione mirate e selettive, in grado di accompagnare l'inserimento nel mondo del lavoro in modo efficace, di guidare e sostenere i lavoratori attraverso modalità di formazione continua e di riqualificare la manodopera espulsa dal percorso lavorativo in età avanzata.

In questa ottica la presenza di centri di eccellenza e di strutture con competenze elevate anche in termini progettuali è una risorsa importante per il territorio perché consente di elaborare proposte di alto valore in grado di aggiudicarsi risorse aggiuntive e di valorizzare quelle presenti.

Se varietà ed articolazione dei soggetti attivi rappresentano un elemento di ricchezza, è altresì vero che aumentano il grado di complessità del sistema, rendendo più difficile gestirlo ed individuare con chiarezza al suo interno ruoli e competenze.

La mancata ottimizzazione e razionalizzazione della gestione si traduce da un lato nella sovrapposizione di competenze in capo a differenti soggetti e dall'altro nella perdita di ruolo di altri soggetti.

Sul territorio infatti si riconoscono alcune realtà, generalmente le più consolidate, che sono in grado di rispondere alla domanda espressa dai loro utenti e operano con successo, mentre altre che faticano ad individuare modalità di erogazione dei servizi in grado di rispondere alle esigenze del territorio.

La complessità del sistema di enti ed attori che si muovono nel campo delle politiche della formazione e del lavoro, con molti soggetti attivi simili fra loro per tipologia di servizio offerto, dovrebbe spingere nella direzione della cooperazione volta alla razionalizzazione e alla maggior efficacia del servizio offerto. Oggi nell'Alto Milanese non mancano progetti di formazione, ma essi tendono a non essere coordinati, a duplicare o moltiplicare gli sforzi, a non essere selettivi.

La necessità di riorganizzare a livello gestionale il sistema è esplicita.

All'interno di questo sistema articolato, Eurolavoro (Società Consortile a r.l., partecipata da Provincia di Milano) sembra assumere un ruolo di regia, cercando di tenere le fila delle relazioni che si instaurano fra i diversi soggetti e proponendosi di coinvolgerli in un quadro chiaro di relazioni su processi e progetti differenti, per gestire l'interazione e definire partnership chiare.

Questo ruolo, necessario in un quadro tanto articolato, risulta ancora debole, non sufficiente per ottenere un'effettiva efficacia. La complessità del sistema attoriale e la difficoltà di gestione si ripercuotono sui risultati attesi dalle esperienze attivate.

Il quadro delineato mette in evidenza una serie di questioni da trattare che si pongono in stretta relazione con il processo di riorganizzazione avviato dalla Provincia di Milano, trasformandolo nell'occasione di trovare possibili risorse e soluzioni.

Il progetto di riorganizzazione territoriale dei servizi al lavoro e alla formazione avviato dalla Provincia di Milano propone la separazione fra le funzioni di programmazione, che restano di competenza provinciale, da quelle di gestione dei servizi, che vengono affidate a strutture dedicate decentrate nei territori, al fine di garantire qualità ed efficienza nell'offerta di servizi pubblici.

Con l'approvazione del documento di indirizzo provinciale "Linee strategiche per la gestione dei servizi al lavoro e alla formazione in Provincia di Milano", il Consiglio Provinciale ha dato concreto avvio alla fase di riorganizzazione dell'intera materia attraverso la formale costituzione dell'Azienda Speciale per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro, e la definizione di nuovi indirizzi per il contratto di servizio e per l'attivazione dei tavoli territoriali per la costituzione delle Agenzie partecipate dai Comuni dell'hinterland.

Le Agenzie pubbliche per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro dovranno operare con l'obiettivo di rafforzare l'offerta pubblica di servizi, superando l'attuale frammentazione di servizi pubblici attraverso l'unificazione di strutture e funzioni oggi disperse in più enti.

Attualmente il processo si trova in una fase preliminare di confronto tra Provincia e attori locali, per recepire le istanze dei diversi soggetti, nella prospettiva di una riorganizzazione funzionale che rispetti i bisogni espressi dalle strutture e dai soggetti locali legati al mondo della formazione e del lavoro.

Rispetto a questa prospettiva, è stata condotta una prima indagine esplorativa volta a conoscere la percezione da parte dei soggetti locali delle trasformazioni in corso.

Dalle prime interviste effettuate sembra che i diversi soggetti si trovino a ragionare sul processo di riorganizzazione dei servizi alla formazione e al lavoro senza però avere chiaro il quadro reale di possibile mutamento.

Un primo elemento di criticità riguarda alcuni aspetti gestionali e organizzativi, generati dall'articolazione e dalla complessità del sistema di attori, che non vanno sottovalutati: l'insieme dei soggetti che si occupano di formazione e lavoro definiscono con le loro azioni differenti campi territoriali di intervento e una diversa geografia delle politiche.

Non è chiaro come il processo di riorganizzazione avviato a livello provinciale gestirà e si confronterà con queste articolazioni territoriali e come queste differenti geografie verranno ridefinite e riorganizzate.

Porre attenzione a questa dimensione significa, da parte della Provincia di Milano, trasmettere al territorio e ai soggetti locali la volontà di ripensare in modo collettivo e coordinato l'intero sistema della formazione e del lavoro, in un processo di riorganizzazione condiviso, non calato dall'alto e che ragiona in modo funzionale alla creazione di un'Agenzia della formazione e del lavoro capace di raccogliere tutte le istanze dei differenti soggetti e territori.

Un secondo elemento a cui porre particolare attenzione riguarda il coordinamento interno alla Provincia di Milano, tra i diversi assessorati che, per competenze e settori differenti, si occupano dell'Alto Milanese. Questo si traduce in problema nel momento in cui gli attori locali sono chiamati a partecipare ad una molteplicità di iniziative e proposte in cui faticano a riconoscere un unico progetto ed un quadro chiaro di obiettivi di medio e lungo termine. La richiesta che emerge è un maggiore coordinamento, che forse non è tanto da promuovere all'interno dell'ente, ma verso l'esterno, restituendo un'immagine più chiara delle trasformazioni e dei processi in corso. In questa direzione, d'altro canto, si iscrive la decisione della Provincia di istituire una apposita delega assessorile all'Alto Milanese.

#### *BOX*

##### *Il sistema degli attori della formazione e del lavoro*

Le politiche per la formazione e il lavoro, con il sistema avanzato di attori in campo e l'avvio di un processo di riorganizzazione dei servizi avviato dall'Amministrazione provinciale, si configurano come ambito di lavoro nel quale concentrare capacità e risorse per arrivare a disegnare politiche di cooperazione rafforzata.

Una politica di riorganizzazione del sistema territoriale implica la necessità di partire dall'attivazione delle risorse e degli attori già in campo. Per questa ragione può essere utile richiamare il *network* di *policy* che costituisce il campo d'iniziativa su cui innestare la riforma del sistema territoriale delle politiche attive del lavoro e della formazione che la Provincia e i Comuni stanno avviando.

Il sistema della formazione e del lavoro nell'Alto Milanese è composto da numerosi soggetti impegnati nella erogazione di servizi alle persone e alle imprese:

**Euro lavoro**\_ è una Società Consortile a r.l., partecipata da Provincia di Milano, Centro Lavoro Alto Milanese, Centro Lavoro Magentino Abbiatense, Euroimpresa Legnano s.c.r.l..

Opera senza scopo di lucro, eroga servizi alle persone in cerca di occupazione, a studenti e insegnanti in particolare delle scuole medie inferiori e superiori e alle imprese che intendono assumere nuovo personale. Elabora progetti per lo sviluppo di politiche attive, di orientamento/consulenza di base e specialistico e di accompagnamento al lavoro.

Svolge attività di ricerca e funzioni di osservatorio socio economico e delle dinamiche del mercato del lavoro. È un "centro servizi" dotato di tecnologie informatiche adeguate al complesso compito di raccolta, elaborazione e divulgazione delle informazioni per soddisfare le aspettative dei lavoratori e delle imprese, utilizzando allo scopo la propria banca dati locale e provinciale.

(Inoltre per quanto riguarda in particolare Euro lavoro, all'elenco dei soggetti si aggiungono le strutture che operano nel contesto del Magentino Abbiatense.)

**Centro Lavoro Alto Milanese**\_ è una delle 12 strutture che compongono la rete provinciale dei centri lavoro. Attivato su iniziativa della Provincia di Milano con la collaborazione e la partecipazione in qualità di soci di 23 Comuni dell'Alto Milanese, delle Associazioni Imprenditoriali e delle Organizzazioni Sindacali, è una Associazione senza scopo di lucro che offre gratuitamente i propri servizi alle persone in cerca di occupazione e alle imprese che intendono assumere nuovo personale.

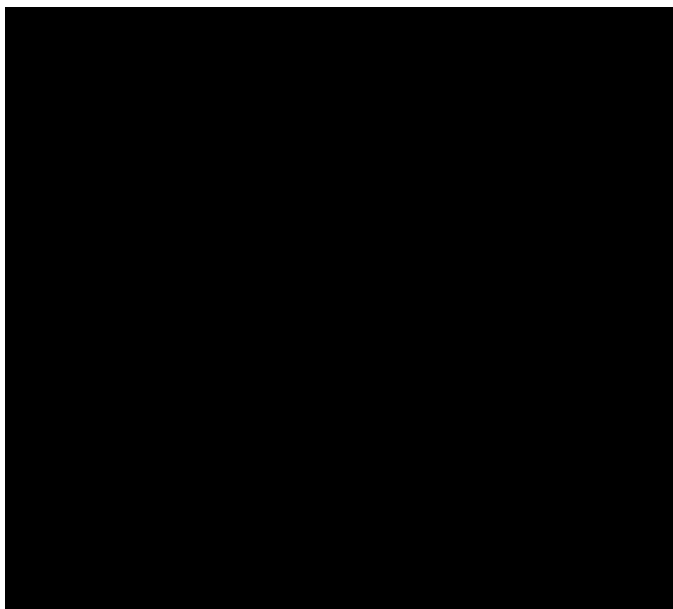
**Centro per l'Impiego di Legnano**\_ è un servizio istituito dalla Provincia di Milano e offre gratuitamente agli utenti/clienti servizi di accoglienza informativa, orientamento, avvio in tirocinio, avviamento presso la Pubblica Amministrazione, preselezione e incontro domanda/offerta, iscrizione alla lista speciale delle categorie protette nonché attività di raccordo con Enti, Aziende e Studi Professionali per consulenze. Va ricordato che nel Magentino Abbiatense sono presenti un Centro Lavoro Magentino-Abbiatense, un Centro per l'Impiego e un Centro per la Formazione Professionale che svolgono e offrono gli stessi servizi e che vanno a comporre la rete dei soggetti che si occupa di formazione e lavoro in collaborazione con i soggetti attivi sul territorio dell'Alto Milanese.

**Centro per la Formazione Professionale di Legnano**\_ offre servizi su formazione professionale e orientamento; le finalità che persegue sono: valorizzare la formazione professionale quale mezzo per migliorare la qualità dell'offerta di lavoro ed elevare le capacità competitive del sistema produttivo; progettare interventi capaci di rispondere ai bisogni del mercato e alle necessità formative dell'utente; utilizzare gli incentivi che l'Unione Europea stabilisce in favore di alcune aree territoriali; monitorare e valutare le azioni formative ed i servizi orientativi, al fine di un miglioramento continuativo.

L'insieme di questi soggetti costituisce il cuore della rete di attori che si occupa di formazione e lavoro nell'Alto Milanese e rappresenta dunque il nucleo sul quale riflettere in vista della riorganizzazione dei servizi in questo ambito. Questa rete si relaziona anche con altri soggetti di natura pubblica o privata: da un lato, altri attori legati al mondo della formazione e del

lavoro che rendono più articolato e complesso il sistema degli attori in questo ambito di intervento (Cfp privati, Agenzie Private, Aziende, il sistema dell'istruzione superiore e dell'alta formazione) e, dall'altro, soggetti che rappresentano il territorio e che sono coinvolti nella costruzione e realizzazione dei progetti a sostegno di formazione/lavoro e sviluppo come l'agenzia territoriale Euroimpresa, Euro.PA, la nuova società per la fornitura di servizi alle Amministrazioni comunali, la Provincia di Milano, i Comuni, ecc.

