

UNIVERSITA DEGLI STUDI DI MILANO
POLITECNICO DI MILANO
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA
UNIVERSITÀ CATTOLICA DEL S. CUORE
UNIVERSITÀ CARLO CATTANEO-LIUC
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA



AMMINISTRAZIONE PROVINCIALE DI COMO
COMUNE DI COMO
CAMERA DI COMMERCIO DI COMO
REGIONE LOMBARDIA

VILLA OLMO -COMO

FORUM DELL'ECONOMIA

COMO: ELEMENTI DI DEBOLEZZA E OPPORTUNITÀ STRATEGICHE

**Villa Erba, Cernobbio
16 MARZO 2001**

**Camera di Commercio
Industria Artigianato e Agricoltura di Como**

**A cura del
Centro di Cultura Scientifica "Alessandro Volta"**

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
POLITECNICO DI MILANO
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BRESCIA
UNIVERSITÀ CATTOLICA DEL S. CUORE
UNIVERSITÀ CARLO CATTANEO-LIUC
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA



AMMINISTRAZIONE PROVINCIALE DI COMO
COMUNE DI COMO
CAMERA DI COMMERCIO DI COMO
REGIONE LOMBARDIA

VILLA OLMO -COMO

Gruppo di lavoro

CCIAA di Como

Rag. Mario Carnini

Dott. Luigi Frigerio

Dott.ssa Emilia Mancinelli

Centro di Cultura Scientifica "Alessandro Volta"

Dott.ssa Elena Martinelli

Ing. Franco Mercalli

Coordinamento Scientifico

Professor Giocchino Garofoli

Facoltà di Economia – Università degli Studi dell'Insubria

Dati gentilmente forniti da

CCIAA di Como

Unioncamere Lombardia

ISTAT

© *Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Como e Centro di Cultura Scientifica "Alessandro Volta"*

Revisione 4 - 13 marzo 2001

INDICE

LA PROVINCIA DI COMO IN CIFRE.....	2
IL TESSUTO ECONOMICO PROVINCIALE	2
EXPORT PROVINCIALE.....	8
<i>Export del settore tessile/abbigliamento.....</i>	9
<i>Export del settore Legno/Arredo.....</i>	12
<i>Export del settore Metalmeccanico.....</i>	13
OCCUPAZIONE IN PROVINCIA DI COMO	15
INFRASTRUTTURE PROVINCIALI	17
LE RISORSE DEL TERRITORIO.....	19
NOTA METODOLOGICA.....	19
STRUTTURE PER LA “GOVERNANCE” DEL TERRITORIO.....	19
INIZIATIVE PER LA COOPERAZIONE PUBBLICO-PRIVATO	20
IL TERRITORIO VISTO DAI SUOI PRINCIPALI ATTORI.....	22
PREMESSA	22
CHE COSA È CAMBIATO NEGLI ULTIMI ANNI.....	23
IL TESSUTO ECONOMICO: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA.....	23
STRUTTURA D’IMPRESA.....	24
<i>Imprese e territorio.....</i>	24
<i>Formazione.....</i>	26
La formazione e le imprese	26
<i>Tecnologie.....</i>	27
<i>Competitività.....</i>	28
I FATTORI CRITICI	30
LE INFRASTRUTTURE: COMO “MAGLIA NERA” DELLA LOMBARDIA	30
<i>Programmazione strategica del territorio.....</i>	31
IL PROCESSO DECISIONALE	32
<i>Fare fronte comune.....</i>	32
<i>Definire ruoli e responsabilità.....</i>	33
<i>Favorire la progettualità e la chiarezza nei progetti.....</i>	34
<i>La comunicazione tra Pubblico e Privato.....</i>	35
La comunicazione tra privato e pubblico	35
La comunicazione tra enti pubblici.....	36
<i>Assunzione di responsabilità.....</i>	36

LA PROVINCIA DI COMO IN CIFRE

Questa sezione intende presentare una immagine oggettiva della provincia di Como, come emerge dai dati statistici raccolti da fonti ufficiali (Istat, Unioncamere, Dogane).

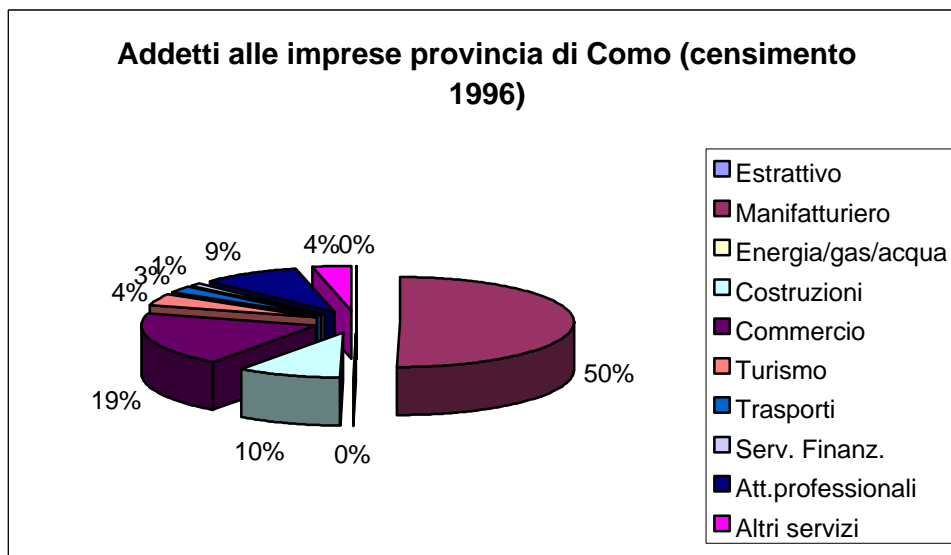
Senza alcuna pretesa di esaurire l'argomento - d'altro canto già ampiamente presentato sia dall'annuale rapporto sull'andamento economico provinciale e dalle trimestrali pubblicazioni congiunturali della Camera di Commercio di Como, sia da rapporti delle diverse Associazioni presenti sul territorio - vogliamo qui segnalare alcuni significativi indicatori macroeconomici.

IL TESSUTO ECONOMICO PROVINCIALE

La provincia di Como è caratterizzata dalla presenza di un consistente substrato di aziende manifatturiere, per la maggior parte di piccole dimensioni, con una forte incidenza dell'artigianato. I dati disponibili si riferiscono al censimento intermedio (1996) e confermano la struttura economica del territorio già evidenziata nell'indagine svolta nel 1994 allorché fu costituita la provincia di Lecco.

Su un totale di circa 166.000 addetti, ben la metà (83.400 circa) sono impiegati nel settore manifatturiero e altri 15.000 nelle costruzioni (a questi occorre poi aggiungere una quota significativa delle attività artigiane professionali collegate all'edilizia, quali architetti, geometri, idraulici ed impiantisti, elettricisti, imbianchini ecc.).

*Grafico 1 - Distribuzione degli addetti per settori di attività economica
(Fonte Istat, censimento intermedio 1996)*



Considerando i dati del censimento, disaggregati per sottosezione di attività economica, possiamo meglio evidenziare il peso di alcuni settori, come ad esempio la produzione di mobili che caratterizza una parte consistente degli insediamenti produttivi (distretto Brianza Comasca/Milanese Legno/Arredo). I dati sono riportati nella seguente tavola (*tavola 1*) e mostrano come il manifatturiero copra il 22,75% delle imprese presenti in provincia, ma occupi oltre il 50% degli addetti. In particolare, il Tessile/Abbigliamento

occupa oltre il 34% degli addetti dell'intero comparto manifatturiero e oltre il 17% degli addetti di tutti i comparti; le imprese tessili presentano anche la dimensione media più elevata (25 addetti).

Tavola 1 – Como: Peso di imprese e addetti per settori di attività economica
(Fonte Istat, censimento intermedio 1996)

Settore	Imprese	Addetti ¹	Distribuz. Imprese	Distrib. Addetti	N. medio Addetti
Tessile	929	23.074	2,51%	13,87%	25
Abbigliamento in tessuto	820	5.465	2,22%	3,28%	7
Altro abbigliamento	33	86	0,09%	0,05%	3
Tessile/Abbigliamento	1.782	28.625	4,82%	17,20%	16
Mobili	1.896	11.169	5,12%	6,71%	6
Legno e prodotti in legno	525	2.465	1,42%	1,48%	5
Legno/Arredo	2.421	13.634	6,54%	8,19%	6
Metallurgico	1.402	12.182	3,79%	7,32%	9
Meccanico	531	5.769	1,43%	3,47%	11
Elettronico/Ottico	653	5.712	1,76%	3,43%	9
Metalmecanico	2.586	23.663	6,99%	14,22%	9
Altro manifatturiero	1.629	17.475	4,40%	10,50%	11
Totale manifatturiero	8.418	83.397	22,75%	50,12%	10
Altri settori	28.588	83.014	77,25%	49,88%	3
Totale	37.006	166.411			4

Tavola 1a – Peso delle imprese per settori di attività economica Como-Lombardia-Italia
(Fonte Istat, censimento intermedio 1996)

Settore	Como	Lombardia	Italia	Como % su tot	Lombardia % su tot	Italia % su tot
Tessile	929	8.109	34.098	2,51%	1,27%	0,97%
Abbigliamento in tessuto	820	8.195	42.677	2,22%	1,29%	1,21%
Altro abbigliamento	33	861	4.673	0,09%	0,14%	0,13%
Tessile/Abbigliamento	1.782	17.165	81.448	4,82%	2,70%	2,31%
Mobili	1.896	8.946	39.078	5,12%	1,41%	1,11%
Legno e prodotti in legno	525	7.074	48.776	1,42%	1,11%	1,39%
Legno/Arredo	2.421	16.020	87.854	6,54%	2,52%	2,49%
Metallurgico	1.402	25.845	93.694	3,79%	4,06%	2,66%
Meccanico	531	12.064	45.310	1,43%	1,90%	1,29%
Elettronico/Ottico	653	13.554	52.012	1,76%	2,13%	1,48%
Metalmecanico	2.586	51.463	191.016	6,99%	8,09%	5,42%
Altro manifatturiero	1.629	32.506	190.923	4,40%	5,11%	5,42%
Totale manifatturiero	8.418	117.154	551.241	22,75%	18,41%	15,65%
Altri settori	28.588	519.134	2.970.175	77,25%	81,59%	84,35%
Totale	37.006	636.288	3.521.416			

¹ Gli addetti riportati nella presente tavola fanno riferimento a imprese la cui ragione sociale è localizzata in provincia a prescindere dalla localizzazione delle unità locali.

Tavola 1b – Peso delle Unità Locali² per settori di attività economica Como-Lombardia-Italia
(Fonte Istat, censimento intermedio 1996)

Settore	Como	Lombardia	Italia	Como^(*) % su tot	Lombardia^(*) % su tot	Italia^(*) % su tot
Tessile	1.033	8.829	36.217	2,79%	1,39%	1,03%
Abbigliamento in tessuto	853	8.628	44.884	2,31%	1,36%	1,27%
Altro abbigliamento	36	897	4.898	0,10%	0,14%	0,14%
Tessile/Abbigliamento	1.922	18.354	85.999	5,19%	2,88%	2,44%
Mobili	1.981	9.448	41.392	5,35%	1,48%	1,18%
Legno e prodotti in legno	543	7.421	5.062	1,47%	1,17%	0,14%
Legno/Arredo	2.524	16.869	46.454	6,82%	2,65%	1,32%
Metallurgico	1.458	27.411	98.805	3,94%	4,31%	2,81%
Meccanico	585	13.227	49.759	1,58%	2,08%	1,41%
Elettronico/Ottico	697	14.589	55.957	1,88%	2,29%	1,59%
Metalmeccanico	2.740	55.227	204.521	7,40%	8,68%	5,81%
Altro manifatturiero	1.789	35.616	254.136	4,83%	5,60%	7,22%
Totale manifatturiero	8.975	126.066	591.110	24,25%	19,81%	16,79%
Altri settori	30.986	560.400	3.203.102	83,73%	88,07%	90,96%
Totale	39.961	686.466	3.794.212			

Tavola 1c – Peso degli addetti alle Unità Locali per settori di attività economica Como-Lombardia-Italia
(Fonte Istat, censimento intermedio 1996)

Settore	Como	Lombardia	Italia	Como^(*) % su tot	Lombardia^(*) % su tot	Italia^(*) % su tot
Tessile	22.541	126.043	345.338	13,55%	3,98%	2,50%
Abbigliamento in tessuto	5.392	65.637	330.376	3,24%	2,07%	2,40%
Altro abbigliamento	88	2.033	16.011	0,05%	0,06%	0,12%
Tessile/Abbigliamento	28.021	193.713	691.725	16,84%	6,12%	5,02%
Mobili	11.064	43.984	217.158	6,65%	1,39%	1,57%
Legno e prodotti in legno	2.470	29.343	170.294	1,48%	0,93%	1,23%
Legno/Arredo	13.534	73.327	387.452	8,13%	2,31%	2,81%
Metallurgico	12.072	245.347	757.765	7,25%	7,75%	5,49%
Meccanico	6.548	209.811	840.633	3,93%	6,62%	6,09%
Elettronico/Ottico	5.884	153.841	457.015	3,54%	4,86%	3,31%
Metalmeccanico	24.504	608.999	2.055.413	14,72%	19,23%	14,90%
Altro manifatturiero	18.436	395.361	1.721.187	11,08%	12,48%	12,48%
Totale manifatturiero	84.495	1.271.400	4.855.777	50,77%	40,14%	35,20%
Altri settori	87.698	1.757.594	8.937.191	52,70%	55,49%	64,80%
Totale	172.193	3.028.994	13.792.968			

La tavole qui riportate (*tavole 1a-1c*) evidenziano la rilevanza dei settori Tessile/Abbigliamento e Legno/Arredo sia con riferimento alle imprese e alle unità locali sia in maggior misura con riferimento agli addetti, se raffrontate con la situazione italiana

² Le Unità Locali e gli addetti alle unità locali sono localizzate in provincia

^(*) Si considera il peso di ciascuna attività economica sul totale delle attività economiche

e lombarda, a dimostrazione della elevata concentrazione di specializzazione produttiva, caratteristica dei distretti industriali.