Con l'approvazione del documento di indirizzo provinciale "Linee strategiche per la gestione dei servizi al lavoro e alla formazione in Provincia di Milano", il Consiglio Provinciale, ha dato concreto avvio alla fase di riorganizzazione dell'intera materia attraverso la formale costituzione dell'Azienda Speciale per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro, la definizione di nuovi indirizzi per la costituzione delle Agenzie partecipate dai Comuni della Provincia di Milano. Le Agenzie pubbliche per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro dovranno operare con l'obiettivo di rafforzare l'offerta pubblica di servizi superando l'attuale frammentazione di servizi pubblici sul territorio, unificando strutture e funzioni oggi disperse in più enti. Dunque anche nell'Alto Milanese è auspicabile che questa unificazione avvenga e sia intesa dai soggetti come processo utile e conveniente al fine di garantire dei reali servizi integrati, rispondendo alle esigenze legate ai continui cambiamenti nella vita lavorativa ed in grado di supportarli nelle varie fasi di crescita professionale. Nonostante questo, vista la complessità del sistema degli attori, l'unificazione auspicabile non è l'unica soluzione possibile e la Provincia di Milano intende condividere con i Sindaci questo percorso senza imporsi con decisioni inappropriate. Altrettanto importante da questo punto di vista è il coordinamento tra gli Assessorati che lavorano con il territorio dell'Alto Milanese su questo tema: l'Assessorato al Lavoro, l'Assessorato alla Formazione Professionale e l'Assessorato con delega all'alto Milanese.



Schema del sistema degli attori che si occupano di formazione/lavoro

## ***b.2) Le politiche per la sicurezza***

Il tema della sicurezza è un tema rilevante che va oggi interpretato e affrontato attraverso politiche diversificate e articolate. Una politica per la sicurezza che si compia interamente e che porti ad incidere concretamente sui fattori che mettono in discussione la sicurezza degli individui e delle comunità deve prevedere interventi complessi, diversi fra loro, capaci di dare risposte concrete ad un problema così articolato e complesso.

Su questo tema la Provincia di Milano è molto attiva e attenta e sta realizzando numerosi interventi che lavorano su obiettivi e terreni di azione differenziati e si rivolgono a molteplici interlocutori.

In particolare, il Settore Sicurezza ha proposto negli ultimi anni una serie di iniziative interessanti per il loro carattere sperimentale e per la loro capacità di affrontare il tema della sicurezza nella sua multidimensionalità; tra questi i progetti di “Sicurezza Partecipata”, orientati a favorire una nuova cultura della sicurezza costruita a partire dal coinvolgimento di molti attori locali e dalla cooperazione sovracomunale: La promozione della “Consulta sulla Sicurezza”, come strumento partecipativo con cui attivare relazioni e sinergie positive tra i diversi operatori economici, sociali e culturali che vengono a contatto con il tema sicurezza; il “Progetto Monitor”, come uno strumento operativo di ascolto che svolge in modo continuo un’attività di indagine sulla percezione del tema della sicurezza tra cittadini, commercianti, operatori

Le iniziative messe in campo dall’Amministrazione provinciale hanno un carattere innovativo e contribuiscono alla definizione di nuovi approcci al tema: modalità concertate e partecipative per il trattamento multidimensionale dei problemi, approccio integrato e territoriale.

L’obiettivo è quello di favorire una nuova cultura della sicurezza costruita a partire dal coinvolgimento di molti attori locali e dalla cooperazione sovracomunale.

In questa prospettiva, particolare attenzione è stata dedicata allo sviluppo dei P.L.S.U. (Patti Locali di sicurezza urbana che hanno visto il coinvolgimento di circa 90 Comuni oltre ad associazioni di volontariato, di categoria e rappresentanze organizzate di cittadini) attraverso i quali si realizza l’integrazione tra le azioni che, a livello locale, hanno l’obiettivo di migliorare le condizioni di sicurezza urbana del territorio.

Nell’ambito dei patti locali si sviluppano analisi puntuali dei problemi specifici di ogni porzione del territorio e si attuano la programmazione e il coordinamento degli interventi da realizzare.

Così anche il Patto Metropolitano per la Sicurezza che la Provincia di Milano vuole promuovere e sottoscrivere, nasce dalla necessità (e si pone l'obiettivo) di aumentare il livello di sicurezza reale e percepito dai cittadini, attraverso lo sviluppo di strumenti a carattere integrato.

La definizione territoriale delle iniziative che mette in relazione l'Alto Milanese con il Magentino e l'Abbiatense implica da parte dei comuni dell'Alto Milanese un lavoro di coordinamento sulle azioni da intraprendere e di condivisione rispetto all'approccio integrato delle politiche per rispondere efficacemente alla domanda di sicurezza espressa dai territori.

Questo è uno dei possibili campi d'azione nei quali sperimentare forme di cooperazione rafforzata, promuovendo la cooperazione sovracomunale, favorendo azioni partecipate che permettano di connettere azioni di controllo del territorio e politiche che migliorino la qualità e l'abitabilità dei territori, favorendo il coordinamento tra Enti Locali e promuovendo la gestione associata dei servizi territoriali per la sicurezza.

### ***b.3) Le politiche per il welfare***

Il tema dell'offerta dei servizi a livello sovracomunale assume sempre più rilevanza se si ragiona in un'ottica di diffusione dei servizi e di miglioramento della loro qualità.

I Comuni dell'Alto Milanese hanno caratteristiche molto differenti fra loro, tra le Amministrazioni vi sono realtà comunali molto piccole che soffrono la mancanza di alcuni servizi e devono appoggiarsi a realtà territoriali più importanti in un rapporto di continua dipendenza. Lavorare sul tema dei servizi significa garantire una rete di servizi diffusa e accessibile a tutti, di qualità elevata su tutto il territorio; significa qualificare i sistemi locali di interventi e servizi, sviluppare e sostenere le capacità di programmazione, valorizzando il ruolo dei Comuni e dei soggetti locali e ancora sostenere l'esigibilità dei diritti sanciti e l'equità di accesso alle risorse.

La Provincia di Milano ha scelto di gestire il proprio ruolo di Ente intermedio attraverso il sostegno ai Comuni nell'attività di programmazione territoriale. In questa prospettiva, la Direzione Centrale Affari Sociali ha promosso un'attività di sostegno alla costruzione e realizzazione dei Piani di Zona, di cui alla legge 328/00, fornendo supporto di tipo informativo, formativo, tecnico-metodologico, finanziario agli ambiti territoriali impegnati nella programmazione e attuazione del sistema integrato di interventi e servizi. La Provincia in questa prospettiva diventa un soggetto che agisce da ente di raccordo e

supporto delle amministrazioni comunali che offre sostegno e risorse conoscitive nella predisposizione dei Piani di Zona.

L'Amministrazione provinciale si propone come strumento a servizio della concertazione sovracomunale, supportando i Comuni nel coordinamento degli interventi territoriali, concorrendo alla programmazione integrata del sistema dei servizi, partecipando ai processi di programmazione locale, promuovendo azioni di formazione, attivando il sistema informativo dei servizi sociali e l'Osservatorio delle politiche sociali, mettendo in rete risorse finanziarie.

In questo quadro, la Provincia ha svolto un supporto rilevante agli ambiti territoriali sia dal punto di vista tecnico e metodologico, sia dal punto di vista della gestione politica dei network tra Amministrazioni. Questa collaborazione si è strutturata attraverso accordi che hanno visto coinvolti 21 dei 22 ambiti territoriali, che hanno sottoscritto Accordi di programma con l'Amministrazione provinciale. Inoltre questa collaborazione ha anche prodotto il cofinanziamento di 100 progetti da parte della Provincia di Milano, proposti dai 21 ambiti coinvolti.

L'azione di sostegno ai Piani di Zona messa in campo dalla Provincia ha contribuito a rafforzare la capacità dei territori di identificare ambiti di intervento coerenti e integrati, attivando sinergie territoriali importanti, favorendo l'acquisizione di competenze, conoscenze e strumenti operativi allo scopo di sviluppare metodologie per la realizzazione di processi e prodotti omogenei, favorendo opportunità e spazi di confronto e di approfondimento relativi agli aspetti critici della programmazione locale.

Il territorio dell'Alto Milanese vede la presenza di due Piani di Zona, quello dell'ambito del Legnanese e quello relativo all'ambito del Castanese. Entrambi i Piani si propongono di ridefinire nel complesso il sistema dei servizi sociali, sottolineando la grande rilevanza che ha la definizione dei Piani di Zona a livello di ambito e insistendo sulla necessità che con questo strumento non si rappresenti solo la sommatoria di singoli interventi svolti a livello comunale, ma si costruisca un sistema effettivamente integrato di servizi.

L'ambito del Legnanese ha elaborato con la Provincia una forma di *partnership* per il raggiungimento di alcuni obiettivi ritenuti strategici per l'ambito definito dal Piano di Zona, ottenendo dall'Ente Provinciale alcuni finanziamenti indirizzati non solo alla formazione degli operatori, ma anche alla implementazione di alcune azioni previste dal Piano.

I comuni del Castanese, tenuto conto di quanto auspicato dalla legge quadro di riforma dei servizi sociali, a seguito del positivo riscontro conseguito nella fase sperimentale di gestione di servizi sociali (Tutela Minori, ADM, SIL e Servizio Sociale professionale) in forma associata tra tutti i Comuni del Castanese, hanno individuato nella costituzione di un'azienda speciale consortile il soggetto giuridicamente capace di gestire i servizi alla persona. L'Azienda si pone come attore principale sulla scena del welfare territoriale ed assume il ruolo di ente capofila nell'Accordo di programma per l'attuazione del Piano di Zona del Castanese.

Queste esperienze di lavoro rafforzano la convinzione che anche in questo campo d'azione è necessaria una collaborazione e un'interazione delle amministrazioni comunali per poter garantire alle persone servizi accessibili e di qualità.

#### ***b.4) Le politiche per la valorizzazione turistico-culturale dell'Alto Milanese***

Il territorio dell'Alto Milanese viene spesso identificato come territorio a forte vocazione produttiva, fortemente urbanizzato e legato a processi di saturazione insediativa che influenzano la qualità della vita dei suoi abitanti, definendo un'immagine poco attrattiva dei 23 Comuni che ne fanno parte.

A questo proposito si delineano oggi alcune politiche e progetti che lavorano sulla ridefinizione di tale immagine per valorizzare altre risorse che connotano tale territorio.

Questa riflessione si inserisce in un quadro più ampio di azioni avviate e in parte già intraprese dalla Provincia di Milano che si propongono di mettere in atto progetti per una promozione territoriale intesa non solo come promozione turistica ma come occasione per "vivere i territori".

In particolare, vengono di seguito richiamate una serie di iniziative indirizzate alla valorizzazione delle opportunità che l'area metropolitana offre nell'ambito turistico e del fare e fruire cultura.

Restituire queste esperienze è utile per comprendere le modalità di costruzione di processi di promozione della progettualità turistica locale che possono contribuire, per quanto riguarda nello specifico il territorio dell'Alto Milanese, a proporre una nuova immagine del territorio che non sia solo legata alla vocazione produttiva che lo ha sempre caratterizzato, ma che sia in grado di far emergere la vocazione turistico/culturale del contesto per proporre ai cittadini opportunità diversificate di fruizione e conoscenza del territorio stesso.

Proprio in questa direzione lavora il progetto pilota avviato dalla Provincia di Milano, in particolare dal Settore Turismo, per la creazione di Sistemi turistici provinciali: questo progetto raccoglie una serie di

iniziative (“Conoscere Milano e la Provincia”, “Le Natività”, ecc.) con l’obiettivo di proporre ai cittadini dell’area metropolitana milanese, e non solo, un insieme di opportunità diverse per un turismo accessibile che, all’insegna dello svago e del divertimento, consenta di esplorare un territorio ricco di testimonianze non solo della sua millenaria storia culturale, artistica, economica, ma anche delle trasformazioni in atto nel paesaggio, nell’architettura, nelle attività produttive, nella società nel suo complesso, proprie di un territorio in continuo divenire. A titolo esemplificativo è utile richiamare l’esperienza che ha coinvolto il territorio dell’Abbatense-Magentino, che ha avviato in collaborazione con l’Amministrazione provinciale, un percorso di lavoro per fare emergere risorse e luoghi da valorizzare. Un’esperienza interessante, realizzata da un territorio limitrofo a quello dell’Alto Milanese e per alcuni versi anche simile dal punto di vista morfologico (soprattutto se pensiamo all’ambito del Castanese), dalla quale è possibile prendere spunto per una sua possibile replicabilità nei 23 Comuni dell’Alto Milanese.