Il confronto tra i dati del censimento intermedio del 1996 e quelli dei censimenti precedenti (1981 e 1991) è difficile a motivo della diversa estensione territoriale della provincia di Como, che nel 1994 fu ridimensionata all'atto della nascita della provincia di Lecco.

Ci riferiamo pertanto ai dati rilevati dall'indagine del 1994, che aveva già considerato la nuova estensione territoriale della provincia di Como. I confronti potrebbero essere non precisi a causa del cambiamento della codifica ISTAT, ma in linea generale i raggruppamenti fatti a suo tempo possono essere considerati omogenei con gli attuali.

Tavola 1d – Variazione degli Addetti alle Unità Locali per settori di attività economica, provincia di Como, Lombardia e Italia - (Fonte Istat, censimenti 1981-1991 e 1996)

Settore	N. Addetti 1981 ^(*)	N. Addetti 1991	N. Addetti 1996	indice 1981=100	indice 1991	indice 1996
COMO						
Tessile/Abbigliamento	32.096	28.938	28.021	100,00	90,16	87,30
Legno/Arredo	15.846	13.749	13.534	100,00	86,77	85,41
Metalmeccanico	26.263	26.150	24.504	100,00	99,57	93,30
Altro manifatturiero	22.372	21.875	18.436	100,00	97,78	82,41
Totale manifatturiero	96.577	90.712	84.495	100,00	93,93	87,49
Altri settori	63.102	73.520	87.698	100,00	116,51	138,98
Totale addetti tutti i settori	159.679	164.232	172.193	100,00	102,85	107,84
LOMBARDIA						
Tessile/Abbigliamento	274.134	231.105	193.713	100,00	84,30	70,66
Legno/Arredo	91.240	81.769	73.327	100,00	89,62	80,37
Metalmeccanico	746.366	647.355	608.999	100,00	86,73	81,60
Altro manifatturiero	483.704	420.899	395.361	100,00	87,02	81,74
Totale manifatturiero	1.595.444	1.381.128	1.271.400	100,00	86,57	79,69
Altri settori	1.853.508	1.763.280	1.757.594	100,00	95,13	94,83
Totale addetti tutti i settori	3.448.952	3.144.408	3.028.994	100,00	91,17	87,82
ITALIA						
Tessile/Abbigliamento	951.020	822.976	691.725	100,00	86,54	72,74
Legno/Arredo	452.536	404.713	387.452	100,00	89,43	85,62
Metalmeccanico	2.393.405	2.175.445	2.055.413	100,00	90,89	85,88
Altro manifatturiero	2.034.895	1.824.415	1.721.187	100,00	89,66	84,58
Totale manifatturiero	5.831.856	5.227.549	4.855.777	100,00	89,64	83,26
Altri settori	11.051.430	12.602.478	8.937.191	100,00	114,03	80,87
Totale addetti tutti i settori	16.883.286	17.830.027	13.792.968	100,00	105,61	81,70

(**) I dati relativi al 1981 e al 1991 per la provincia di Como sono stati calcolati escludendo i Comuni passati alla provincia di Lecco

Dalla sopra riportata tavola (*tavola 1d*) si evidenzia la forza del manifatturiero della provincia di Como che, rispetto a quanto rilevato per la Lombardia e per l'Italia, nel periodo 1981-1996 (censimenti) accusa in minor misura perdita di occupazione. Questo comportamento è evidente nei settori metalmeccanico e tessile. Il settore Legno/Arredo in provincia di Como ha un comportamento simile a quello del comparto a livello nazionale.

Una rilevazione più recente, basata sui dati del censimento intermedio del 1996 e su successive rilevazioni a cura di Infocamere, evidenzia come oltre il 24% delle imprese appartenga all'industria in senso stretto, contro il 18% circa della Lombardia e il 13% dell'Italia (*grafici 2,3,4 e tavola 2*).

Riguardo alla dimensione di impresa la provincia di Como è in linea con la media regionale e nazionale, che evidenzia una netta preponderanza di microimprese (92,4% con meno di 10 addetti) e una discreta percentuale di medie aziende (circa 7% con 10-50 addetti).

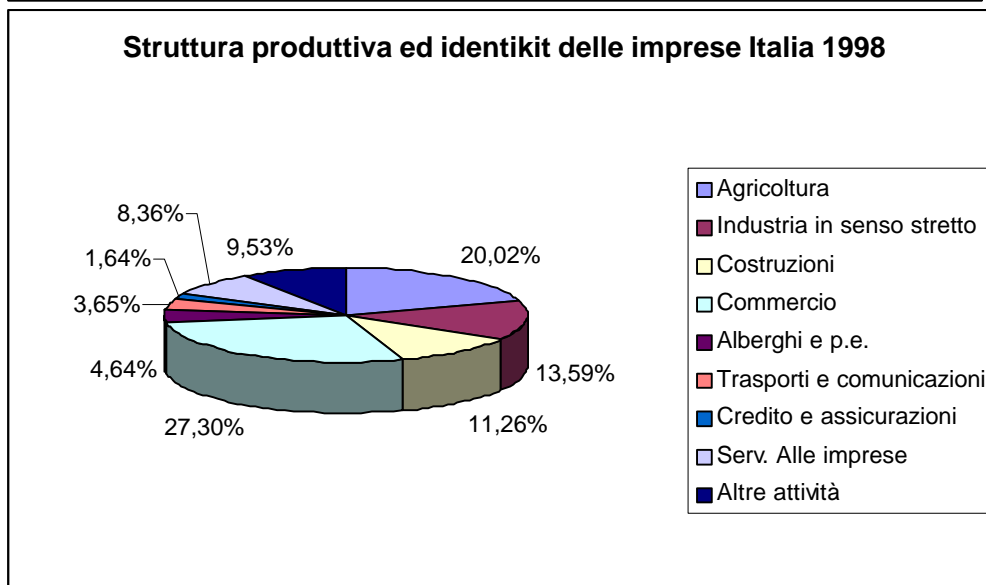
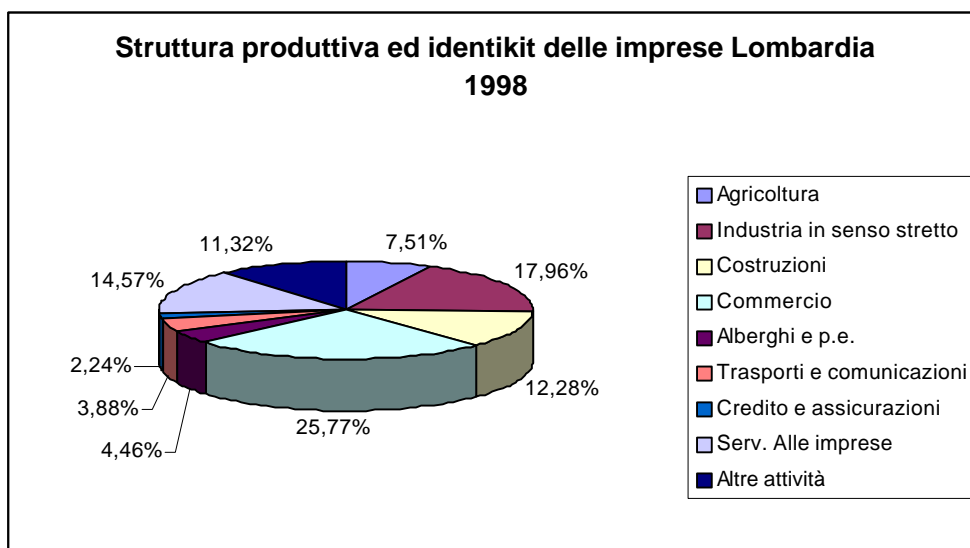
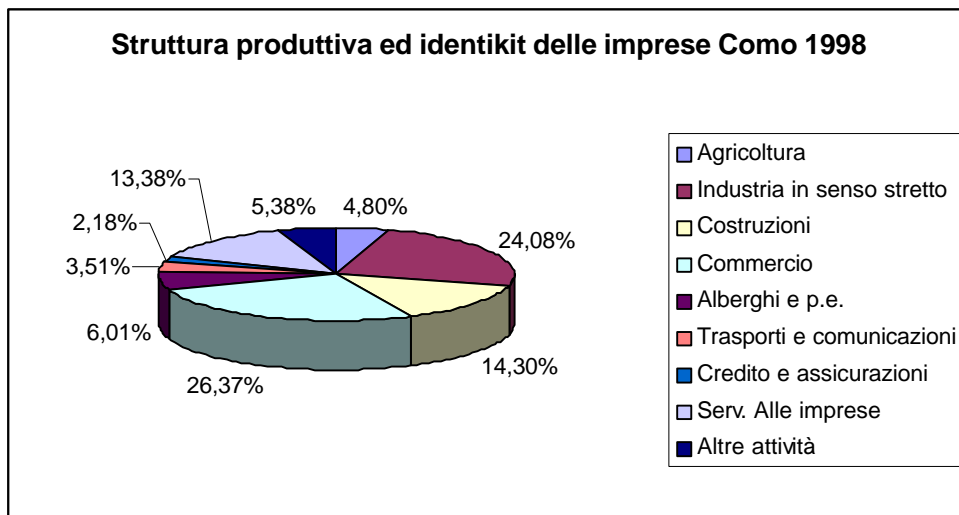
Tavola 2: Composizione del tessuto economico provinciale
(Elaborazione Cerved)

STRUTTURA PRODUTTIVA ED IDENTIKIT DELLE IMPRESE	COMO	LOMBARDIA	NORD-OVEST	ITALIA
Totale imprese (Fonte Infocamere - 1998)	44.189	845.139	1.450.530	5.516.583
di cui Agricoltura	2.119	63.504	166.799	1.104.165
di cui Industria in senso stretto	10.641	151.789	227.606	749.935
di cui Costruzioni	6.318	103.774	176.373	621.180
di cui Commercio	11.651	217.824	377.889	1.506.295
di cui Alberghi e p.e.	2.657	37.726	68.692	256.180
di cui Trasporti e comunicazioni	1.550	32.796	54.940	201.630
di cui Credito e assicurazioni	964	18.941	30.861	90.589
di cui Serv. alle imprese	5.911	123.139	192.279	460.949
di cui Altre attività	2.378	95.646	155.091	525.660
Addetti per classe di addetti (totale) (Fonte ISTAT Censimento intermedio 1996)	166.411	3.167.577	4.847.044	13.792.968
- Classe 1-2 addetti	32.762	574.562	961.478	3.306.414
- Classe 3-9 addetti	40.921	643.780	1.025.247	3.176.140
- Classe 10-49 addetti	45.460	719.049	1.025.820	2.933.498
- Classe 50-199 addetti	24.305	413.900	590.288	1.416.298
- Classe oltre 200 addetti	22.963	816.286	1.244.211	2.960.618
% sul totale				
- Classe 1-2 addetti	19,7	18,1	19,8	24,0
- Classe 3-9 addetti	24,6	20,3	21,2	23,0
- Classe 10-49 addetti	27,3	22,7	21,2	21,3
- Classe 50-199 addetti	14,6	13,1	12,2	10,3
- Classe oltre 200 addetti	13,8	25,8	25,7	21,5

La maggior concentrazione della distribuzione degli addetti nella fascia dimensionale 10-199 della provincia di Como (41,9%) rispetto a Lombardia (35,8%) e Italia (31,6%) è da mettere in relazione alla tipologia delle imprese localizzate sul territorio. La concentrazione degli addetti nella fascia 1-9 è comunque più elevata a Como (44,3%)

rispetto alla media lombarda (38,4%), probabilmente a motivo della incidenza del terziario che in provincia comprende imprese per lo più artigiane di piccole dimensioni.