Il territorio dell’Abbatense – Magentino è stato infatti individuato come ambito del primo progetto pilota di Sistema Turistico della Provincia di Milano: partendo dall’idea di pensarlo come “un luogo da vivere”, si è attivato un percorso di attori locali volto a far emergere le risorse da valorizzare. A conclusione del lavoro è stata redatta una guida turistica “Luoghi da vivere - Fra gli aironi di Milano”. A partire da questo quadro di riferimento l’Assessorato con delega all’Alto Milanese sta lavorando in collaborazione con l’Assessorato al Turismo, per proporre ai Comuni dell’Alto Milanese una serie di attività e azioni che lavorano in vista della possibile definizione di un Sistema Turistico dell’Alto Milanese. Per attivare questo percorso è fondamentale il ruolo e la collaborazione con e fra le Amministrazioni locali, quali conoscitrici delle risorse locali (ambientali, culturali, sociali, economiche, artistiche e storiche) da valorizzare. La promozione del territorio intesa nell’accezione del “conoscere e vivere il territorio” implica la messa a sistema di una serie di strategie in modo coordinato e condiviso: stimolare la progettualità turistica locale, promuovere nei territori occasioni di “fare e fruire cultura”, arricchire e rendere fruibile l’offerta turistica locale, raggiungere differenti target di visitatori e attivare sinergie tra attori pubblici e attori privati, rispondere ad una domanda turistica esistente e potenziale.

Accanto alle attività promosse dall’Assessorato al Turismo, va ricordato che nella stessa direzione lavora il progetto dei Poli Culturali promosso dall’Assessorato alla Cultura. Questo progetto, fin dalla sua nascita, organizzava l’iniziativa culturale del territorio provinciale in macroaggregazioni, per

promuovere la conoscenza dei beni architettonici e ambientali presenti nella Provincia e nei contesti nei quali si svolgono le manifestazioni. La Provincia attraverso questo progetto coinvolge le realtà locali a contribuire attivamente e ad incoraggiare e sostenere la costituzione dei Poli al fine di valorizzare le caratteristiche peculiari del territorio. Tutto ciò ha stimolato i singoli Comuni ad effettuare scelte organizzative e artistiche lavorando in collaborazione.

Il territorio dell'Alto Milanese è diviso in due Poli (Polo ScenAperta e Polo Culturale del Castanese) ai quali aderiscono la maggior parte delle 23 Amministrazioni comunali e che da tempo lavorano in sinergia per valorizzare le risorse culturali di ogni singolo comune dell'area.

Tutti questi elementi sembrano suggerire una reale possibilità di lavorare in questo campo (turistico/culturale) in un'ottica di cooperazione rafforzata proprio perché già si lavora in questa direzione, si tratta dunque di riconoscere e rafforzare collaborazioni già presenti.

Il Workshop organizzato dalla Provincia di Milano lo scorso 25 ottobre ha evidenziato come sul tema del turismo ci sia una disponibilità a collaborare da entrambe le parti: da un lato la Provincia di Milano, in particolare l'Assessorato al Turismo, si è mostrata molto aperta e disposta ad attivare una costante interazione tra territorio e amministrazione, in modo da costruire insieme un percorso di valorizzazione dell'Alto Milanese; dall'altro la vivacità dei soggetti locali (Consorzio dei Comuni dei Navigli, Pro Loco, Associazione AsseSempione, Fondazione Ticino Olona) che da qualche anno si occupano della questione turismo ha sottolineato la volontà e anche la necessità di collaborare per mettere a sistema le esperienze che già sono in campo, rafforzarle in un'ottica di valorizzazione dell'immagine unitaria del territorio.

### ***c) Sostenere il sistema produttivo locale***

Rispetto ai "terreni di cooperazione" finora descritti, questo terzo campo di azione è rispetto ai precedenti più "esplorato" e per alcuni punti di vista più maturo. Questa condizione è dovuta al fatto che ormai da anni il territorio dell'Alto Milanese è coinvolto nella promozione di una nuova "missione" economica e produttiva, centrata sull'innovazione tecnologica e sul sostegno al sistema delle imprese. Nel corso degli ultimi dieci anni, sfruttando anche i punti di forza di questo contesto (il know-how professionale, la disponibilità di spazi dedicati alla produzione, la fiducia nella tradizione dell'impresa e del lavoro, la capacità di innovare i saperi, ecc.) e la quota consistente di risorse finanziarie

intercettate, si è cercato di recuperare il ruolo primario dell'Alto Milanese sulla scena produttiva lombarda e nazionale: si sono dunque alternati processi e politiche volti alla definizione di strumenti in grado di affrontare lo stato di crisi, accompagnati dalla nascita di soggetti pensati ad hoc per rispondere a questa situazione.

Prima con la costituzione di un soggetto a partecipazione maggioritaria pubblica orientato alla promozione e alla riqualificazione territoriale (Euroimpresa), poi con l'avvio del Patto Territoriale dell'Alto Milanese e in seguito con l'istituzione del Forum per lo sviluppo dell'Alto Milanese rappresentativo delle forze sociali e degli interessi del territorio, il territorio dell'Alto Milanese ha provato a sperimentare forme di collaborazione che gli permettessero di affrontare la situazione di crisi delineatasi.

A partire dal 2005 si è aperta una nuova fase di lavoro con la redazione del Piano Strategico dell'Alto Milanese come ulteriore strumento per riordinare le esperienze intraprese e dare una serie di risposte ai bisogni espressi dal territorio.

Si tratta tuttavia di un terreno cruciale, ancora da sviluppare e consolidare, nel quale possono essere messi in rete progetti di diversa natura e promossi da una pluralità di attori, anche identificando il terreno decisivo della partecipazione ai bandi del nuovo POR Competitività della Regione Lombardia per il periodo di programmazione 2007-2013.

I terreni di intervento sono molti, e alcuni di questi sono già oggetto di ipotesi progettuali interessanti a cui i Comuni dell'area stanno lavorando (per esempio l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, con il Progetto banda Larga Alto Milanese; oppure l'utilizzo di fonti energetiche alternative).

In questa sede rinviamo innanzitutto al documento elaborato da Euroimpresa, che definisce in modo dettagliato alcuni dei progetti specificamente rivolti allo sviluppo del sistema produttivo, e sottolineiamo solo l'importanza dell'attività di pianificazione strategica già avviata negli ultimi anni.

### ***c.1) Il Piano Strategico dell'Alto Milanese***

Euroimpresa, società cooperativa a responsabilità limitata promossa dalla Provincia di Milano, costituita nel 1996 e partecipata da soci pubblici, associazioni di categoria, soci tecnici e soci privati, ha dato avvio all'inizio del 2005, su proposta della Provincia di Milano, ad un percorso di lavoro per la realizzazione di un Piano Strategico per l'Alto Milanese, come strumento utile per dare una serie di

risposte ad un territorio in cui sembrava scomparire non solo la tradizionale occupazione manifatturiera, ma anche parte dell'identità che questa aveva contribuito a creare, lasciando un vuoto di orientamenti per il futuro del territorio.

Obiettivo dichiarato del Piano strategico è «quello di individuare e superare i maggiori ostacoli sulla strada di un nuovo sviluppo locale contraddistinto dalla ripresa dell'economia, dall'attenzione per la qualità dell'ambiente urbano, dalla coesione sociale, dall'attivazione di opportunità per tutti i cittadini e cittadine, lavorando su alcuni assi prioritari (costruzione di una nuova identità d'area e di una nuova immagine dell'Alto Milanese; promozione di una nuova "missione" economica e produttiva, centrata sull'innovazione tecnologica e sul sostegno al sistema delle imprese; rafforzamento e qualificazione delle risorse umane per promuovere l'occupazione, l'inserimento sociale e le pari opportunità; sviluppo di un sistema integrato di infrastrutture al servizio della mobilità sostenibile e del capitale territoriale; governo delle grandi e piccole trasformazioni urbane e della riconversione insediative attraverso la progettazione di nuove centralità; avvio di un percorso di "risarcimento ambientale", capace di orientare lo sviluppo economico e territoriale verso la sostenibilità, e mirare alla qualità urbana e del paesaggio; promozione della cooperazione istituzionale per rafforzare l'efficacia dei processi di sviluppo dell'area)».

Il percorso che ha portato alla definizione di un Piano Strategico è servito per far emergere alcune questioni rilevanti sia rispetto ai cambiamenti in corso nell'Alto Milanese, sia da un punto di vista più metodologico sul come affrontare in modo ragionato ed efficace lo sviluppo futuro del territorio.

Questo percorso di maturazione è avvenuto nel corso del tempo e ha contribuito ad accrescere le competenze dei soggetti coinvolti nel processo di ripensamento delle condizioni e delle risorse per lo sviluppo del territorio dell'Alto Milanese.

Si è giunti così all'individuazione di un possibile scenario di sviluppo per l'Alto Milanese, propedeutico alla definizione e realizzazione di progetti concreti che nascono dalla capacità acquisita lavorando sul territorio e per il territorio. Nell'ipotesi di lavoro presentata da Euroimpresa, restituita in un documento che accompagna e affianca il presente sono descritti i progetti di intervento a medio termine che pongono le basi di una scelta rispetto a quelle azioni di sviluppo che possono essere adottate per lo sviluppo dell'Alto Milanese.

#### ***d) Migliorare efficienza ed efficacia dell'amministrazione***

Il quarto terreno di cooperazione ha una dimensione trasversale rispetto ai tre finora descritti ed è un ambito rilevante perché si propone di affrontare il tema del miglioramento dell'efficacia dell'azione e dell'efficienza dell'amministrazione pubblica.

##### ***d.1) I progetti di informatizzazione e riorganizzazione dei servizi nell'Amministrazione pubblica***

L'utilizzo delle nuove tecnologie offre oggi l'opportunità per le Amministrazioni comunali di migliorare e rendere più efficace la messa a sistema e l'offerta dei servizi ai cittadini, gestendoli in modo più efficiente dal punto di vista dei tempi di erogazione e della condivisione dell'informazione. Sono infatti numerose le esperienze di gestione dei servizi comunali in forma associata attivate sul territorio provinciale .

La stessa Provincia ha avviato alcuni progetti in questo ambito (si pensi al Progetto D.A.T.I., o al Progetto di E-learning) con l'obiettivo di potenziare e sviluppare i sistemi informativi per produrre nuova conoscenza, migliorare l'efficacia dei servizi offerti, fare rete sul territorio offrendo informazioni accessibili a tutti i cittadini.

L'attività della Provincia, in questo campo, diventa un buon esempio per sollecitare e sensibilizzare tutte le amministrazioni locali e gli operatori privati nel migliorare la qualità dell'offerta di servizi ai cittadini.

Lo sviluppo dei sistemi informativi diventa l'occasione per ridefinire l'immagine della Provincia e dei territori, che attraverso un approccio dinamico e innovativo si mettono al servizio del cittadino, in un'ottica di qualità ed efficienza del servizio offerto.

Dunque incentivare la diffusione e migliorare l'accesso alle nuove tecnologie diventano fattori qualificanti e indispensabili per migliorare la gestione all'interno e verso l'esterno dei servizi erogati dalle Amministrazioni locali.

Anche nel contesto dell'Alto Milanese alcune Amministrazioni comunali hanno partecipato e attivato sul loro territorio progetti di sviluppo dei sistemi informativi e delle reti tecnologiche mettendo in atto di fatto un coordinamento dell'offerta sovralocale di determinati servizi.

Il Progetto Siscotel, ad esempio, lavora in questa direzione e mira alla gestione di servizi comunali in forma associata, mediante l'utilizzo di servizi a rete e lo sviluppo di servizi internet relativi alla principali aree funzionali comunali: area demografica, area tributi, area tecnico-territoriale, area servizi

vari. L'obiettivo principale di questo progetto è la creazione del Centro Servizi Territoriali (CST) sovracomunale per la gestione dei portali telematici, che definisce una sorta di grande rete tra tutti comuni e garantisce maggiore sicurezza e l'offerta di uno standard di qualità più elevato dei servizi resi.

I SIT sono un altro esempio di progetti attivati per migliorare la conoscenza del territorio pensati come strumenti in grado di rafforzare i processi decisionali, costruendo strumenti informativi capaci di descrivere, in maniera efficace, le trasformazioni che interessano i territori.

Infine, a cavallo con l'asse di intervento relativo al sostegno al sistema delle imprese, è importante avviare una sperimentazione sullo Sportello Unico delle Attività Produttive, come strumento non solo di flessibilizzazione dei carichi burocratici per le imprese, ma anche di politiche attive di servizio e marketing territoriale.

In un'ottica di rafforzamento dei meccanismi di governance e di cooperazione tra gli enti locali, questi progetti sono l'occasione per ripensare processi strumentali e sistemi di supporto alle decisioni.

#### **4\_LA GEOGRAFIA TERRITORIALE DELLE POLITICHE NELL'ALTO MILANESE**

Lo sviluppo e l'attuazione delle diverse politiche che investono oggi l'Alto Milanese disegnano un campo territoriale dai confini sfumati nel quale si muovono soggetti di natura differente.

L'intento di questa sezione è quello di evidenziare l'articolazione dei soggetti e delle politiche che insistono sul territorio, restituendo l'idea di come vengono ridefiniti di volta in volta, a seconda del campo tematico e dei soggetti coinvolti, i confini territoriali di questa porzione di provincia.

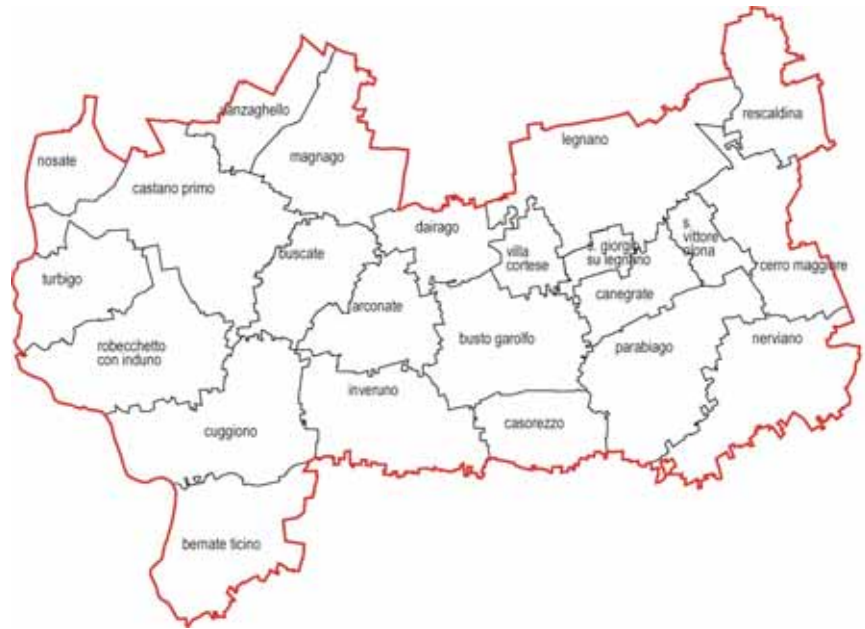
Una prima questione rilevante infatti è quella relativa alla delimitazione del territorio dell'Alto Milanese: non esistono definizioni univoche del contesto, anzi la molteplicità di politiche, progetti e soggetti operano una ridefinizione del campo di osservazione/produzione di politiche funzionale alla propria natura, obiettivi, finalità. La mappatura di seguito riportata mette in evidenza come questo territorio sia stato fatto oggetto di diverse letture e delimitazioni analitiche e progettuali che restituiscono immagini e interpretazioni diverse del campo di studio.

La mappatura della geografia delle politiche proposta ripercorre i quattro campi d'azione descritti nel paragrafo 3.3: governare le trasformazioni e lo sviluppo sostenibile, promuovere nuovi servizi per il territorio (persone e imprese), sostegno e sviluppo delle imprese, migliorare efficienza ed efficacia dell'amministrazione.

L'obiettivo non è costruire un elenco completo ed esaustivo delle politiche oggi in corso, si tratta piuttosto della selezionare alcune politiche rilevanti per consentire una lettura del territorio che evidenzi i confini e le reti che le politiche depositano sul territorio.

La definizione di Alto Milanese utilizzata per rappresentare la geografia delle politiche e operare un confronto tra esse è quella utilizzata dalla Provincia di Milano. I confini amministrativi di riferimento, quindi, comprendono i comuni di: Arconte, Bernate Ticino, Buscate, Busto Garolfo, Canegrate, Casorezzo, Castano Primo, Cerro Maggiore, Cuggiono, Dairago, Inveruno, Legnano, Magnano, Nerviano, Nosate, Parabiago, Rescaldina, Robecchetto con Induno, San Giorgio su Legnano, San Vittore Olona, Turbigo, Vanzaghella, Villa Cortese.

**Alto Milanese**



**Governare le trasformazioni e lo sviluppo sostenibile**

**Territorio**

**PTCP\_ Tavolo Castanese**



**PTCP\_ Tavolo Legnanese**



### Piano d'area Castanese



### Piano d'area Legnanese



### Patto Territoriale dell'Alto Milanese



### Progetto Strategico Città di Città



### Piano Territoriale d'Area Malpensa



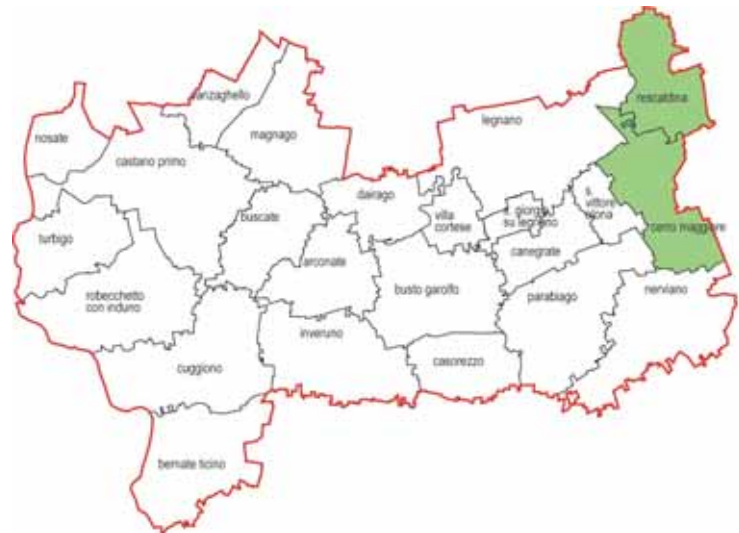
### Progetto d'Area Castanese



### Tavolo del Legnanese



### PISL del Polo Tecnologico Multifunzionale di Cerro Maggiore



### PISL Piccoli Comuni Legnanese







### Parco del Rocco



### PLIS Alto Milanese



### PLIS Bosco di Legnano



## Parco delle Roggie



La geografia delle politiche per il territorio mette in evidenza la separazione tra Castanese e Legnanese che vengono attivati distintamente nelle iniziative volte alla revisione degli strumenti di governo del territorio di scala provinciale.

Il territorio del Castanese è naturalmente attivato nelle politiche che coinvolgono il Polo di Malpensa e si connette strettamente anche all'area magentina, mentre il Legnanese è interessato da quelle che riguardano il Polo fieristico di Rho-Però. La presenza di questi due nodi strategici rilevanti sul territorio si legge chiaramente nel disegno delle politiche sul territorio.

Manca tuttavia la capacità di costruire una articolazione territoriale della riflessione sull'Alto Milanese che sia in grado di valorizzare complementarità e connessioni tra i due territori del Legnanese e del Castanese, in particolare in relazione ai nessi con i due poli attrattivi della Fiera e dell'Aeroporto.

La definizione proposta dalla Provincia viene utilizzata da due politiche di livello sovracomunale: il Patto Territoriale dell'Alto Milanese e il progetto strategico Città di Città (con la sola eccezione del comune di Casorezzo, che esprime la volontà di lavorare con il sistema del Magentino-Abbiatense).

Alcune politiche di natura locale coinvolgono naturalmente un numero limitato di comuni, a volte il solo comune su cui tale politica si deposita e che ne è il promotore, come nel caso dei PLIS e dei diversi Parchi presenti sul territorio. Se da una parte questo è un risultato naturale per politiche di scala locale, dall'altro sembra mancare una politica di natura ecologico-ambientale in grado di coinvolgere l'intero territorio.

Le politiche dei trasporti investono il territorio in modo disomogeneo, rivelando la necessità di una pianificazione coordinata che si ponga l'obiettivo di raggiungere in modo più capillare il territorio.

**Promuovere nuovi servizi per le persone e le imprese**

**Formazione e lavoro**

**Eurolavoro**



**Centro per l'Impiego Legnano**



### Centro Lavoro Alto Milanese



### Centro Formazione Professionale Legnano



### Polo di Legnano



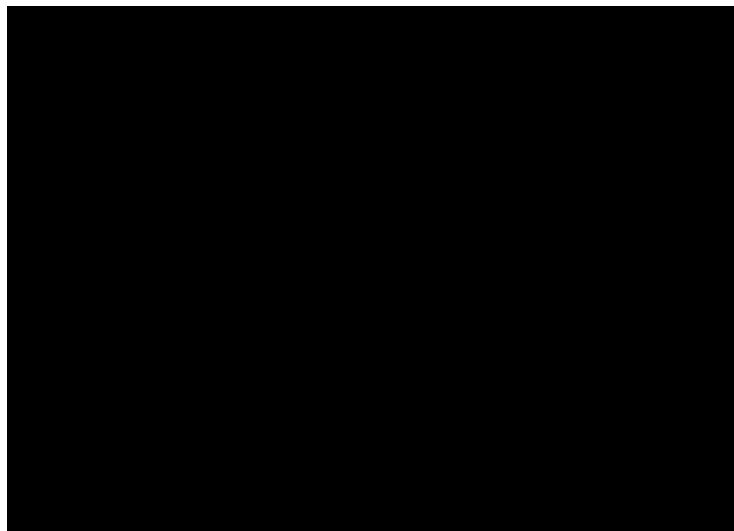


**Sicurezza partecipata**

(Progetto Sicurezza Urbana Ticino II;

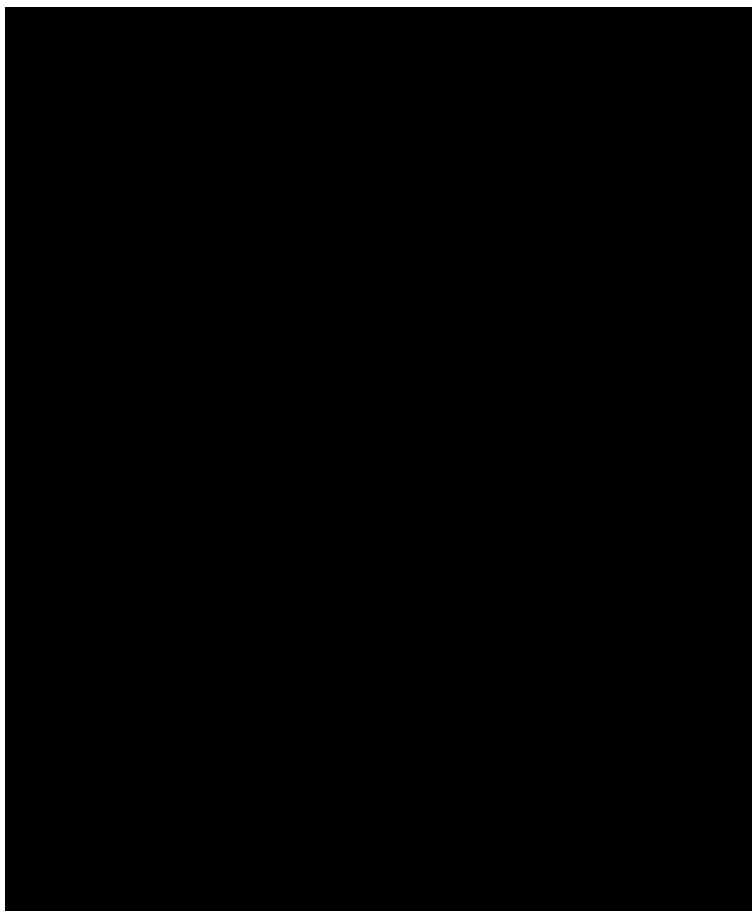
Progetto Associazione per

la Sicurezza Urbana)