Grafici 2, 3, 4 – Distribuzione delle imprese per attività economiche 1998
 (Fonte Infocamere – Elaborazione Cerved)



Come già ricordato sopra, le attività economiche provinciali vedono una progressiva diminuzione dell'occupazione nel manifatturiero, sebbene si osservi che la tendenza è ancora più marcata nella diminuzione delle Unità Locali. Questo indicatore mostra come gradualmente si stia attuando un processo di crescita dimensionale delle imprese, seppure ancora in misura molto limitata.

Una conferma ci è data dal confronto dei dati relativi alla distribuzione degli addetti alle unità locali per classi dimensionali nel periodo 1981-1996 (censimenti), come evidenziato dalla tavola seguente (*tavola 2a*), che mostrano chiaramente uno spostamento delle dimensioni di impresa, soprattutto nei settori tessile e legno arredo, verso fasce di addetti comprese tra 10 e 50 addetti, con diminuzione delle unità locali di minori dimensioni (sino a 9 addetti) e una sostanziale stabilità delle unità locali con oltre 100 addetti e sino a 250. Le grandi aziende modificano la propria struttura, organizzandosi in divisioni di minori dimensioni, come appare evidente nel settore Tessile/Abbigliamento.

Tavola 2a – Modifica della struttura dimensionale dei principali settori manifatturieri: Addetti alle Unità Locali - provincia di Como - (Fonte Istat, censimenti 1981-1991 e 1996)

Anno 1981^(*)	1-9	10-19	20-49	50-249	250-499	500 e oltre
Tessile/Abbigliamento	13,89%	10,19%	21,72%	39,24%	11,36%	3,59%
Legno/Arredo	43,66%	15,81%	21,10%	19,43%	0,00%	0,00%
Metalmeccanico	24,64%	15,04%	14,16%	21,56%	12,95%	11,65%
Anno 1991	1-9	10-19	20-49	50-249	250-499	500 e oltre
Tessile/Abbigliamento	20,08%	12,73%	22,98%	36,06%	6,41%	1,74%
Legno/Arredo	46,75%	16,24%	15,90%	21,11%	0,00%	0,00%
Metalmeccanico	28,94%	16,65%	16,17%	17,43%	11,51%	9,30%
Anno 1996	1-9	10-19	20-49	50-249	250-499	500 e oltre
Tessile/Abbigliamento	13,31%	13,95%	27,69%	36,98%	8,07%	0,00%
Legno/Arredo	44,10%	17,73%	16,98%	21,19%	0,00%	0,00%
Metalmeccanico	24,62%	18,27%	18,51%	26,31%	6,69%	5,61%

E' significativo osservare che il cambiamento nelle dimensioni di impresa ha avuto corso dopo il 1991, con un'inversione di tendenza (nel periodo 1981-1991 gli addetti alle unità locali con meno di 10 addetti erano infatti aumentati) e una accentuazione della tendenza tra il 1991 e il 1996, in corrispondenza con la percezione della necessità di far fronte in modo adeguato a un mercato allargato.

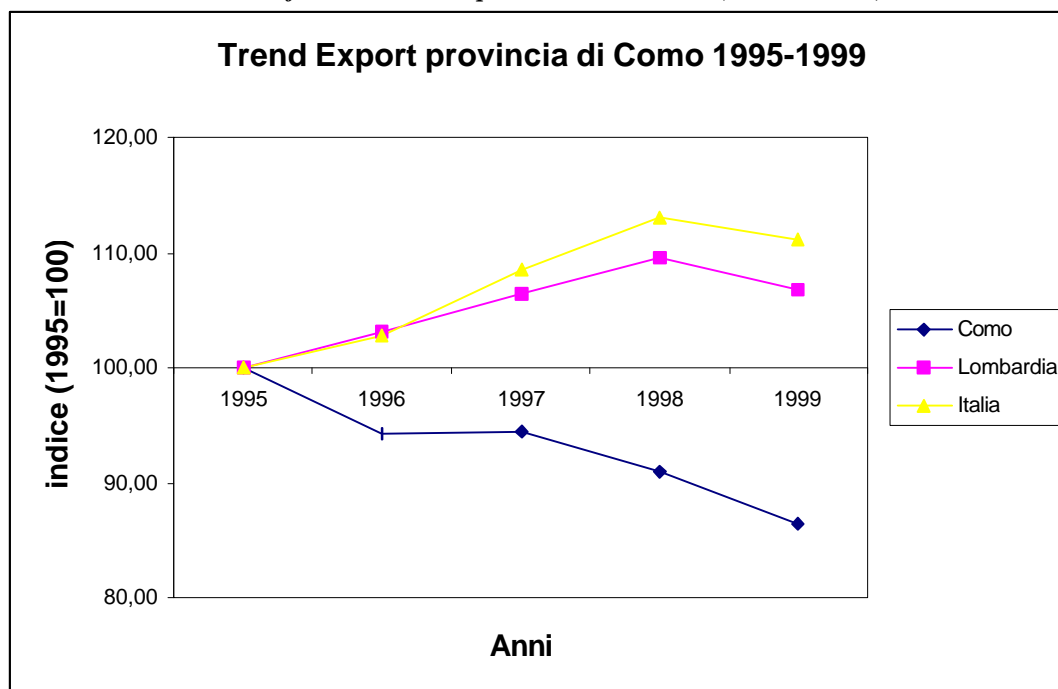
EXPORT PROVINCIALE

La provincia di Como ha una forte vocazione all'export, soprattutto per i settori T/A e L/A. Il peso dell'export provinciale sul totale regionale e italiano è sempre stato consistente.

Tuttavia nel periodo 1994-1999 le esportazioni della provincia di Como hanno subito una fase di arresto seppure con alti e bassi intermedi), che è tanto più significativa in quanto il trend sia nazionale che regionale è di costante crescita, come indicato dal grafico seguente (*Grafico 5*).

^(*) I dati relativi al 1981 e 1991 sono stati calcolati escludendo i Comuni passati alla provincia di Lecco

Grafico 5 – Trend export anni 1995-1999 (Fonte ISTAT)



Questo indicatore, che costituisce un importante segnale sulle politiche rivolte all'export attuate dalle imprese della provincia, deve essere meglio analizzato per individuare quali siano i settori maggiormente interessati dalla stagnazione delle esportazioni.

Tali settori potrebbero infatti pagare sui mercati una debolezza strutturale imputabile alla dimensione di impresa e alla non ancora raggiunta consapevolezza dei mutamenti necessari per affrontare la globalizzazione.

L'export provinciale è infatti diminuito nel quinquennio di ben oltre 13 punti e mezzo percentuali, mentre le esportazioni lombarde e nazionali sono aumentate significativamente (tavola 3). Questo dato sarà analizzato nel dettaglio nei paragrafi relativi ai principali settori manifatturieri.

Tavola 3 – Trend export anni 1995-1999 (Fonte ISTAT)

EXPORT	1993	1999	VARIAZ %
Totale provincia di Como	8.953.418.697	7.738.287.255.00	-13,57%
Totale Italia	112.409.322.543	418.750.494.571.00	6,76%
Totale Lombardia	376.785.706.630	120.012.017.379.00	11,14%

Il peso della provincia di Como sulle esportazioni nazionali e provinciali ha pure avuto un trend discendente, passando dall'8% al 6,5% rispetto alla Lombardia e dal 2,4% all'1,8% rispetto all'Italia.

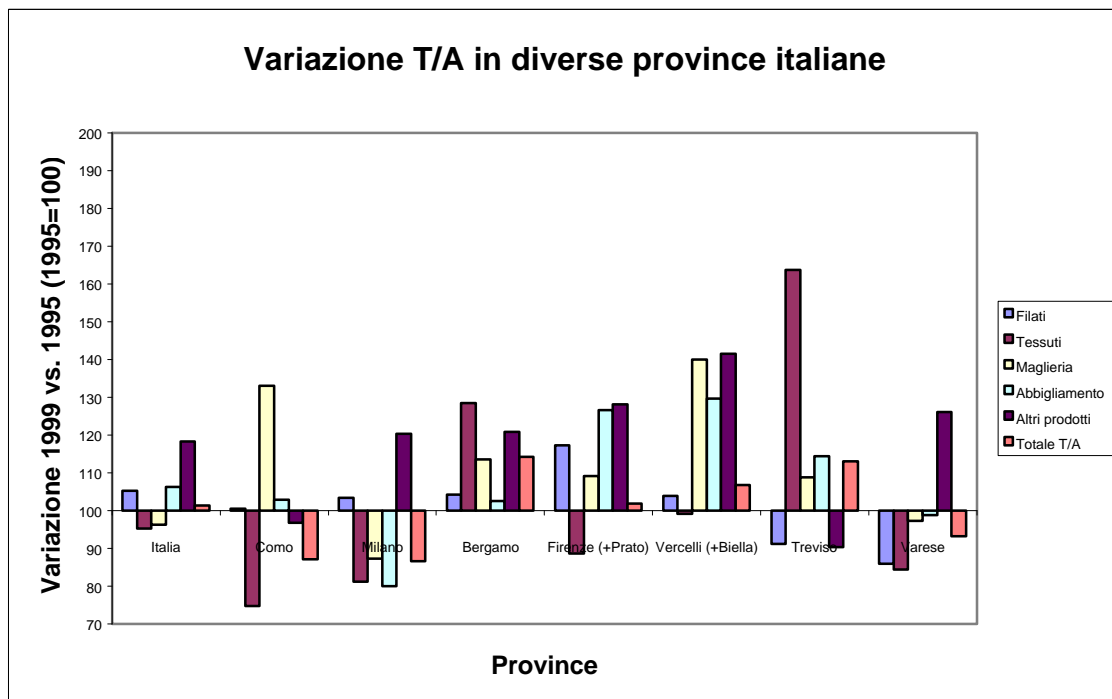
EXPORT DEL SETTORE TESSILE/ABBIGLIAMENTO

Il settore T/A in provincia di Como è caratterizzato da produzioni di nicchia ad alto valore aggiunto, che lo rendono sensibile alle variazioni della situazione economica dei principali mercati di sbocco e alle variazioni valutarie in particolare nei confronti del dollaro americano.

Nonostante la tipologia di prodotti di alta qualità sia in genere meno soggetta a fenomeni di fluttuazione dell'export in momenti di recessione (il target di mercato è toccato in minore misura dalle variazioni delle economie nazionali rispetto ai consumatori di beni a minor valore aggiunto) tuttavia la peculiarità del distretto tessile comasco, caratterizzato da tessuti stampati e fortemente legato alla moda, nel periodo 1995-1999 ha registrato un significativo calo delle esportazioni, condizionato dalle variazioni nelle tendenze moda.

Questo fenomeno spiega la sensibile diminuzione dell'export del settore nella provincia di Como (-13% circa) e in particolare dei tessuti (-25% circa) nel periodo, come si evince dal grafico (*grafici 6 e 7*) sotto riportato e dai valori numerici presentati dalle corrispondenti tavole (*tavole 2 e 3*).

Grafico 6 – Variazione esportazioni T/A periodo 1995-1999 – Italia e province tessili italiane
 (Fonte ISTAT)



Il peso del T/A comasco rispetto alle esportazioni del settore a livello nazionale pure cala, passando dal 7,8% del 1995 al 6,7% del 1999, mentre altre province tessili, che pure hanno risentito della fase discendente della richiesta dei mercati esteri nel medesimo periodo, hanno mantenuto le proprie esportazioni e in taluni casi le hanno addirittura incrementate (vedi Bergamo, Treviso e Biella). Solo Milano – peraltro provincia anomala in quanto forte esportatrice di prodotti di moda provenienti dai diversi distretti tessili nazionali – fa peggio di Como (*tavole 4 e 5*).

Tavola 4 – Esportazioni T/A anno 1995 – Italia e province tessili italiane (Fonte ISTAT)

Prodotto	Italia	Como	Milano	Bergamo	Firenze (+Prato)	Vercelli (+Biella)	Treviso	Varese
Filati	4.173.525.539	34.712.948	445.870.491	452.401.961	391.388.674	832.448.029	119.523.266	100.833.113
Tessuti	12.997.354.250	2.108.959.749	1.463.456.852	570.605.614	3.307.266.941	1.121.623.520	185.705.395	846.601.378
Maglieria	10.456.175.123	215.387.021	925.933.451	343.302.017	1.310.369.276	139.792.246	1.213.646.945	665.695.119
Abbigliamento	12.924.036.454	908.097.635	2.080.534.241	393.849.483	732.121.378	146.979.372	949.295.947	291.452.472
Altri prodotti	2.919.491.225	129.038.685	408.130.125	180.914.285	381.947.489	91.606.279	133.071.548	112.840.714
Totale T/A	43.470.582.591	3.396.196.038	5.323.925.160	1.941.073.360	6.123.093.758	2.332.449.446	2.601.243.101	2.017.422.796
% export T/A province su T/A Italia		7,81%	12,25%	4,47%	14,09%	5,37%	5,98%	4,64%
% export T/A su totale export ³	11,54%	37,93%	9,53%	16,04%	43,70%	47,38%	22,20%	19,03%

Tavola 5 - Esportazioni T/A anno 1999 – Italia e province tessili italiane (Fonte ISTAT)

Prodotto	Italia	Como	Milano	Bergamo	Firenze (+Prato)	Vercelli (+Biella)	Treviso	Varese
Filati	4.395.248.771	34.898.709	460.811.939	471.745.858	459.012.304	864.947.756	109.082.344	86.764.881
Tessuti	12.390.431.371	1.577.838.388	1.188.823.582	733.429.631	2.934.196.651	1.111.586.447	304.041.123	714.270.252
Maglieria	10.065.790.771	286.519.245	809.047.709	389.646.806	1.430.878.236	195.605.257	1.319.989.746	648.340.895
Abbigliamento	13.735.544.136	934.290.100	1.665.803.213	404.002.134	927.485.796	190.517.547	1.085.583.201	288.064.908
Altri prodotti	3.452.258.818	124.914.839	491.280.018	218.637.230	489.411.780	129.565.075	120.347.186	142.335.485
Totale T/A	44.039.273.867	2.958.461.281	4.615.766.461	2.217.461.659	6.240.984.767	2.492.222.082	2.939.043.600	1.879.776.421
% export T/A province su T/A Italia		6,72%	10,48%	5,04%	14,17%	5,66%	6,67%	4,27%
% export T/A su totale export ¹	10,52%	38,23%	8,12%	16,71%	42,06%	55,54%	21,66%	17,21%

Paradossalmente tuttavia proprio l'export del T/A comasco ci fornisce un indicatore importante riguardo alle esportazioni complessive della provincia: il peso delle esportazioni del T/A rispetto all'export totale si è mantenuto stabile nel periodo 1995-1999, come pure accade a Bergamo, mentre sia a livello nazionale che nelle altre province tessili - ad eccezione di Biella, che vede il T/A assumere una rilevanza maggiore rispetto alle esportazioni complessive, con un incremento del proprio peso di oltre l'8% - le esportazioni del T/A in rapporto all'export complessivo sono diminuite.

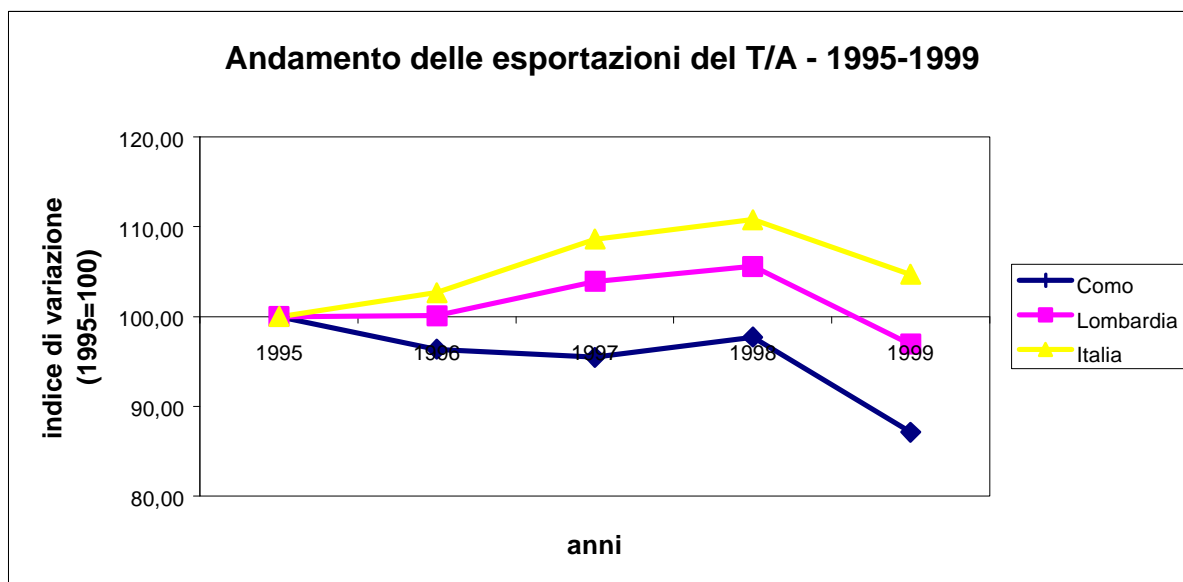
³ Si considera il rapporto tra le esportazioni dei prodotti del Tessile/Abbigliamento e le esportazioni di tutti i prodotti per le province considerate e per l'Italia.

Questo indicatore evidenzia la debolezza della struttura economica provinciale nei confronti dei mercati, confermando il trend generale di rallentamento già individuato dall'analisi delle esportazioni nel complesso (*tavola 6*). Tra i valori sotto riportati spicca il comportamento decisamente positivo di Biella, dove le esportazioni del T/A crescono considerevolmente in controtendenza con gli altri settori e con l'andamento complessivo dell'export provinciale.

Tavola 6 – Variazione delle Esportazioni T/A e totali nel periodo 1995-1999 (Fonte ISTAT)

	Italia	Como	Milano	Bergamo	Firenze (+Prato)	Vercelli (+Biella)	Treviso	Varese
Variatz. % export T/A	1,31%	-12,89%	-13,30%	14,24%	1,93%	6,85%	12,99%	-6,82%
Variatz. % export Tot.	11,14%	-13,57%	1,73%	9,63%	5,89%	-8,84%	15,79%	3,04%

Grafico 7 – Andamento delle esportazioni T/A periodo 1995-1999 – Como, Lombardia e Italia (Fonte ISTAT)



EXPORT DEL SETTORE LEGNO/ARREDO

Il settore Legno/Arredo in provincia di Como ha produzioni assai diversificate: dalla piccola produzione di pezzi unici alla produzione in piccola serie di qualità, alla realizzazione di componenti di elevata qualità per un mercato allargato.

La grande diversificazione dei prodotti non si riflette tuttavia simmetricamente sulla tipologia e dimensione delle aziende: esistono infatti esempi di aziende che producono pezzi unici e occupano oltre 30 addetti, come pure aziende che producono in piccola serie e impiegano meno di 20 addetti.

Riguardo alle esportazioni per il settore L/A (*tavola 7*), il suo peso sul totale export provinciale è cresciuto nel periodo 1995-1999 di ben 2 punti percentuali, che assumono un'importanza rilevante se si considera che il settore ha un comportamento in controtendenza rispetto all'andamento delle esportazioni del più accreditato T/A e anche

della provincia in generale. La crescita è evidentemente notevole soprattutto nelle esportazioni di mobili, il cui mercato è prevalentemente l'Europa.

Questa crescita riflette una tendenza che va poco a poco diffondendosi nel settore: aziende italiane acquisiscono aziende del settore L/A operanti in Paesi del mercato europeo (in Germania e Francia specialmente), talvolta anche aziende di dimensioni maggiori rispetto alla casa italiana, e adattano la produzione al gusto e alle esigenze del mercato locale. Tale fenomeno, contrario alla delocalizzazione produttiva (la produzione resta comunque anche in provincia di Como) rispecchia la strategia che dai più lungimiranti si sta attuando per affrontare la globalizzazione dei mercati.

Tavola 7 - Esportazioni L/A per principali voci - anni 1995 e 1999 (Fonte ISTAT)

VOCE EXPORT	1995	1999	VARIAZ %
Legno	77.015.440	81.038.323	5,22%
Mobili	471.724.197	559.395.453	18,59%
Altri lavori in legno	54.496.289	44.242.851	-18,81%
Altri prodotti	293.543	145.824	-50,32%
Totale Legno/Arredo	603.529.469	684.822.451	13,47%
Totale export provincia	8.953.418.697	7.738.287.255.00	-13,57%

EXPORT DEL SETTORE METALMECCANICO

E' il settore metalmeccanico, che nel 1994 risultava il più attivo per le esportazioni provinciali (a fine 1993 il meccanico della provincia – che includeva Lecco – esportava per 2.777 miliardi di lire), ad avere sofferto maggiormente della separazione di Lecco e conseguentemente delle variazioni di mercato negli ultimi cinque.

La nuova provincia di Lecco ha infatti assorbito una consistente fetta di aziende metalmeccaniche originariamente incluse nella provincia di Como con preminente vocazione alle esportazioni. In particolare si nota che, sebbene la ripartizione dei valori esportati per le diverse produzioni metalmeccaniche rispetto all'export provinciale del settore sia simile nelle due province, le aziende lecchesi hanno incrementato considerevolmente la penetrazione sui mercati esteri per le produzioni in particolare di macchinari e prodotti elettronici e di precisione, triplicando il fatturato estero in cinque anni, mentre le aziende comasche nello stesso periodo hanno diminuito le esportazioni proprio di tali prodotti di oltre l'8%.

Questi fattori spiegano la variazione del peso del settore metalmeccanico sulle esportazioni della provincia di Como (passato dal 37% al 33.4% dal 1995 al 1999) come pure il significativo calo delle esportazioni.

**Tavola 8 – Provincia di Como - Esportazioni Prodotti Metalmeccanici per principali voci
Anni 1995 e 1999 (Fonte ISTAT)**

VOCE EXPORT	1995	1999	VARIAZ %	PESO % SU 1995	METALMECCANICO 1999
Metalli	416.377.184	233.318.919	-43,96%	12,58%	9,03%
Macchinari	993.627.638	825.969.671	-16,87%	30,02%	31,97%
Macchine di precisione e Elettroniche	652.034.578	598.468.594	-8,22%	19,70%	23,16%
Veicoli (tutti i tipi)	255.228.784	168.255.677	-34,08%	7,71%	6,51%
Altro	993.156.033	757.555.467	-23,72%	30,00%	29,32%
Totale meccanico (esclusi metalli)	2.894.047.033	2.350.249.409	-18,79%	87,42%	90,97%
Totale Metalmeccanico	3.310.424.217	2.583.568.328	-21,96%		
Totale export provincia	8.953.418.697	7.738.287.255	-13,57%		

La separazione da Lecco, provincia ad alta concentrazione di aziende metalmeccaniche, ha senza alcun dubbio influito sul trend delle esportazioni del settore, come si osserva facilmente dalla tavola seguente (*tavola 9*) che riporta a partire dal 1995, primo anno di rilevazione delle esportazioni della provincia di Lecco, la diversa dinamica delle esportazioni di questa nuova provincia, una volta annessa al territorio comasco.

Dai dati riportati si evidenzia chiaramente che non solo il meccanico lecchese ha incrementato molto significativamente le proprie esportazioni ma anche che, in controtendenza rispetto alla provincia di Como, le esportazioni di tutti i prodotti sono aumentate.

Tavola 9 - Esportazioni Prodotti Metalmeccanici per principali voci –Provincia di Lecco anni 1995 e 1999 (Fonte ISTAT)

VOCE EXPORT	1995	1999	VARIAZ %	PESO % SU 1995	METALMECCANICO 1999
Metalli	412.670.684	500.590.955	21,31%	21,17%	17,67%
Macchinari	521.673.109	883.827.103	69,42%	31,82%	31,20%
Macchine di precisione e Elettroniche	91.168.712	287.750.757	215,62%	5,56%	10,16%
Veicoli (tutti i tipi)	122.954.839	265.779.992	116,16%	7,50%	9,38%
Altro	491.223.382	894.415.510	82,08%	29,96%	31,58%
Totale meccanico (esclusi metalli)	1.227.020.042	2.331.773.362	90,04%	64,83%	82,33%
Totale Metalmeccanico	1.639.690.726	2.832.364.317	72,74%		
Totale export provincia	2.440.149.597	4.247.361.322	74,06%		

Vale anche notare che l'andamento dell'export lecchese nel periodo 1995-1999 (+74%) è nettamente migliore di quello della provincia di Como, addirittura è migliore del trend lombardo (+11,14%) e nazionale (+6,76%).

OCCUPAZIONE IN PROVINCIA DI COMO

L'occupazione in provincia di Como è sostanzialmente stabile e in linea con le altre province lombarde, come evidenziato dai successivi grafici (*grafici 9 e 10*).

Se si osserva il trend dell'occupazione nel periodo 1995-1999 tuttavia si vede che Como ha invertito la tendenza di crescita nel 1999 mentre altre province lombarde hanno continuato a crescere o sono rimaste stabili (*grafico 10*).

Una analisi sugli occupati, come rilevati dall'Istat (*tavola 10*), conferma questa tendenza, che è diversa dal trend nazionale e lombardo che mostra una lieve tendenza all'incremento (+2,4% per l'Italia e +3,5% per la Lombardia).

Tavola 10 – Occupati per divisioni di attività economica anni 1997-1999
(Fonte Istat Indagine sulle forze di lavoro)

	OCCUPATI NEL COMPLESSO (in migliaia di unità)						
	TOTALE	Agricoltura	Industria			Altre attività	
			Totale	Trasf. ind.	Costruzioni	Totale	commercio
Italia							
1997	20.207	1.245	6.660	4.853	1.564	12.302	3.234
1998	20.435	1.201	6.730	4.937	1.544	12.504	3.266
1999	20.692	1.134	6.750	4.942	1.575	12.807	3.308
Lombardia							
1997	3.705	82	1.587	1.279	263	2.037	557
1998	3.768	83	1.608	1.303	257	2.076	567
1999	3.833	80	1.614	1.287	282	2.139	592
Provincia di Como							
1997	225	3	116	90	24	106	35
1998	230	4	112	90	20	114	37
1999	221	2	105	84	19	114	32

Dalla precedente tavola si evince la preponderanza dell'occupazione nei servizi (114.000 addetti di cui 32.000 nel commercio) ma anche la forte presenza del manifatturiero (84.000 addetti circa) e dell'edilizia (19.000 addetti).