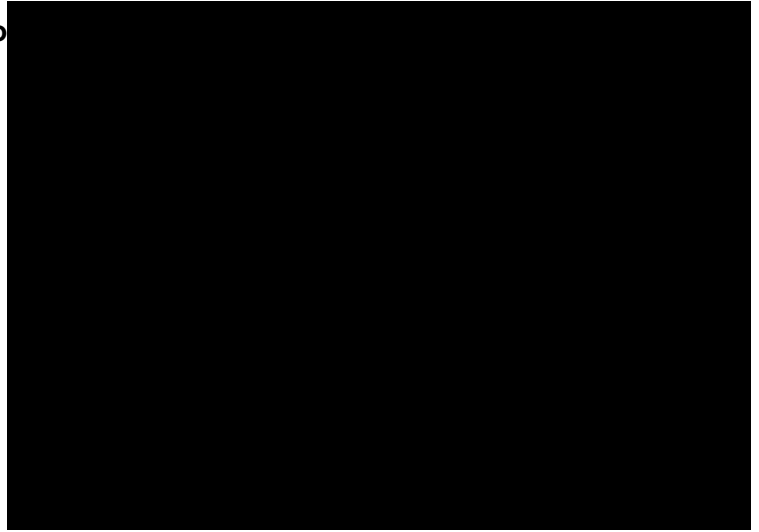


*venire*

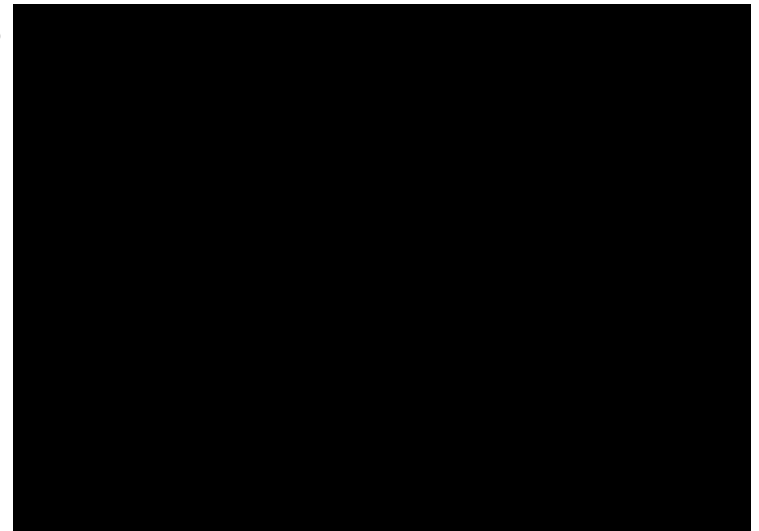
**ASL Provincia di Milano 1**



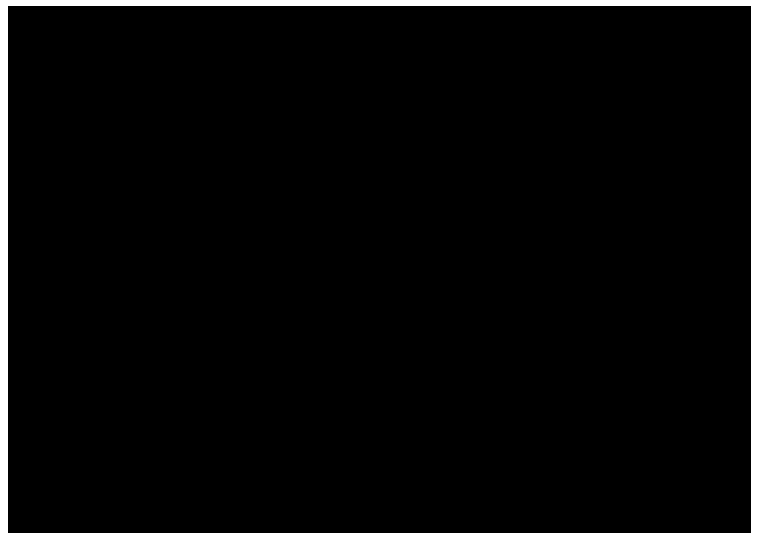
**Distretti socio-sanitario 4 Legnano**



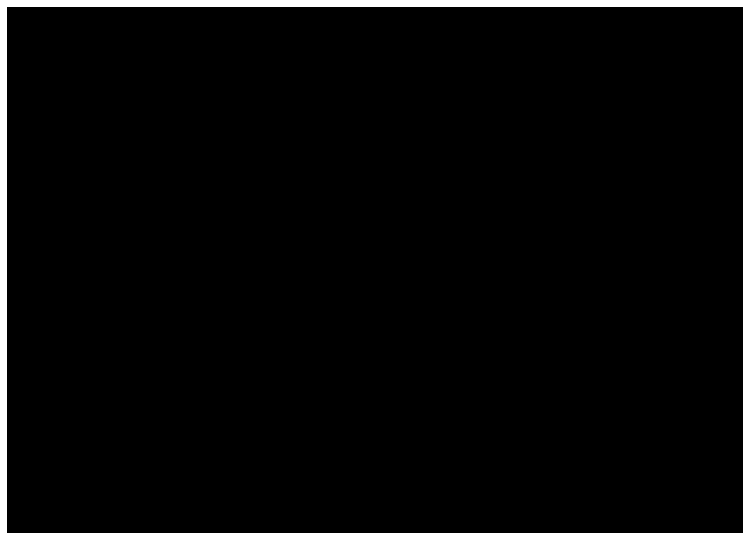
**Distretti socio-sanitario 5 Castano**



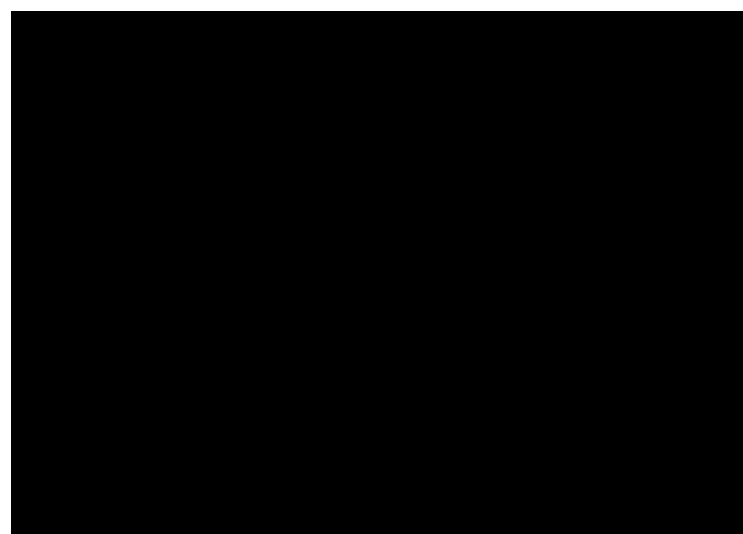
**Piano di Zona Legnanese**



**Piano di Zona Castanese**

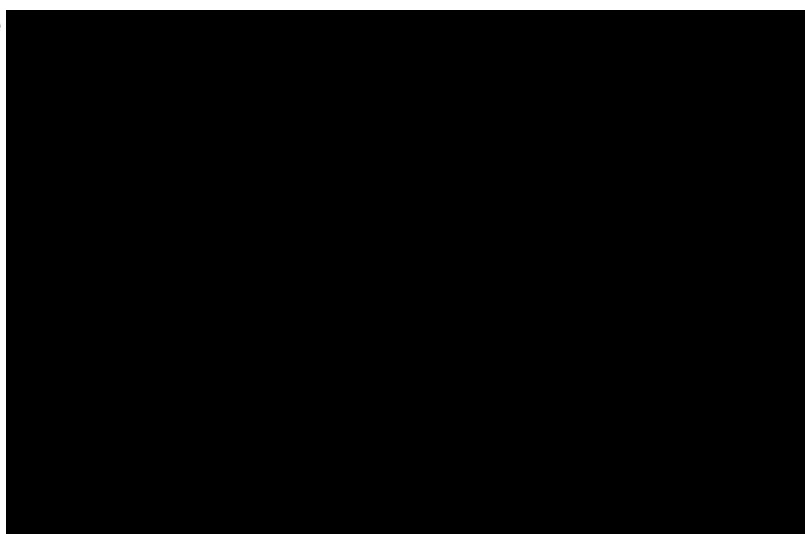


**Distretto veterinario 2 Parabiago**

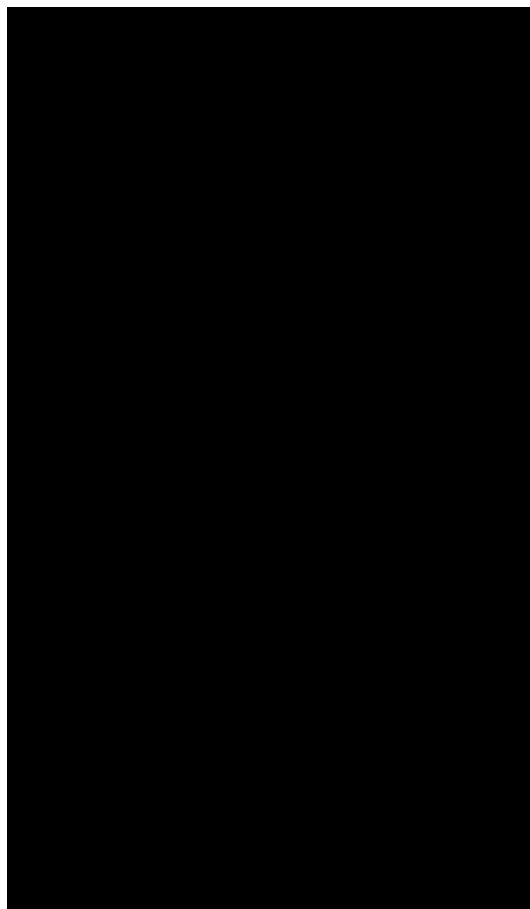


*Turismo/cultura*

**Associazione AsseSempione**



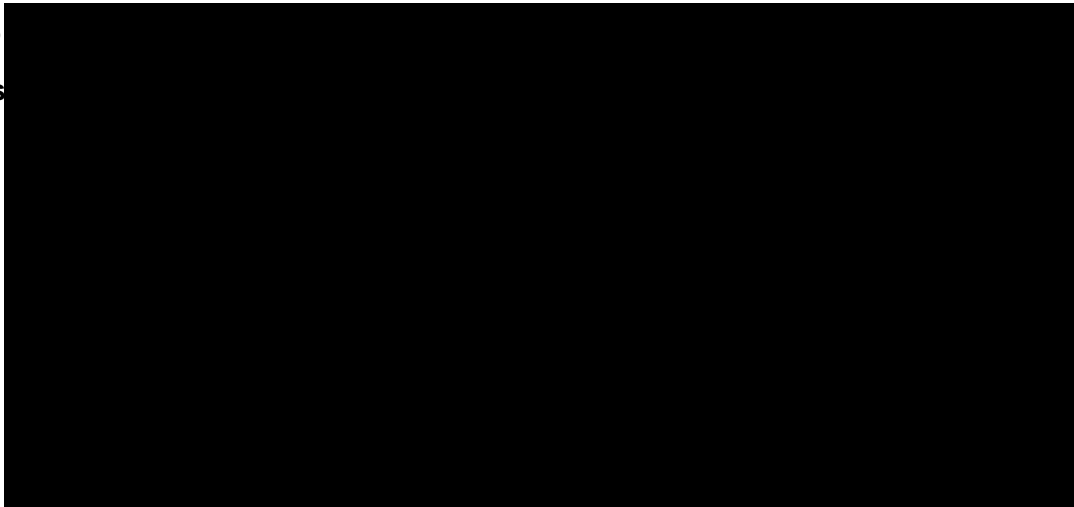
**Consorzio dei Comuni dei Navigli**



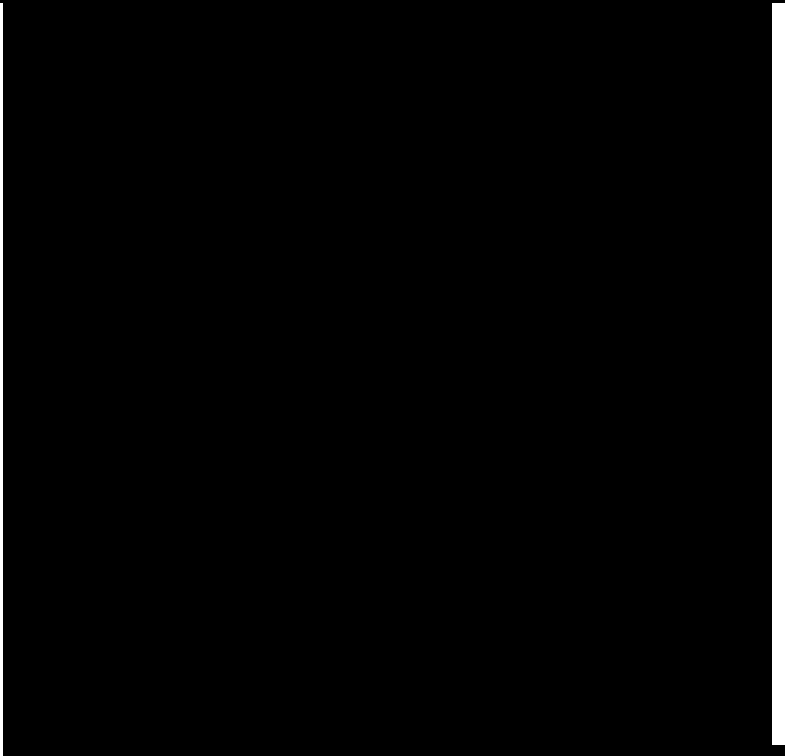
**Fondazione Ticino Olona**



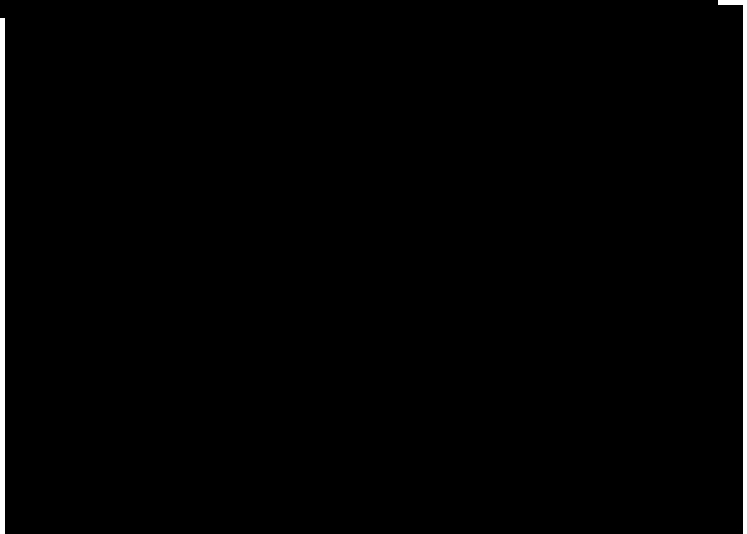
**Consorzio  
Nord Ovest**



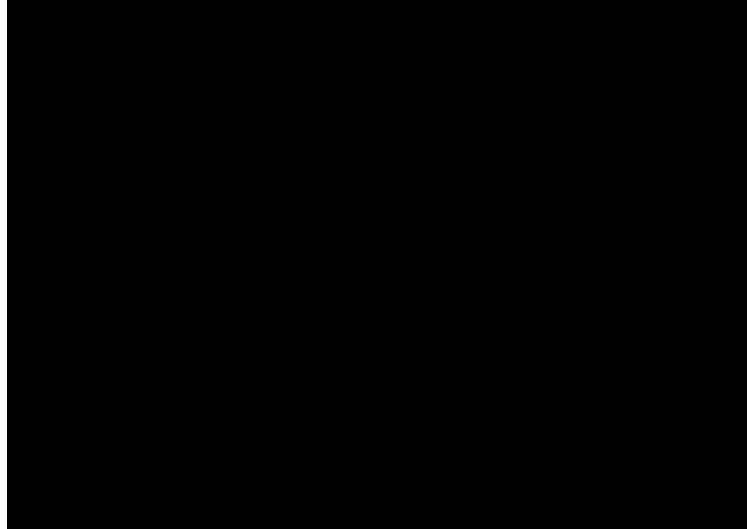
**Fondazione per leggere  
Sud Ovest Milano**



**Polo culturale del Castanese**



## **Polo ScenAperta Legnanese**



Le politiche per la formazione ed il lavoro evidenziano la presenza di una varietà di attori che operano all'interno dello stesso campo con definizioni di territorio del tutto simili, producendo una moltiplicazione dell'offerta. La mappatura mostra i comuni a cui si rivolgono i principali enti attivi nel campo della formazione e del lavoro. Eurolavoro, l'Osservatorio del Mercato del Lavoro ed il CSA estendono il proprio campo di azione ai territori circostanti, in particolare a quello del Magentino e dell'Abbiatense; il Centro per L'impiego, quello per il Lavoro, quello per la Formazione, ed il Polo Provinciale si rivolgono al territorio dell'Alto Milanese così come viene definito dalla Provincia di Milano.