Grafico 9 – Tassi medi di occupazione delle province lombarde anno 1999 (Fonte Istat – rilevaz. Forze di lavoro; CCIAA Como)

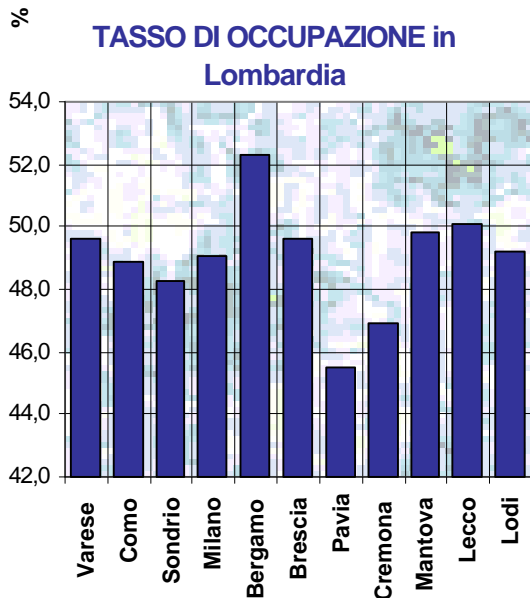


Grafico 10 – Trend occupazione province lombarde anni 1995-1999 (Fonte Istat – rilevaz. Forze di lavoro; CCIAA Como)

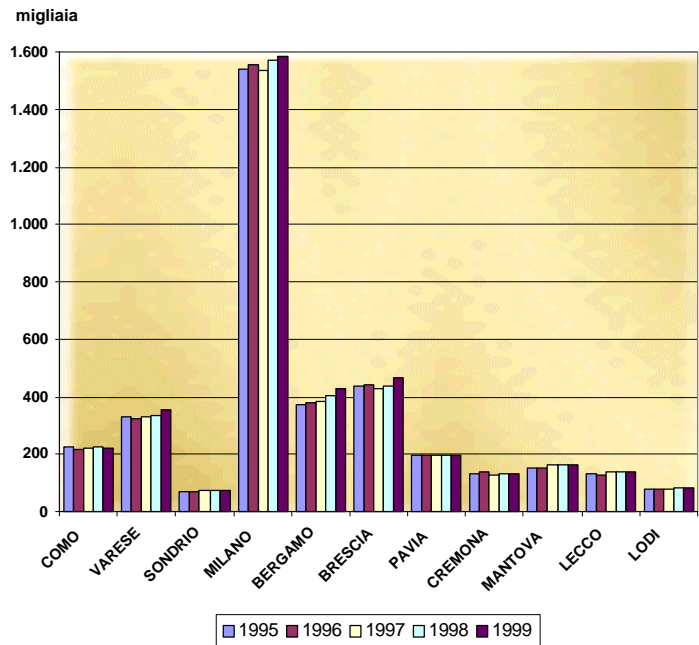


Tavola 11 – Occupati e popolazione residente anni 1997-1999 (Fonte Istat Indagine sulle forze di lavoro)

	Occupati totali	Persone in cerca di occupazione	Totale forze di lavoro	Popolazione in età lavorativa	% di occupati su popolazione
Italia					
1997	20.207	2.688	22.895	39.248	41,68%
1998	20.435	2.745	23.180	39.213	42,00%
1999	20.692	2.669	23.361	39.148	42,44%
Lombardia					
1997	3.705	228	3.934	6.339	48,07%
1998	3.768	221	3.989	6.334	48,67%
1999	3.833	194	4.027	6.332	49,32%
Provincia di Como					
1997	225	11	236	374	49,72%
1998	230	13	243	376	51,12%
1999	221	12	233	373	49,00%

In rapporto alla popolazione, il tasso di occupazione della provincia di Como risulta in linea con quello Lombardo e leggermente più elevato rispetto all'Italia (tavola 11), a dimostrazione che il territorio provinciale fruisce di un bacino di occupazione ampio, che include il Canton Ticino e Milano, come dimostra il notevole flusso di pendolari e di frontalieri.

INFRASTRUTTURE PROVINCIALI

La provincia di Como è situata in una posizione chiave sull'asse Sud-Nord, collegata direttamente al Nord Europa tramite il Gottardo.

Questa posizione favorita la pone in buona posizione rispetto ai collegamenti ferroviari con Milano e con il Nord Europa, in particolare con la Germania, come dimostra l'elevato numero di treni internazionali che transitano dalla stazione di Como S.Giovanni. Se in passato questa posizione di vantaggio ha contribuito a un sostenuto traffico di merci su rotaia, le modificazioni nelle metodologie di trasporto e soprattutto le nuove esigenze di tempestività nelle consegne hanno messo in secondo piano i trasporti su ferro a vantaggio di quelli su gomma.

Risultato di questa inversione di tendenza è l'omai annosa congestione delle arterie viabilistiche che collegano il territorio non solo sulla direttrice Nord-Sud, ma anche Ovest-Est. La situazione delle infrastrutture è molto bene sintetizzata dalla tavola seguente (*tavola 12*).

Tavola 12 – Indicatori provinciali di dotazioni infrastrutturali anno 1998 (Italia = 100)

Fonte: Istituto Tagliacarne (ente non appartenente al SISTAN)

	STRADE E AUTOSTRADE	RETE FERROVIARIA	METANODOTTI	IMPIANTI ELETTRICI	ACQUE E DEPURATORI	TELECOMU- NICAZIONI	PORTI	AEROPORTI	SERVIZI ALLE IMPRESE	TOTALE
Italia										
1998	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Lombardia										
1998	139,7	113,9	154,7	148,3	100,5	121,2	22,2	176,4	161,4	128,8
Anno 1998										
Varese	73,7	128,9	130,5	155,0	114,3	112,4	19,9	337,0	91,7	128,5
Como	55,5	82,2	100,8	57,0	122,3	106,9	20,1	166,3	97,9	89,4
Sondrio	57,4	46,8	-	285,3	111,6	32,1	19,6	42,3	85,5	82,5
Milano	194,7	150,5	227,1	168,6	91,3	146,3	20,9	416,7	253,5	184,4
Bergamo	129,3	88,6	107,9	76,4	95,8	95,0	22,4	180,7	91,7	99,6
Brescia	146,8	78,4	103,6	148,1	107,9	99,7	25,3	58,5	90,8	100,8
Pavia	102,9	91,4	101,0	61,9	110,7	111,1	20,0	164,6	89,3	95,4
Cremona	81,3	61,0	100,9	63,3	97,5	107,2	23,1	39,8	82,2	75,4
Mantova	76,8	47,0	94,8	324,5	105,7	114,6	30,7	58,0	82,4	112,8
Lecco	50,0	95,7	96,9	63,0	97,5	108,0	20,8	142,2	93,2	84,8
Lodi	129,3	119,9	98,1	373,3	108,0	124,2	20,7	334,2	234,7	175,7

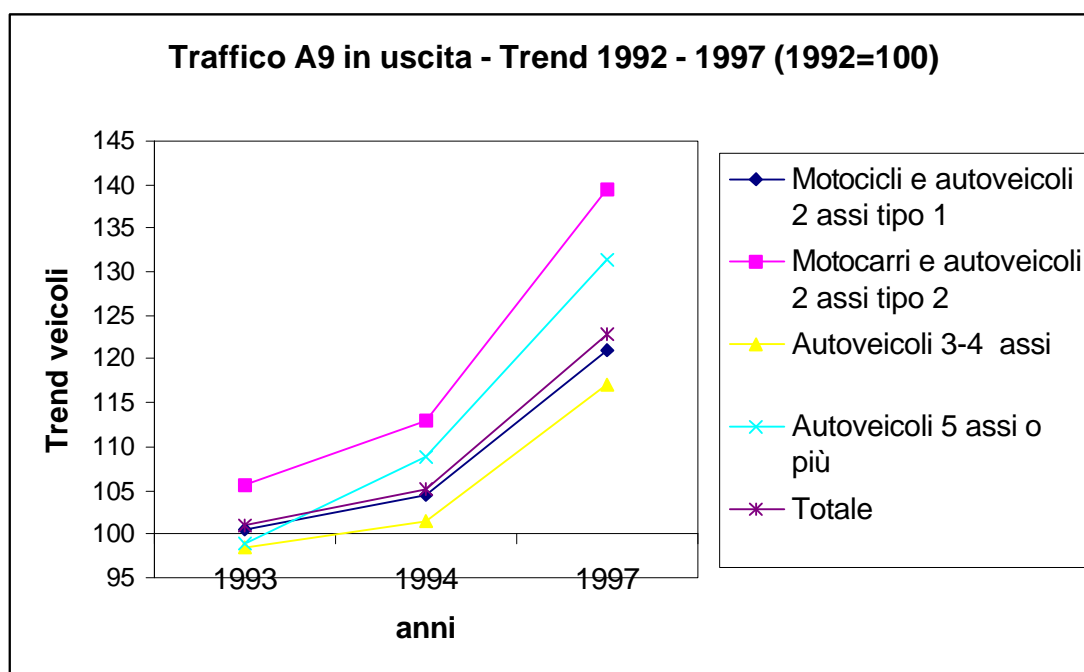
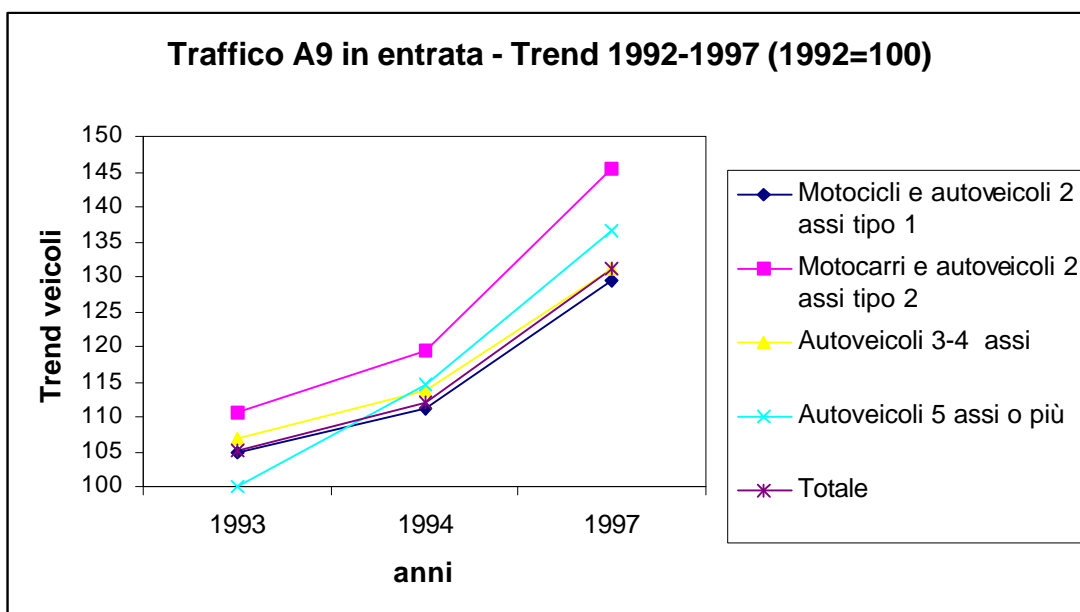
Come evidenzia la tabella sopra riportata, la situazione delle infrastrutture della provincia di Como è nettamente inferiore agli standard regionali sia con riferimento alla viabilità e ai collegamenti ferroviari, sia per i servizi alle imprese.

Riguardo al traffico, grande è l'incidenza del traffico pesante, come evidenziato dai seguenti grafici relativi al periodo 1992-1997 (*grafici 11 e 12*), che mostrano quanto il trasporto merci su gomma sulla direttrice Nord-Sud crei congestione sull'autostrada dei Laghi. Purtroppo non sono disponibili dati ufficiali complessivi più aggiornati, ma la situazione del traffico pesante è senza dubbio molto peggiorata con la chiusura del traforo del Monte Bianco.

Dati recenti relativi al traffico commerciale passante per la Dogana di Brogeda evidenziano che nel periodo gennaio-dicembre 1999 sono transitati dalla Dogana 893.772 mezzi (con una media di 74.500 circa al mese), a conferma dell'incremento stimato nell'ultimo decennio in circa il 103% del traffico merci in direzione Sud-Nord e addirittura in 147% nella direzione Nord-Sud.

Tale traffico ingente intasa non solo l'autostrada A9, ma anche la viabilità statale e provinciale, in particolare attorno al capoluogo e in prossimità degli svincoli autostradali che collegano le zone a maggior concentrazione industriale.