Le politiche per la sicurezza coinvolgono ancora poche amministrazioni, è un tema sul quale si inizia ora a riflettere in un'ottica sovracomunale.

Le politiche di welfare disegnano geografie territoriali che ripropongono la distinzione tra Castanese e Legnanese. Sia i distretti socio/sanitari sia i Piani di Zona operano distintamente nei due territori, che sono invece compresi entrambi all'interno della stessa ASL e dello stesso Distretto Veterinario.

Se è vero che le competenze territoriali degli enti preposti alla erogazione dei servizi di welfare sono normativamente stabilite in base a criteri di efficienza ed efficacia non modificabili, potrebbe invece essere utile aprire un confronto tra i due Piani di Zona, per valutare la possibilità di un lavoro coordinato su temi per i quali è auspicabile un trattamento alla scala dell'intero territorio dell'Alto Milanese.

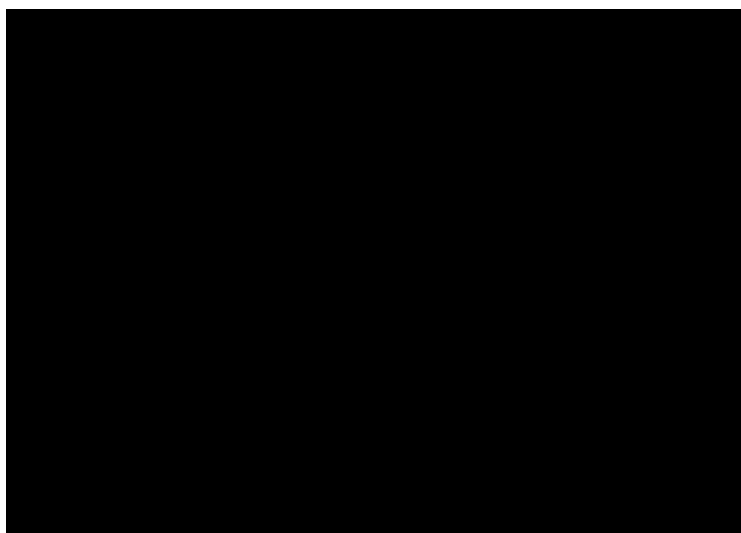
All'interno delle molteplici proposte culturali presenti sul territorio e della varietà di enti che se ne occupano a livello locale, sono state selezionate le politiche che nella loro definizione e gestione

vedono il coinvolgimento di aggregazioni comunali. Tra esse nessuna è promossa o diretta dalla aggregazione dei comuni dell'Alto Milanese e la geografia delle politiche mappate mostra la presenza di reti relazionali nel campo della cultura che promuovono nuovi e sempre diversi confini territoriali.

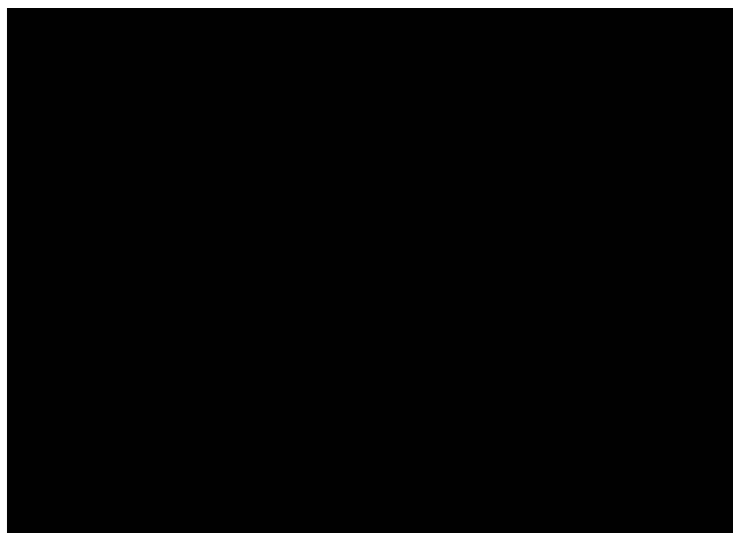
La ricchezza di risorse del territorio dell'Alto Milanese rende auspicabile la definizione di politiche culturali promosse e rivolte al territorio nel suo complesso.

### **Sostegno e sviluppo delle imprese**

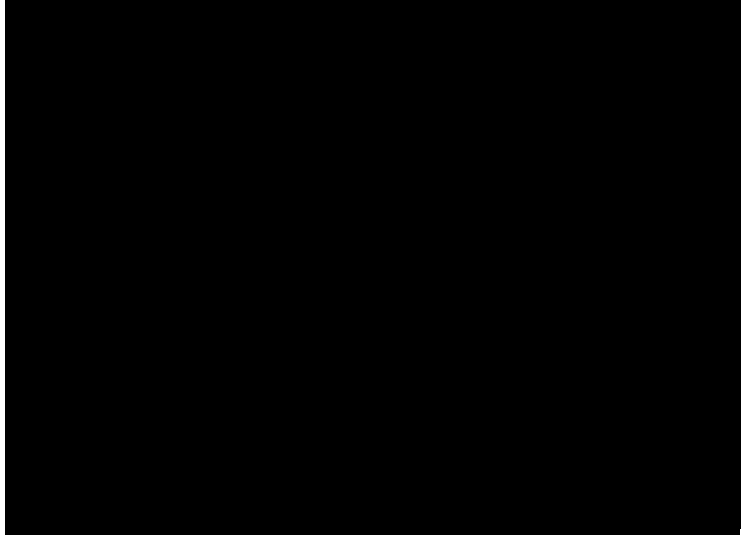
**Euroimpresa**



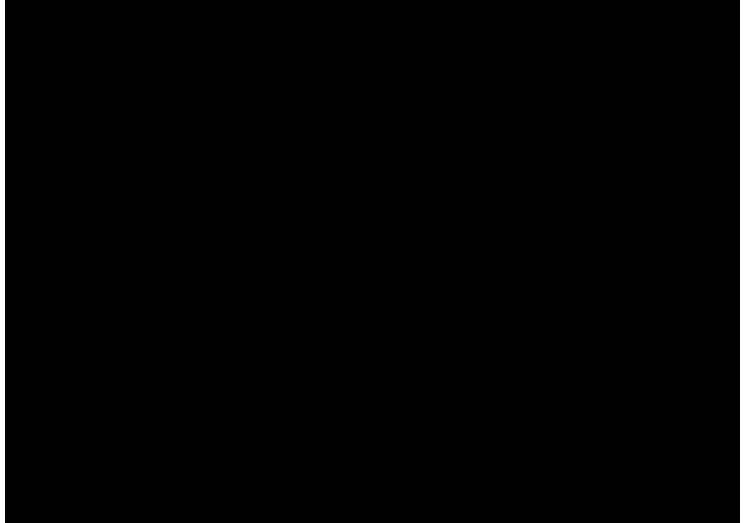
**Progetto SINTESI**



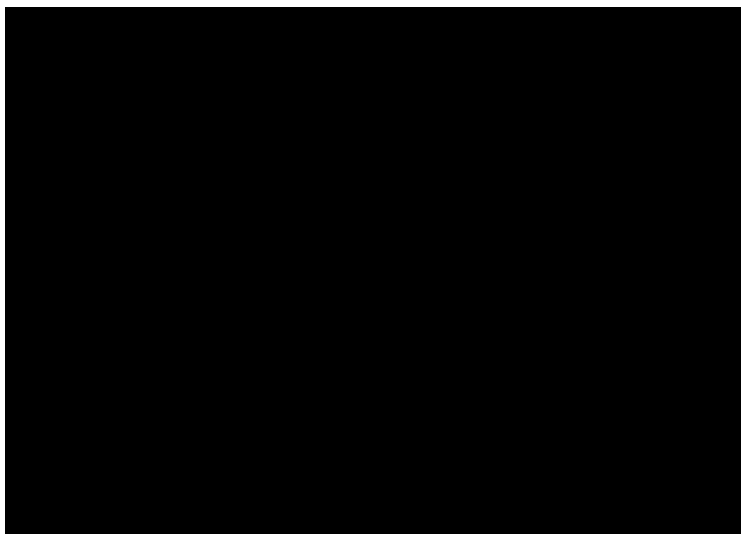
**Progetto FINAL**



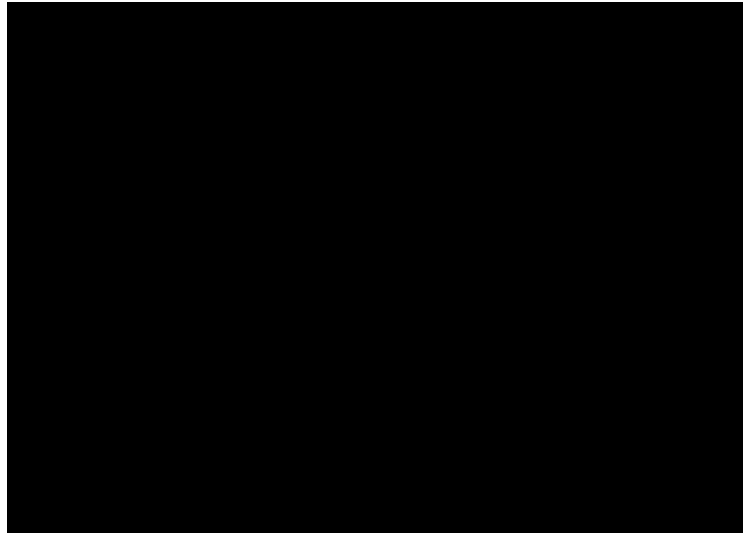
**Progetto ENERGY AUDITORS**



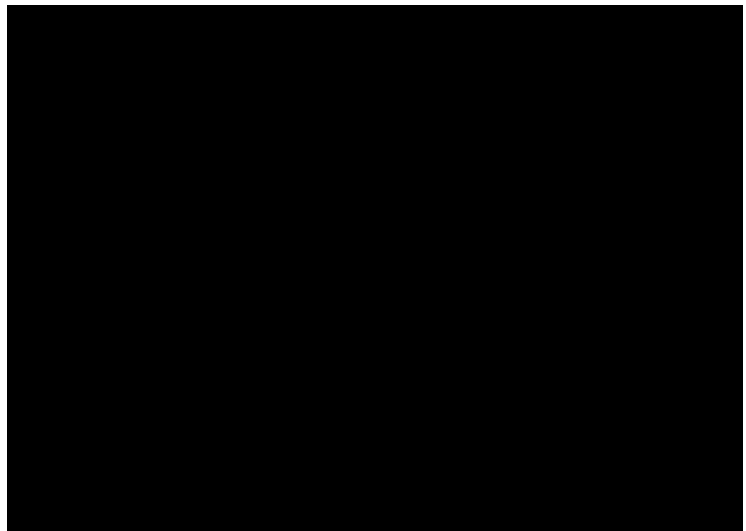
**Progetto MIPRA**



### **SUAP\_Arconate**



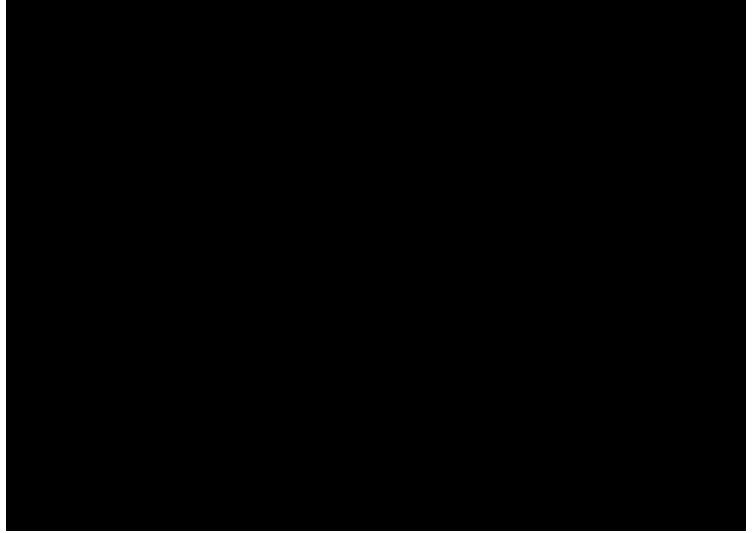
### **SUAP\_San Giorgio su Legnano/S.Vittore Olona**



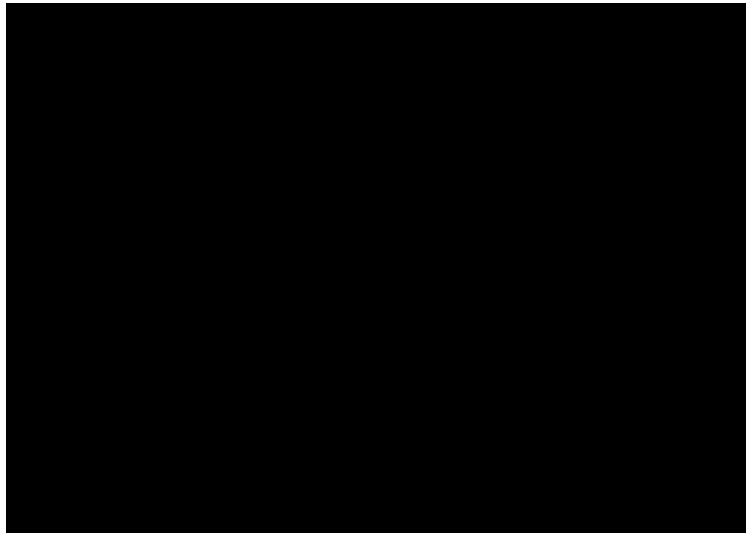
La geografia disegnata dai progetti per il sostegno e lo sviluppo delle imprese è una geografia che restituisce un territorio unitario. Dalla mappatura emerge come in questo ambito di politiche il territorio venga, per la maggior parte dei progetti, coinvolto nel suo insieme. Va sottolineata, in questo caso, la partecipazione costante di Euroimpresa all'interno delle diverse partnership di progetto. È evidente che l'agenzia gioca un ruolo importante nel implementare politiche che coinvolgono e riconoscono l'Alto Milanese come ambito territoriale unitario, superando la distinzione interna tra Legnanese e Castanese.

Migliorare efficienza ed efficacia dell'amministrazione

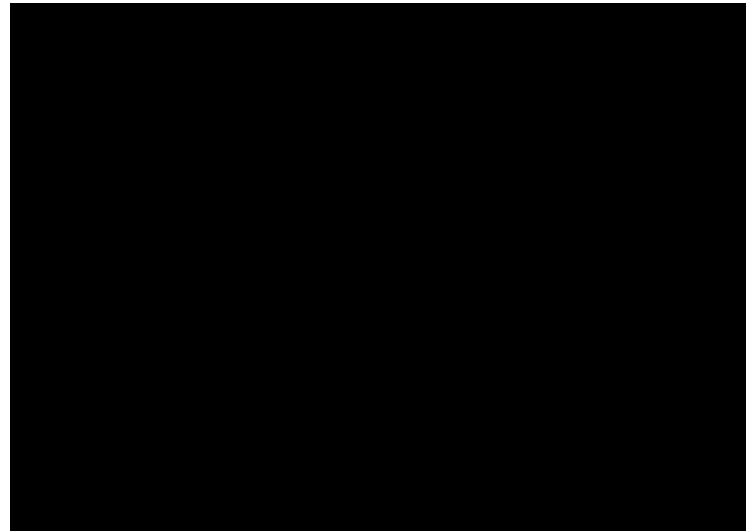
**SISCOTEL II**



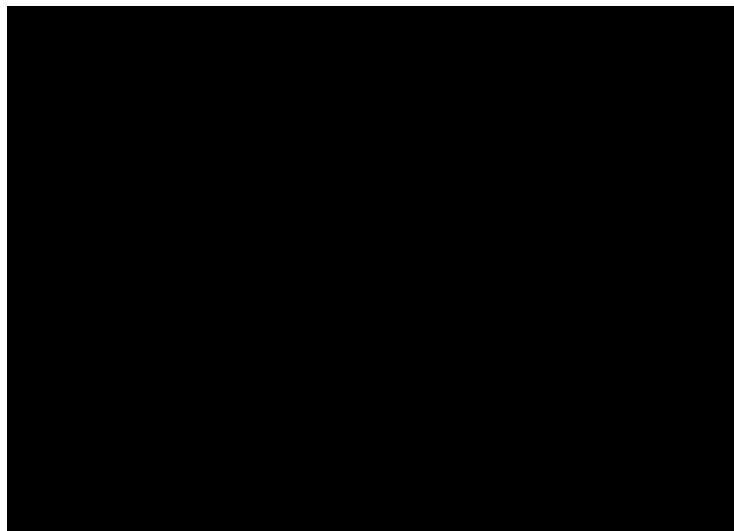
**SIT Aggregazione 5 Comuni**



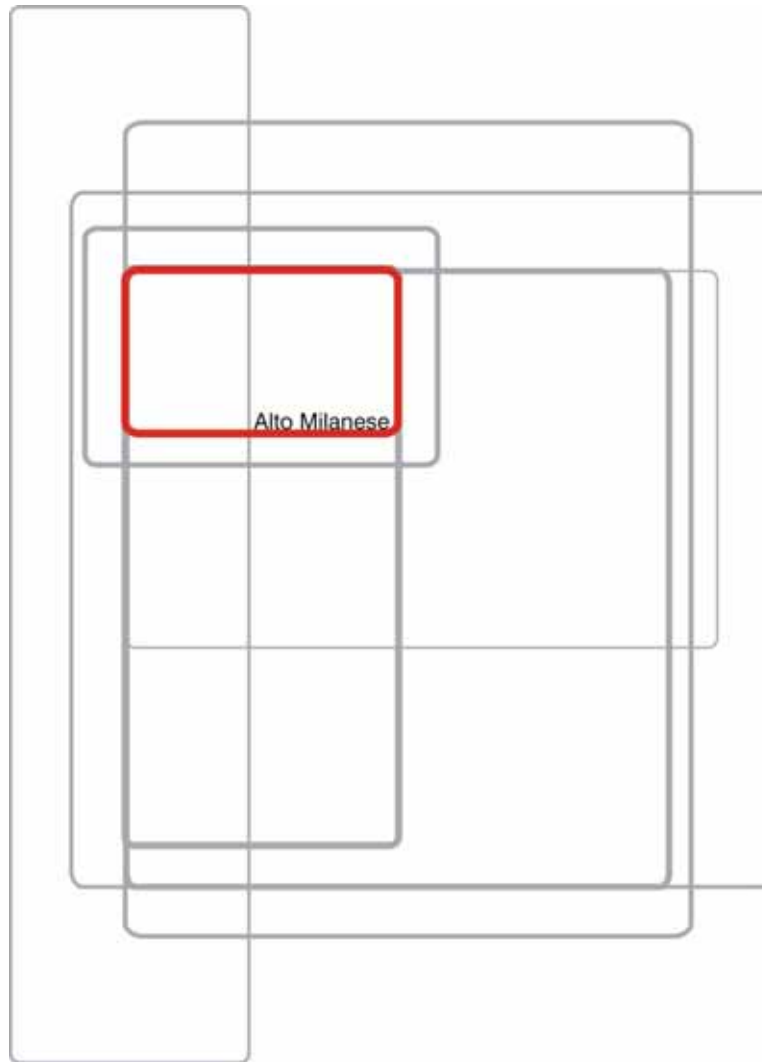
**SIT Parabiago**



**Piano cablaggio Alto Milanese  
Legnano e Arconate**



La geografia disegnata dai progetti che riguardano l'uso delle nuove tecnologie per la gestione in forma associata dei servizi è una geografia articolata che non coinvolge in modo unitario il contesto dell'Alto Milanese, ma interessa singole aggregazioni di comuni che lavorano attorno a progetti specifici.



L'Alto Milanese, la sua collocazione rispetto ad altri sistemi territoriali e le sue "geografie variabili"

Rispetto alla definizione di Alto Milanese con cui opera la Provincia di Milano, le politiche che investono il territorio disegnano un Alto Milanese dai confini molto più flessibili, rendendo conto di una rete di relazioni che coinvolge altri ambiti territoriali della provincia milanese e si estende alle province limitrofe.

Questa articolazione di attori e territori che coinvolgono l'Alto Milanese, ed in particolare alcuni suoi comuni, nel disegno di alcune politiche è senz'altro un elemento di ricchezza che deve essere considerato come tale nella definizione di iniziative di cooperazione rafforzata. Tuttavia, la definizione non univoca di questo territorio sembra porre delle difficoltà ad un processo di costruzione di identità e rappresentanza, limitando così, almeno in parte, il pieno dispiegarsi di politiche di cooperazione stabili ed efficaci.

## **5\_I PROSSIMI PASSI**

La Provincia, in particolare attraverso il lavoro dell'Assessorato con delega all'Alto Milanese, ha aperto un confronto con i Comuni dell'Alto Milanese, lavorando a stretto contatto con le Amministrazioni, organizzando momenti di confronto e discussione su temi rilevanti e mostrando l'interesse e la volontà di costruire un dialogo diretto e costante per accompagnare lo sviluppo strategico di questo territorio.

Questo percorso si è concretizzato in un calendario fitto di incontri, tavoli di lavoro e workshop che sono diventati il luogo privilegiato dell'interazione fra l'Amministrazione provinciale e il territorio e hanno rappresentato l'occasione per far emergere questioni rilevanti, trattare vecchi e nuovi problemi, ridefinire il sistema degli interessi e delle priorità.

A questa prima fase di confronto e discussione fa seguito un percorso di condivisione, per individuare orientamenti strategici e progetti su cui sia matura un'intesa e per iniziare a lavorare insieme.