Grafici 11 e 12 – Trend traffico sull'autostrada A9 – periodo 1992 - 1997
Fonte: Società Autostrade



A partire da gennaio 2001 la situazione è ulteriormente peggiorata a motivo della recente disposizione del Governo Elvetico, che porterà dalle precedenti 20 tonnellate (dal gennaio 2001 sono già aumentate a 34) a 40 tonnellate il limite per i mezzi pesanti transitanti attraverso il territorio federale.

Ma se il Governo Federale otterrà vantaggi economici da tale concessione (legata ad una tassa di transito che porterà alla Confederazione Elvetica oltre 1.000 Mld./anno), il territorio della provincia di Como subirà tutti gli svantaggi di questa nuova situazione, sia in termini di inquinamento che di congestione del territorio. Gli effetti sono già da un paio di mesi sotto gli occhi di tutti.

LE RISORSE DEL TERRITORIO

Il territorio provinciale offre strumenti di grande rilevanza a sostegno dell'economia e dello sviluppo complessivo delle attività e della cultura.

NOTA METODOLOGICA

NEI SUCCESSIVI PARAGRAFI SI EVIDENZIANO TALI RISORSE COME RILEVATE SUL TERRITORIO SULLA BASE DELLE DESCRIZIONI E DELLE INFORMAZIONI FORNITE DAI RESPONSABILI DEGLI ENTI DI SERVIZIO, DAI PROMOTORI DEI TAVOLI DI CONCERTAZIONE E DAI REFERENTI INTERPELLATI DAL GRUPPO DI LAVORO DURANTE L'INDAGINE SUL CAMPO.

NESSUNA INTERPRETAZIONE O AGGIUNTA A TALI RILEVAZIONI È STATA OPERATA DA PARTE DEL GRUPPO DI LAVORO.

STRUTTURE PER LA "GOVERNANCE" DEL TERRITORIO

Oltre alle risorse umane (competenze di lavoratori specializzati, conoscenze tecnico-scientifiche, competenze professionali diffuse), alle risorse organizzativo-imprenditoriali e culturali-artistiche-paesaggistiche, vi è una ricchezza di strutture organizzative e di istituzioni che lavorano per la "governance" del territorio.

La "governance" del territorio e dello sviluppo locale può, infatti, essere facilitata dalla presenza di organizzazioni (sia pubbliche che private) consapevoli ed efficienti oltre che dalla capacità di fare coordinamento e alleanza.

Tra queste organizzazioni (che rappresentano interessi collettivi o collettività di interessi privati) vi sono sia Associazioni di categoria (territoriali ma anche alcune nazionali) sia Istituzioni intermedie (spesso a capitale misto, pubblico e privato) come i Centri servizio e i Centri espositivi sia Istituzioni educative e di ricerca (Università e altri centri specializzati di formazione).

I settori Tessile/Abbigliamento e Legno/Arredo hanno sul territorio qualificati centri di servizio specifici (Tessile di Como, Stazione Sperimentale per la Seta, Associazione Serica Italiana, Istituto di Setificio, Centro Legno Arredo Cantù, Consorzio Cabiato Produce, ecc.).

Sono attivi due centri espositivi (Villa Erba e Lariofiere, a sui si aggiunge Villa Olmo per alcune attività espositive e congressuali di qualità) che coprono le esigenze di diversi target di espositori e di settori merceologici e che si prestano a eventi di portata non solo regionale, ma anche nazionale e internazionale.

Le Università già operanti sul territorio (Politecnico di Milano e Università dell'Insubria) coprono un ventaglio di discipline del sapere, facilmente collegabili all'economia e consentono al territorio di disporre in loco di risorse altamente qualificate anche per il trasferimento di conoscenze dal campo della ricerca pura all'industria.

Evidentemente si pone un problema di raccordo pubblico - privato oltre che tra mondi del lavoro e mondo della ricerca e dell'educazione. A tal fine sono state create specifiche istituzioni di raccordo come il Centro Volta o si sono organizzate strutture di coordinamento all'interno di specifiche istituzioni (cfr. *"Politecnico Innovazione"*).

Elenco delle strutture di servizio presenti sul territorio è allegato al rapporto.

Le Istituzioni pubbliche e gli Enti locali, in particolare, hanno poi avviato una serie di iniziative e hanno predisposto accordi, patti e piani di intervento particolarmente numerosi e che testimoniano un'attenzione relativamente elevata, anche se fanno trapelare una necessità di coordinamento.

Il più recente e forse il più significativo è l'accordo di settore stipulato tra l'Associazione Serica Italiana e il Ministero per il Commercio con l'Estero, per il sostegno all'internazionalizzazione del settore tessile (e serico in particolare) comasco.

L'Amministrazione Provinciale di Como ha stipulato importanti accordi con la Regione Lombardia:

- *Patto Territoriale Albaval*, a sostegno delle zone svantaggiate dell'Alto Lario
- Inserimento dell'area Menaggio-Porlezza nel Documento di Programmazione Economica Regionale obiettivo 2
- Partecipazione al progetto INTERREG Obiettivo 3 per le aree di confine con la Confederazione Elvetica
- Partecipazione all'Iniziativa Comunitaria LEADER + per il periodo 2000 – 2006.

Inoltre ha avviato altre iniziative in favore del territorio:

- Piano di Marketing territoriale
- Piano Territoriale di Coordinamento

La Camera di Commercio di Como ha gestito i Piani di Distretto per l'erogazione dei finanziamenti regionali per i distretti industriali inclusi nel territorio provinciale (distretto 02 Comasco-Serico e distretto 03 Brianza Comasca/Milanese Legno/Arredo), consentendo la realizzazione di numerosi e importanti progetti.

Il Comune di Como ha ottenuto un finanziamento di 10 Mld. di lire dal Ministero dei Trasporti, per "viabilità di interconnessione con il trasporto su ferro" e ha stipulato con la Regione Lombardia un protocollo d'intesa su un progetto volto a ottenere il passaggio "Alp Transit" da Como. L'Amministrazione Comunale si è inoltre attivata nelle sedi regionali competenti per sollecitare azioni sulla viabilità pedemontana e sui collegamenti per il territorio, anche mediante un sistema di metrotramvia.

INIZIATIVE PER LA COOPERAZIONE PUBBLICO-PRIVATO

La potenzialità di "governance" del territorio è evidenziata dalla grande attenzione alla concertazione sociale e alla cooperazione tra pubblico e privato. La provincia di Como ha costituito un esempio di efficacia dei metodi di concertazione e di cooperazione anche tra

Pubblico e Privato, come dimostrano le molte iniziative attuate e tuttora funzionanti, da Villa Erba all'Università, dal Tessile di Como al Clac.

La concertazione attuata con tutte le forze economiche, politiche e sociali, prosegue soprattutto mediante tavoli di discussione e gruppi di lavoro, ciascuno dedicato a specifiche problematiche del territorio. Ne citiamo i più importanti

1. Tavolo dei Presidenti delle Associazioni:
2. Tavolo di Coordinamento per la pianificazione Territoriale
3. Tavolo della mobilità
4. Tavolo "Gruppo di coordinamento politico dei tempi della città"
5. Tavolo di consultazione per i problemi del distretto legno/arredo
6. Distretti Industriali
7. Tavolo per l'imprenditoria femminile
8. Gruppo di lavoro per la definizione di portali
9. Tavolo tecnico per la SS 340 "Regina"
10. Tavolo per il lavoro
11. Consulta Provinciale per la Formazione Professionale

Tra questi, il più significativo è indubbiamente il primo, che vede raccolti i referenti dell'economia provinciale, con l'obiettivo di individuare temi e proposte di azione condivise, da sottoporre congiuntamente all'attenzione delle istituzioni e degli enti interessati, per far valere finalmente le richieste del territorio nelle sedi competenti della politica.

Va segnalato il rischio che tali azioni di concertazione, se non adeguatamente gestite e coordinate, portino a uno "scollamento", cioè alla mancanza di una guida strategica e di coordinamento generale, anche delle procedure di concertazione.

Resta tuttavia, nonostante questi sforzi del territorio, un problema di "visibilità" complessiva delle iniziative pubbliche, di capacità strategica, che si riscontra soprattutto nella debolezza della rete di relazioni tra i vari livelli di governo (dal locale e provinciale al livello regionale e nazionale, oltre che sovranazionale).

Il problema di Como è infatti anche di natura europea, non fosse altro che per la posizione strategica della provincia sull'asse di comunicazione tra Nord e Sud Europa, con i conseguenti riflessi sul traffico di veicoli e sul transito delle merci con la Svizzera.

IL TERRITORIO VISTO DAI SUOI PRINCIPALI ATTORI

In questa sezione si presentano le opinioni di un gruppo di referenti sul territorio, costituito da 26 rappresentanti del mondo economico e della Pubblica Amministrazione, selezionati dal Gruppo di Lavoro, il cui contributo ha consentito di evidenziare una fotografia dei problemi, delle inadeguatezze economiche e politiche che affliggono la provincia di Como.

E' IMPORTANTE CHIARIRE CHE QUANTO DI SEGUITO RIPORTATO NON È FRUTTO DI ELABORAZIONI DA PARTE DEL GRUPPO DI LAVORO, MA RISPECCHIA LA VISIONE CHE DELLA PROVINCIA, DEI SUOI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA E DELLE SUE POTENZIALITÀ HANNO I RAPPRESENTANTI DELL'IMPRENDITORIA, DELLE FORZE SOCIALI E DELLA POLITICA.

Il Gruppo di Lavoro ha raccolto opinioni e indicazioni sul campo, raggruppandole e razionalizzandole per tematiche, in modo da fornire una visione organica del territorio come è visto dai suoi principali attori.

PREMESSA

Come evidenziato dai dati precedenti, la Provincia di Como presenta aspetti contraddittori: da un lato è contraddistinta da una generale staticità nei processi di innovazione dell'economia, dall'altro dimostra una diffusa vitalità con riguardo allo spirito imprenditoriale.

La natura settoriale del manifatturiero presente in provincia, fortemente connotato dalla concentrazione di aziende dei settori tessile e legno/arredo, come dimostra la presenza di due importanti distretti industriali, ha pesantemente condizionato le politiche e le strategie economiche dal dopoguerra a oggi.

E' infatti significativo notare che il settore che meno ha sofferto dei cambiamenti di mercato derivanti dalla globalizzazione è il metalmeccanico, che in provincia, pur essendo diffuso e avendo aziende rappresentative di tutto rispetto (si pensi a Sisme, Eldor, Polti), ha poli di riferimento esterni alla provincia (Lecco, Milano, Varese, Bergamo). L'alta specializzazione di queste aziende e l'elevato livello tecnologico di molte di esse (sia riguardo ai prodotti che ai processi di produzione) sono senza dubbio i principali fattori discriminanti rispetto alle imprese dei due settori "maturi" tessile e arredamento, che costituiscono il tessuto connettivo provinciale.

La staticità del tessuto economico provinciale è ancora più evidente nel comparto dei servizi, che sono per lo più di tipo tradizionale (commerciali, finanziari di primo livello, professionali di base); è soprattutto qui che si nota la mancanza di servizi innovativi, rivolti alle nuove esigenze tecnologiche e di supporto al mercato. La vicinanza di Milano non è sufficiente a spiegare questo vuoto di iniziative, che denotano una scarsa propensione del tessuto economico al rischio imprenditoriale legato allo sviluppo di nuove attività e professionalità.

Va però osservato che lo spirito imprenditoriale è assai diffuso, come dimostrano i dati sulla natalità e mortalità delle imprese. Questo dato deve però fare i conti con le tipologie delle nuove imprese, che appartengono ai settori tradizionali e che spesso nascono in corrispondenza di particolari momenti economici favorevoli. Questo fenomeno è assai evidente nel settore tessile, che in provincia è caratterizzato dalla presenza di aziende di

piccole dimensioni, che spesso nascono dall'intraprendenza dei più capaci dipendenti di aziende maggiori.

Questo fenomeno è ancora più evidente nel settore dei servizi.

CHE COSA È CAMBIATO NEGLI ULTIMI ANNI

Rispetto alle rilevazioni effettuate nelle ultime indagini sul territorio (la più accurata data 1994), il territorio non è sostanzialmente mutato.

Il fenomeno dirompente dal punto di vista dell'economia e della politica è infatti consistito nella separazione di Lecco, che ha originato una diversa ripartizione amministrativa e ha fatto mancare un elemento (forse il più importante) della dialettica politica locale, che in passato ha costituito stimolo per lo sviluppo del territorio.

Questo fatto, i cui effetti furono probabilmente sottostimati nel 1994, è probabilmente una delle cause più importanti dell'inerzia politica che è stata da tutti i referenti privati segnalata.

La composizione del tessuto economico è rimasta sostanzialmente invariata nei suoi fattori macroscopici, anche se si sono confermate le tendenze già rilevate in embrione nello studio effettuato nel 1994.

Le infrastrutture territoriali non sono cambiate e hanno viceversa subito le profonde modificazioni legate alle sempre più pressanti esigenze di mobilità di persone e merci e di velocità nella risposta alle esigenze di mercato.