Il "Patto per lo sviluppo dell'Alto Milanese" si propone dunque come strumento per coordinare le politiche locali dei Comuni e integrarle con le politiche provinciali nella direzione del rafforzamento della cooperazione intercomunale e del presidio territoriale dell'Amministrazione provinciale, istituendo la "Conferenza dell'Alto Milanese" come luogo di coordinamento permanente per sperimentare un nuovo modello di consultazione e di confronto sulle politiche e sui progetti intorno ad alcuni assi cruciali per lo sviluppo del territorio.

A partire dalla condivisione del Patto, la Conferenza dei Comuni istituito si impegnerà a lavorare su alcuni progetti sperimentali a scala sovracomunale, per i quali verrà definito un piano di attività e per la cui realizzazione Comuni e Provincia collaboreranno in modo congiunto.

Può essere utile richiamare l'attenzione su alcuni *principi* che orientino l'azione e ne massimizzino l'efficacia e su alcuni temi rilevanti da porre nell'*agenda* delle cose su cui attivare processi di cooperazione rafforzata.

### **5.2\_Principi**

#### **Assumere un approccio incrementale\_**

La definizione di linee di indirizzo e progetti per lo sviluppo del territorio è un percorso complesso; la volontà di compierlo individuando spazi di cooperazione rafforzata lo rende più interessante ed ambizioso ma, allo stesso tempo, ancora più articolato e difficile.

La sfida è affrontare la complessità che un simile processo inevitabilmente propone, senza ridurla a semplificazioni inadeguate ed inefficaci ma “guidandola” attraverso percorsi di lavoro che sappiano raccogliere le sfide che si presentano e ridefinirsi per restare efficaci.

Un approccio incrementale, che consenta di affrontare il percorso con pazienza e cautela e, contemporaneamente, che tenga in tensione l’attenzione alle istanze e alle evoluzioni degli attori e dei territori in campo, è la chiave per affrontare le sfide dello sviluppo dell’Alto Milanese.

### **Partire dai progetti\_**

Pensare allo sviluppo di un territorio ricco ed articolato come l’Alto Milanese significa mettere in campo una riflessione ampia, che abbraccia diverse politiche settoriali e coinvolge, in un’ottica di cooperazione rafforzata, un elevato numero di attori.

Per non disperdere le forze e per mettere alla prova la capacità di fare, e fare insieme, è importante attivare da subito progetti realizzabili.

Il progetto è l’occasione per vedere (e far vedere) risultati che incoraggino a proseguire, per costruire o consolidare reti e alleanze, per conoscere e scambiare competenze, per aprire il dibattito su nodi e questioni più ampie che del progetto costituiscono lo sfondo.

Partire dai progetti significa valorizzare il lavoro che il territorio ha già fatto e costruire dei luoghi in cui la riflessione sugli esiti fertilizzi, in un percorso circolare virtuoso, quella sui contenuti e i principi che devono guidare la definizione di strategie di sviluppo per l’Alto Milanese.

### **Condividere una visione di futuro\_**

Per orientare azioni e progetti, per costruire un terreno comune in cui reti e attori si possano muovere riconoscendosi, per progettare un Alto Milanese che, pur rispettando e valorizzando le differenze, progredisca nel sentirsi un unico territorio, è necessario disegnare una visione del futuro da condividere.

Avere una visione comune significa ricomporre in un quadro interessi, strategie e progetti di un territorio che, senza di essa, rischierebbe di svilupparsi per parti, di non tenere conto nel percorso le molte cose già fatte, di non valorizzare le risorse presenti, di sprecare capacità ed esperienze.

Costruire una visione condivisa implica un lavoro comune tra tutte le forze in campo sul territorio, uno sforzo nel breve periodo per individuare obiettivi e priorità ed un processo continuo nel tempo di

aggiustamento e ridefinizione, in un percorso che rappresenta anche la costruzione di una identità per un territorio con una importante storia ed un promettente futuro come è oggi l'Alto Milanese.

## **5.2\_ Una agenda**

La messa a punto dell'agenda di progetti e l'interpretazione efficace dei principi sopra elencati presuppongono l'attivazione di un processo che renda possibile una maggiore capacità di coordinamento e cooperazione dei diversi attori su temi differenti.

Un **agenda** di temi e di progetti è **già in campo**, un insieme di **proposte operative** che sono la base dalla quale partire per avviare un percorso di lavoro concreto.

E' necessario avviare da subito tutti i progetti ma è impossibile pensare che si realizzino tutti nel giro di pochi mesi; è dunque importante dare loro un ordine secondo un elenco di **priorità** che permetta di capire su quali progetti si ha interesse a lavorare. Inoltre, la dimensione della priorità non deve essere legata necessariamente alla dimensione della fattibilità del progetto; la complessità di alcuni progetti non deve frenare la loro implementazione, ma al contrario bisogna mettere in campo una forte volontà per decidere di realizzarne alcuni piuttosto che altri e questo richiede un maggiore impegno e una maggiore attenzione da parte dei Comuni e da parte della Provincia di Milano.

È importante che per ogni progetto venga individuata **una leadership chiara**, sia tecnica che politica (in modo da garantire anche la tenuta politica del progetto), attraverso l'individuazione di uno o più soggetti che facciano da garanti alla reale implementazione della proposta.

Altrettanto importante è **definire in modo chiaro le risorse a disposizione**, già presenti o attivabili, **e i tempi di realizzazione** previsti.

In sintesi, è fondamentale capire quali sono i **dispositivi** che devono essere messi in campo per poter realizzare progetti concreti, perché proprio la concretezza deve essere il requisito fondamentale del percorso di lavoro delineato per i prossimi anni, per mettere in campo un numero anche limitato di veri e propri "cantieri", di iniziative e azioni concrete.

In questo senso i primi possibili progetti operativi che già lavorano nella prospettiva della cooperazione rafforzata vengono riconosciuti nel Patto come "progetti sperimentali" per i quali la Conferenza dei Comuni dell'Alto Milanese sarà chiamata a definire un piano di attività e a sviluppare una serie di iniziative di scala sovracomunale con il sostegno della Provincia di Milano.

I terreni di cooperazione descritti in questo documento sono i campi d'azione nei quali si possono individuare proposte di lavoro: quattro campi all'interno dei quali i Comuni dell'Alto Milanese possono attivare e realizzare progetti.

### ***Governare le trasformazioni e lo sviluppo sostenibile***

Un terreno di cooperazione complesso che affronta i grandi temi della pianificazione e dell'infrastrutturazione del territorio e che richiede grande collaborazione su alcuni temi fondamentali (ambientali, infrastrutturali, *cfr. scheda Proposte e progetti per i trasporti e la mobilità*) e nella definizione di strumenti di pianificazione d'area vasta (ad esempio i due ambiti, Legnanese e Castanese, potrebbero cooperare attraverso un coordinamento continuo dei propri Piani d'area, *cfr. scheda Piani d'Area*).

### ***Promuovere nuovi servizi per le persone e le imprese***

Lavorare su questo terreno significa ripensare ai sistemi consolidati di offerta di servizi (legati innanzitutto alla formazione e al lavoro, *cfr. scheda progetto Agenzia Formazione e Lavoro*) ma significa anche costruire politiche e realizzare progetti in campi d'azione meno indagati, investendo capacità e risorse su nuove possibilità di sperimentazione (*cfr. scheda Sicurezza e polizia provinciale e scheda Progetto turismo*).

### ***Sostenere il sistema produttivo locale***

L'esperienza del Piano Strategico per lo sviluppo dell'Alto Milanese pone le basi per lanciare una serie di progetti sperimentali sul tema del sostegno al sistema produttivo locale: in particolare Euroimpresa ha definito una serie di focal points dai quali partire per dare vita a progetti concreti (*cfr. schede Crisi industriali: affrontarle e prevenirle; Polo biotecnologie di Nerviano; Distretto elettromeccanico di Legnano*).

### ***Migliorare efficienza ed efficacia dell'amministrazione***

Lavorare per migliorare l'efficienza e l'efficacia della pubblica amministrazione significa proporre e realizzare progetti di riorganizzazione delle funzioni e dei servizi offerti al territorio (*cfr. scheda Sede Legnano – Riorganizzazione*); incentivare la diffusione e migliorare l'accesso alle nuove tecnologie

diventano fattori qualificanti e indispensabili per migliorare la gestione dei servizi, per snellire e velocizzare procedure, per proporre politiche attive di sostegno alle imprese (*cf. scheda Sportello per le imprese*).

## ***Appendice***

### ***Rassegna della letteratura e dei documenti prodotti sull'Alto Milanese***

Vengono riportati di seguito una serie di documenti prodotti relativi al contesto territoriale dell'Alto Milanese che hanno caratteristiche e natura differenti. Si possono infatti riconoscere due tipologie di materiali: da un lato i documenti di politiche e governo del territorio, prodotti da istituzioni preposte alla produzione di politiche pubbliche (i materiali redatti per l'adeguamento del PTCP ad esempio, ma anche gli strumenti di programmazione negoziata come il Protocollo di Intesa del Patto territoriale o il Contratto di Fiume); dall'altro rapporti analitici prodotti da enti, istituzioni, associazioni di categoria e di interessi che affrontano e descrivono i processi di trasformazione in atto. Questi materiali si confrontano poi con alcune delle descrizioni prodotte dalla letteratura disciplinare nel campo dell'economia e del territorio.

#### *Documenti di politiche e governo del territorio*

- Centro Studi PIM, Progetto d'Area Castanese, Milano, Centro Studi PIM, (2000)
- Patto territoriale dell'Alto Milanese, (2000)
- Provincia di Milano, PTCP, Piano territoriale di Coordinamento provinciale, (2003)
- AQST Contratto di Fiume Olona-Bozzente-Lura (2004); Dossier Contratto di Fiume
- Associazione Artigiani della Provincia di Varese, Confartigianato Alto Milanese, Protocollo D'intesa, Accordo artigiani - BCC, Varese, Associazione Artigiani della Provincia di Varese, Confartigianato Alto Milanese, (2004)
- Documento congiunto di tutte le associazioni di categoria che si occupano del settore tessile-abbigliamento-calzature. (2005)
- Verso un progetto territoriale condiviso: materiali per l'adeguamento del PTCP. 10 dossier d'area Provincia di Milano – Direzione centrale assetto del territorio, (2007)
- Verso un progetto territoriale condiviso: materiali per l'adeguamento del PTCP. 10 dossier d'area Provincia di Milano – Direzione centrale assetto del territorio, (2007)
- Per la città abitabile. Scenari, visioni, idee. Progetto strategico "Città di Città", Provincia di Milano, DiAP Politecnico di Milano (2007)

### *Rapporti analitici*

- Centro Studi PIM. Aree industriali dimesse: la fase del recupero. Quattro casi studio. (1992)
- CCIAA di Milano (ed.), Milano Produttiva 2000, Milano, CCIAA di Milano (2000)
- OSEAM, La situazione socio economica nei comuni dell'Alto Milanese interessati dalla l. 236/93, Legnano, Euroimpresa, (2001)
- Euroimpresa, Il settore calzaturiero nell'Alto Milanese, Legnano, Euroimpresa, (2002)
- Centro Lavoro Alto Milanese, Eurolavoro. La situazione occupazionale della Tecnocity Alto Milanese (2002)
- Nicolino Gentile, a cura di, La domanda di lavoro nel territorio dell'Alto Milanese, Milano, CCIAA di Milano, (2004)
- Eurolavoro - OSEAM, L'Osservatorio Socio Economico dell'Alto Milanese, Legnano, Eurolavoro – OSEAM (2005)
- L'Alto Milanese tra tradizione e cambiamento. L'evoluzione del sistema economico locale. Indagine del Servizio Studi della CCIAA di Milano. (2006)
- Popolazione residente e Bilancio demografico Alto milanese e Abbiatense 2005. Eurolavoro e OSEAM (2006)
- La presenza straniera sul territorio: i residenti ed il bilancio demografico. Alto Milanese e Magentino-Abbiatense. Nota dell'OSEAM. (2007)

### *Letteratura disciplinare:*

- Angela Airoldi, a cura di (1997), *Alto milanese. Percorsi di sviluppo per un area in difficoltà*, Milano, Gruppo CLAS.
- Fernando Alberti (1998), *L'evoluzione delle associazioni di piccoli imprenditori: il caso Confartigianato AltoMilanese*, LIUC Papers n. 49 - Serie Piccola e Media Impresa.
- Alberto Bramanti, Silvia Franzetti (1999), *La filiera logistico-trasportistica nel nord-ovest lombardo: le risposte del sistema*, Milano, OPES, Unioncamere Lombardia e Università Bocconi.
- Franco Sacchi, Matteo Bolocan Goldstein e Cesare Benzi a cura di (2005), *Il cantiere Alto Milanese. Trasformazioni recenti, scenari futuri, temi e problemi dello sviluppo*. Centro Studi PIM