L'inerzia decisionale dei decenni passati ha portato al pettine tutti i nodi infrastrutturali di un territorio che, sebbene potenzialmente favorito dalla sua posizione geografica sull'asse di comunicazione tra la Lombardia (che, non dimentichiamo, è uno dei "motori d'Europa") e il Nord Europa, soffre di una conformazione geologica sfavorevole.

D'altra parte non sono state poste in essere neppure iniziative volte a promuovere il territorio né dal punto di vista del mercato (la sola realizzazione in quest'ottica è stata nell'ultimo ventennio Villa Erba) né del turismo.

Spicca in questo quadro la crescita delle Università, che costituiscono ormai una realtà anche numericamente rilevante sul territorio, seppure con riflessi per il momento circoscritti a un indotto sui servizi.

Le iniziative culturali sono tuttora limitate, eccezion fatta per alcune manifestazioni a carattere locale promosse dai Comuni con il sostegno delle associazioni, in particolare dei Commercianti. Per la cultura e l'arte il territorio non regge il confronto con la vicina Lugano ma neppure con Varese, Bergamo e Brescia.

IL TESSUTO ECONOMICO: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

I principali problemi segnalati con riferimento all'economia comasca possono essere sintetizzati nei seguenti punti:

- Impoverimento graduale della provincia in termini di valore aggiunto
- Dimensione limitata delle imprese, che spesso è un limite nel confronto con i mercati allargati
- Elevato numero di piccole imprese sottocapitalizzate
- Difficoltà nell'accesso a finanziamenti per investimenti tecnologici e strutturali nelle imprese. Si sente la mancanza di una Banca locale, che sia più vicina al tessuto economico e agli imprenditori della provincia

- Difficoltà nel reperire personale specializzato di qualità, in particolare nei settori legno/arredo, edilizia e meccanico
- Perdita di attrattività dei settori tradizionali che costituiscono l'ossatura del sistema economico provinciale, con conseguente diminuzione della qualità del personale addetto
- Aggiornamenti tecnologici e investimenti nelle imprese spesso "pilotati" dai fornitori di fiducia
- Focalizzazione sui problemi contingenti a scapito di una programmazione sul medio termine e conseguente difficoltà a cogliere le occasioni che le nuove frontiere tecnologiche e i nuovi mercati mettono a disposizione. (esistono però anche casi di imprenditori molto lungimiranti)
- Dipendenza da Milano per una serie di servizi specialistici alle imprese e per il terziario avanzato
- Cultura imprenditoriale da migliorare, in particolare in alcuni settori (come il turismo) e in alcune categorie di imprese (ad esempio artigiani L/A).

Nel seguito si riporta una sintesi delle osservazioni raccolte sul campo riguardo ai precedenti punti.

STRUTTURA D'IMPRESA

La struttura delle imprese nell'ultimo decennio non è sostanzialmente mutata: si tratta per la più parte di aziende di piccole o medie dimensioni, la cui proprietà fa capo a patrimoni familiari ben definiti e la cui gestione e conduzione è portata avanti da imprenditori/proprietari o maggiori azionisti.

Sebbene l'idea del "piccolo è bello" stia gradualmente perdendo di appeal, i processi di aggregazione e di mutamento dimensionale delle imprese sono difficili e seguono lo schema, già peraltro evidenziato in occasione delle precedenti indagini, di aggregazioni di aziende con comuni interessi o complementari, particolarmente evidente nel settore tessile e nei servizi alberghieri e turistici.

Salvo pochissime eccezioni non esiste una vera classe dirigente aziendale e, nonostante il ricambio generazionale stia gradualmente modificando la figura del capitano d'azienda in provincia, non sembra esservi spazio per una articolazione di livelli decisionali di tipo manageriale.

Questa situazione è certamente legata alla dimensione d'impresa, ma è anche retaggio di una tradizione di imprenditorialità di tipo familiare assai radicata.

Se da un lato questa caratteristica ha il vantaggio di creare un diffusissimo substrato imprenditoriale e di know-how settoriale, dall'altro limita la crescita del livello "culturale" dell'imprenditoria locale, essendo l'imprenditore costretto a dedicare il proprio tempo alla gestione del quotidiano piuttosto che alla individuazione di programmi di sviluppo sul medio e lungo periodo per la propria azienda.

IMPRESE E TERRITORIO

Lo sviluppo delle attività imprenditoriali, proprio in virtù della diffusa imprenditorialità e della piccola dimensione d'impresa, ha avuto effetti importanti sul territorio. La casa-bottega o casa-azienda sono una realtà diffusissima in provincia e creano grandi problemi per la pianificazione territoriale.

Un esempio eclatante è la mancanza di una stazione ferroviaria a Cantù, che per molti anni è stato un centro per la produzione del mobile di primaria importanza e di grande rinomanza, ma tutto il territorio provinciale offre numerosi esempi degli effetti della mancanza di una corretta e lungimirante pianificazione territoriale che distingua aree a edificazione residenziale da quelle a destinazione industriale o comunque con insediamenti di tipo economico (centri di distribuzione, magazzini merci, ecc.).

L'estesa urbanizzazione del territorio, spesso avvenuta in modo selvaggio, costituisce oggi un ostacolo molto importante nella razionalizzazione dei flussi viabilistici della provincia. Da un lato infatti i proprietari (piccole aziende e cittadini) difendono strenuamente le loro proprietà e ancor più si oppongono alla realizzazione di grandi opere in prossimità dei propri insediamenti, dall'altro sia le aziende che i cittadini stessi lamentano la situazione di blocco della viabilità provinciale e le ripercussioni che questa ha sulla qualità della vita e sui costi per l'economia delle imprese e per i cittadini. Sono infatti state da più parti segnalate le opportunità perse dalla provincia di Como per nuovi e importanti insediamenti sia industriali che di aziende di distribuzione e di gestione merci, proprio a motivo della esiguità degli spazi disponibili (ad esempio per ampliare o creare ex novo accessi viabilistici) e della precaria situazione dei collegamenti viabilistici. Questa situazione crea tanto maggior disagio quanto più impervio è il territorio provinciale: si pensi alle zone prealpine a ridosso del Lario ove la già difficile situazione di accessibilità trova oggi ostacoli imponenti allo sviluppo delle linee di comunicazione (soprattutto viabilistiche) a motivo dell'esiguità degli spazi disponibili e alla presenza di ampie zone montane. La costruzione di opere viabilistiche in questi territori è oggi gravata di costi elevatissimi e di oggettive difficoltà legate alla geologia del territorio e alla mancanza di spazi territoriali alternativi alle costose opere di traforo richieste dall'orografia della zona.

In tale contesto i Pubblici Amministratori difficilmente ottengono il necessario consenso dal territorio per sentirsi motivati e sostenuti in scelte che divengono ogni giorno più difficili a motivo dell'aumento costante dei costi di realizzazione e delle concomitanti azioni di urbanizzazione tuttora in corso.

Va tuttavia segnalato che buona parte della responsabilità di questa situazione è da imputarsi proprio alla scarsa lungimiranza delle Amministrazioni che anche in passato hanno anteposto a programmi per il medio-lungo periodo esigenze e pressioni da parte delle classi economiche alla ricerca di vantaggi immediati.

Non si deve però trascurare la mancanza di preveggenza da parte delle categorie degli imprenditori, che mai hanno saputo ragionare in termini di programmazione sul lungo termine, immaginando possibili scenari per lo sviluppo delle proprie attività nel territorio. Salvo rare eccezioni (come ad esempio ARTSANA, che già negli anni '70 si era preoccupata di insediare le proprie aziende in territori che offrirono le necessarie garanzie per i collegamenti e si era adoperata per migliorare tali collegamenti), gli imprenditori hanno dimostrato una colpevole miopia, non considerando gli effetti che la mancanza di una programmazione territoriale adeguata avrebbe nel lungo termine avuto sull'economia provinciale e sulle proprie attività.

FORMAZIONE

I problemi evidenziati nel precedente paragrafo riconducono a un tema ricorrente nei colloqui con i referenti dello studio e cioè sulla necessità di migliorare il livello di formazione e di preparazione della classe dirigente rappresentativa della provincia di Como.

Questo vale sia per gli imprenditori ma soprattutto per gli Amministratori pubblici. I tempi richiedono una capacità decisionale molto elevata e soprattutto immediata, e il rischio di commettere errori di valutazione blocca spesso i processi decisionali a tutti i livelli. Un rimedio alla scarsa propensione alla riflessione sui temi di ampio respiro consiste in una migliore formazione.

Il ricambio generazionale in atto tanto nell'impresa quanto in politica potrebbe costituire un significativo impulso al cambiamento di mentalità, ma questo processo non è automatico, come comprovano i problemi segnalati dai referenti interpellati sia appartenenti al mondo dell'economia sia costituenti la classe dei Pubblici Amministratori.

Quando si parla di formazione per le classi dirigenti della provincia di Como, qui si intende una maggiore apertura nei confronti delle problematiche del territorio, con l'abbandono della consueta attitudine all'individualismo e al perseguimento dei soli obiettivi di profitto e sviluppo a breve, limitandone l'oggetto alle singole attività di competenza (della propria impresa per gli imprenditori, degli interessi della corporazione per le diverse associazioni di categoria, sindacali o sociali, della propria carriera politica per i politici).

La formazione e le imprese

Con riferimento alla classe imprenditoriale, è stato quasi all'unanimità segnalato che solo pochi tra gli imprenditori hanno una visione completa e sinottica del territorio e delle sue problematiche e potenzialità, quindi non sono in grado di fare concrete proposte per lo sviluppo economico territoriale. A ciò si aggiunga lo scarsissimo spirito di categoria: ciascun imprenditore pensa a sé. Questo è stato evidente soprattutto nel settore tessile, che per decenni ha costituito la principale base manifatturiera del territorio e nonostante ciò non ha mai perseguito una politica di settore che portasse vantaggi concreti all'intero territorio.

E' emersa inoltre una diffusa difficoltà nella gestione delle risorse umane: molte aziende faticano a trovare personale di qualità ma d'altro canto, una volta trovato e assunto, faticano a tenerlo in azienda e a motivarlo con una seria gestione delle carriere e con programmi di formazione e di sviluppo professionale. A ciò si aggiunge una scarsissima propensione alla delega decisionale – seppure limitata a specifiche aree di competenza. Quest'ultimo fatto innesca un circolo vizioso che da un lato carica l'imprenditore di attività di basso profilo (ad esempio lo costringe a gestire i problemi di ordinaria amministrazione) impedendogli di riflettere sulle strategie per il medio e lungo periodo, e dall'altro crea nei subalterni una situazione di scarsa motivazione che si riflette sulla organizzazione aziendale se non addirittura sulla produttività – ad esempio quando ricambio di personale che ricopre posizioni chiave è troppo frequente.

Esiste d'altro canto ed è molto sentito, il problema della formazione dei dipendenti: in quasi tutti i settori di attività presenti sul territorio, dall'industria al turismo, è segnalata

la difficoltà nel reperire personale adeguatamente formato e pronto per essere inserito nelle attività lavorative. Questa situazione evidenzia due problemi fondamentali:

- il territorio richiede figure professionali di livello non troppo elevato (le richieste di laureati costituiscono una minoranza rispetto a quelle di tecnici e comunque di personale specializzato, anche con diplomi professionali)
- la gestione della formazione a livello provinciale non risponde alle esigenze del mercato.

Questi due fattori fanno sì che si crei una situazione di scollamento domanda e offerta di formazione (nonostante i buoni propositi e i tavoli aperti su questo tema a diversi livelli) tale da innescare meccanismi del “fai da te”, per cui associazioni di categoria se non addirittura singoli imprenditori sono costretti a istituire percorsi formativi alternativi all’offerta presente sul territorio.

D’altro canto esistono problemi legati alla immagine di alcuni settori (tipicamente il Tessile e il Legno/Arredo) che ne allontanano le nuove generazioni, come dimostra, ad esempio, il crollo degli iscritti al “Setificio”.

Ma anche laddove, come all’Istituto d’Arte di Cantù, la scuola si è adeguata alle richieste dei giovani e ha modificato la propria proposta formativa, il problema esiste ed è ancora più sentito soprattutto perché sono venute a mancare quelle figure professionali che da sempre hanno costituito la spina dorsale del tessuto artigiano.

TECNOLOGIE

Il grado di adozione di tecnologie in provincia di Como è sostanzialmente elevato, soprattutto se si considerano le tecnologie legate alla produzione, a motivo dell’attenzione che gli imprenditori dedicano alle esigenze del proprio mercato. Ciò sovente innesca processi di ricerca (seppure limitata) per il miglioramento o la creazione di nuovi prodotti o la messa a punto di nuove caratteristiche per prodotti già consolidati. Anche ove esiste, in relativamente pochi casi la ricerca è condotta o seguita direttamente dalle imprese del territorio: le dimensioni di impresa e la conseguente ridotta disponibilità di risorse finanziarie da investire in ricerca, ne limitano in modo significativo la portata. E’ invece molto attiva la collaborazione con i principali fornitori di tecnologie, ai quali è spesso trasferito il know-how necessario perché essi possano attuare programmi di ricerca e sviluppo che si concretizzano in reciproco vantaggio. Tale processo funziona bene per le tecnologie legate alla produzione, ma è perdente quando si affrontano problematiche legate alle tecnologie di comunicazione o ad altri campi inerenti i servizi e l’organizzazione.

In queste aree le imprese – e non solo le piccole – si trovano spesso nelle mani dei propri fornitori e generalmente non hanno gli strumenti di conoscenza necessari per discriminare le diverse alternative tecnologiche presenti sul mercato e/o offerte loro.

Questa situazione è evidentissima per le nuove tecnologie: mentre è stato immediatamente riconosciuto il vantaggio economico derivante dall’adozione di tecnologie di comunicazione facilmente comprensibili (facsimile, telefonia mobile), la potenzialità delle nuove reti di comunicazione è ancora poco nota.

Pur riconoscendo che l’argomento si presta a molte e diverse interpretazioni e che ad oggi le fonti di informazione sull’effettiva utilità e vantaggiosità di questi strumenti offrono dati controversi, è evidente una carenza sostanziale nel tessuto economico

provinciale. Con ciò non si intende che gli imprenditori debbano necessariamente costruirsi una cultura di tali tecnologie, ma al contrario che il territorio provinciale non offre servizi qualificati alle imprese, che sappiano orientare i manager alle decisioni in merito all'adozione di una piuttosto che dell'altra soluzione tecnologica a vantaggio della produttività, della competitività o anche solamente dell'immagine.

L'esistenza in provincia di una sede del Politecnico di Milano non ha sino ad oggi contribuito alla creazione di servizi alle imprese con questo profilo, probabilmente a motivo della pervicace diffidenza da parte del mondo imprenditoriale (fatemi vedere un esempio che funziona, poi potremo parlarne) e della scarsa comunicazione tra il mondo della scuola e dell'Università da una parte e le aziende dall'altra.

A questo proposito la necessità imprescindibile di trovare un linguaggio comune sembra essere l'unica strada, indicata dagli stessi imprenditori e riconosciuta dai dirigenti dell'Università e delle scuole di formazione al lavoro (scuole medie di secondo grado).

Le iniziative recentemente inaugurate (Università e Impresa, Politecnico Innovazione) dovranno tenere conto di questi aspetti fondamentali se vorranno integrarsi meglio sul territorio.

COMPETITIVITÀ

Considerati i problemi strutturali delle imprese (frammentazione delle filiere, dimensione di impresa, difficoltà incontrate per gli investimenti) e infrastrutturali del territorio (vedi seguente sezione), è necessario riconoscere agli imprenditori comaschi capacità imprenditoriali eccezionali, se riescono a crescere nonostante la situazione di lavoro obiettivamente sfavorevole.

Di seguito si riportano le osservazioni dei referenti interpellati. E' importante osservare che alcune sono in contraddizione (sono in genere messe di seguito e in grassetto nel sottostante elenco), segno che manca una comune percezione degli strumenti utilizzabili per migliorare la competitività del territorio.

Sui servizi

- Non c'è in provincia alcun ente di supporto per il marketing e l'export; mancano servizi di supporto alla comprensione dei processi necessari per affrontare la globalizzazione
- Mancanza di un ente a sostegno del settore metalmeccanico
- Erogazione dei finanziamenti: è molto difficile per un'azienda accedere ai finanziamenti previsti dalle diverse leggi regionali/nazionali a motivo della complessità burocratica e dei tempi di corresponsione dei finanziamenti medesimi
- Le aziende preferiscono fruire di finanziamenti privati: non hanno fiducia nei tempi e nelle modalità del finanziamento pubblico
- **Manca una Banca locale attenta alle esigenze degli operatori del territorio**
- **Non è necessaria una banca locale: il processo di accentramento bancario non può essere arrestato, occorre invece premere a livello di associazioni per avere a livello nazionale particolare attenzione alle PMI**
- I centri di servizio attivi servono, ma debbono essere meglio coordinati e debbono assumere precise identità e indirizzi operativi
- I centri di servizio spesso svolgono attività che si sovrappongono, quindi è necessaria una razionalizzazione, soprattutto con riferimento al sostegno finanziario pubblico

- **I centri di servizio debbono autosostenersi**
- **I centri di servizio debbono essere sostenuti finanziariamente per qualche anno almeno finché non abbiano trovato un loro posizionamento sul mercato e vanno appoggiati nelle loro iniziative**

Sulle Università

- L'Università deve fare crescere la cultura tecnico-scientifica sul territorio e può creare dei sistemi di supporto alle decisioni anche sulla programmazione strategica del territorio. Sinora tuttavia gli enti territoriali non hanno fruito di tale possibilità
- Il collegamento tra Università e imprese sinora è stato difficile
- La collaborazione tra le Università e il territorio dovrebbe articolarsi con interventi mirati condotti da enti di servizio intermedi, in grado di portare il mondo della ricerca verso gli obiettivi più concreti della ricerca applicata e del supporto tecnologico alle aziende
- Le Università preparano laureati, quindi figure professionali che difficilmente aderiscono alle esigenze di mercato del lavoro in Provincia
- **Il fatto di avere due o più Università costituisce un problema**
- **Il fatto di avere diverse università sul territorio è valutato come estremamente positivo**

Sulla formazione

- La formazione è trascurata a tutti i livelli, con conseguente impoverimento culturale e scarsa ricchezza di idee. Sono attive sul territorio diverse commissioni che si occupano di formazione, ma il fatto che siano diverse crea confusione

Sulla efficacia delle azioni politiche locali

- Inadeguato coordinamento delle attività e delle risorse da parte delle Pubbliche Amministrazioni (anche interne agli enti territoriali)
- Mancanza di lobby come territorio: si è ragionato sempre a livello provinciale, trascurando i contatti a livelli più alti
- Carezza di figure politiche carismatiche
- Le Amministrazioni locali hanno problemi di risorse finanziarie e umane.

I FATTORI CRITICI

In questo capitolo si affrontano i fattori che condizionano lo sviluppo del territorio, come segnalati dagli intervistati.

Il capitolo si articola su due linee:

- fattori territoriali/geografici/infrastrutturali/economici
- fattori politici e legati al processo decisionale

LE INFRASTRUTTURE: COMO "MAGLIA NERA" DELLA LOMBARDIA

Come chiaramente evidenziato da tutti gli intervistati, le infrastrutture costituiscono il punto più difficile del sistema territoriale provinciale.

E' ormai impellente la necessità di risolvere i problemi infrastrutturali legati all'accessibilità e alla connessione all'interno della Regione e verso la Svizzera e il Nord Europa, pena l'isolamento e la perdita di buona parte della competitività del sistema produttivo, che costituisce l'ossatura dell'economia provinciale

Per risolvere tali problemi sono necessarie azioni concertate e soprattutto alleanze e collegamenti con i soggetti politici operanti in regione e nelle province limitrofe, con la Confederazione Elvetica e con il Governo

In particolare, i temi principali da affrontare riguardano:

- **Viabilità e collegamenti:** il territorio è a elevata concentrazione manifatturiera, quindi la movimentazione delle merci è fondamentale per la competitività delle aziende e del sistema economico. La mancanza di collegamenti veloci e adeguati al traffico con le confinanti province, addirittura con le diverse zone del territorio e soprattutto con gli scali merci più importanti, penalizzano fortemente le aziende, elevandone i costi di produzione e rendendo difficilissimo mantenere i livelli di servizio offerti dai concorrenti. Il sistema viabilistico deve essere riveduto con attenzione all'intera situazione provinciale e regionale e ai collegamenti internazionali: è richiesta pertanto l'elaborazione di un piano strategico che comprenda sia la viabilità urbana e provinciale, sia quella regionale, sia i collegamenti a Malpensa e soprattutto con il Nord Europa e con il resto d'Italia. Anche in questo caso si soffre per la difficoltà decisionale delle Amministrazioni. Mancanza di consenso e di potere decisionale e blocco da parte delle opposizioni conducono alla perdita di credibilità della politica. E' quindi necessario fare chiarezza sui ruoli e sulle responsabilità ed è urgente che il territorio contribuisca (attraverso i rappresentanti del tessuto economico) a dare il proprio consenso su progetti chiari e concreti.
- **Trasporti in generale:** sia a mezzo treno che su gomma. Il problema del traffico pesante che transita sul territorio provinciale deve essere affrontato con particolare attenzione alle strutture per la sosta e le operazioni preliminari di dogana e per lo stoccaggio. E' richiesta una seria programmazione perché le soluzioni attuali (Docks Consorzio, Lariotir, ecc.) sono inadeguate e quelle ipotizzate (Autoporto) non sono chiare (mancanza di progetti circostanziati con diverse alternative di soluzione ben definite).
- **Accessibilità del territorio e opportunità future:** il ritardo nella soluzione dei problemi infrastrutturali legati all'accessibilità e alla connessione all'interno della Regione e verso la Svizzera e il Nord Europa, rischia di condurre all'isolamento e

alla perdita di buona parte della competitività del sistema produttivo, che costituisce l'ossatura dell'economia provinciale. Le principali iniziative in merito e i relativi problemi sono richiamati nel seguito:

1. ***Alp Transit***: la creazione di una Stazione ferroviaria internazionale comune a Ponte Chiasso costituisce un obiettivo prioritario. Tuttavia la provincia di Como ha perso l'opportunità offertale in passato e si trova a dover affrontare la concorrenza di Varese (e dell'accessibilità a Malpensa) e a subire passivamente le decisioni del governo elvetico.
 2. ***Interscambio gomma/ferro e Polo Logistico di Montano Lucino***: questa iniziativa è bloccata da un lato da alcune difficoltà specifiche (spazi a disposizione) e dall'altro da una situazione di confusione legata alla scarsa chiarezza della situazione e dei progetti..
 3. ***Tangenziale di Como, Pedemontana e collegamenti con Varese, Lecco e Milano (per Bergamo e Brescia)***: l'iter di questa grande opera ha subito ritardi, intoppi e variazioni di ogni genere. Un passo avanti è stato recentemente ottenuto in sede regionale, con la delibera che stabilisce che le decisioni possano essere prese a maggioranza e non più all'unanimità, a ovviare che singoli Comuni possano bloccare il progetto, come avvenuto in passato. E' poi finalmente (2 marzo 2001) stato approvato dal Governo Italiano lo stanziamento per le grandi opere, che includono la Pedemontana, da realizzarsi in tre-cinque anni. Quest'ultimo importante evento consente di sbloccare le risorse finanziarie e di accelerare i tempi di realizzazione, stimolando d'altro canto i soggetti interessati alla definizione dei progetti esecutivi.
 4. ***Metrotramvia***: difficile appare il cammino di questa opera, che costituisce un passo importante per delineare la nuova fisionomia del capoluogo e per instaurare nuove abitudini di trasporto, in linea con i temi sviluppati dal tavolo "I tempi della città". Questo progetto, importante perché contribuirebbe ad alleggerire il traffico urbano, richiede una forte pressione da parte del territorio sulla Regione e sulla dirigenza delle FNM che, in attesa del piano ferroviario regionale, rallentano l'iniziativa.
- **Gestione delle risorse naturali e dell'ambiente** (acque, depurazione, rifiuti, ecc.) è recente il richiamo alla provincia di Como perché in ritardo con gli adempimenti in materia ambientale. Il problema è molto sentito e di volta in volta affrontato in modo frazionato (sul Lago, in convalle, nell'Olgiatese). Si sente la necessità di un piano coordinato e organico di interventi programmatici in materia.

PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DEL TERRITORIO

Il territorio ha rinunciato nel tempo ad alcuni progetti strategici che lo avrebbero qualificato in modo ben diverso. Volendo ricordare i più significativi, si pensi:

- alla stazione internazionale (passata a Chiasso)
- al Casino – dopo la parentesi a Brunate al termine dell'ultima guerra, avrebbe potuto essere insediato a Villa Olmo anziché a Campione - ciò avrebbe indotto la realizzazione di importanti opere infrastrutturali (strade, alberghi, ecc.)
- all'insediamento di un centro di ricerca nucleare (che poi fu realizzato a Ispra)

Queste occasioni perdute hanno segnato in qualche modo profondamente lo sviluppo del territorio.

Dall'altro lato, però, troviamo due importanti realizzazioni dell'ultimo decennio:

- il Centro Espositivo di Villa Erba (nonostante il travaglio del contrastato avvio)
- l'Università.

Oggi si sente la necessità che il territorio si interroghi sul proprio futuro per capire quali attività portare avanti per le nuove generazioni: il secondario che ancor oggi costituisce l'ossatura dell'economia deve essere rafforzato da nuove attività pena la perdita di potere occupazionale e la creazione di una provincia satellite, i cui residenti saranno in futuro costretti sempre più a cercare occupazione a Milano o nelle più terziarizzate province lombarde.

Si sente l'esigenza di sviluppare un dibattito sull'evoluzione del territorio, sullo sviluppo delle risorse turistiche, sulla possibilità che l'Università generi nuove imprese in nuovi settori, in particolare per servizi avanzati, sulla fisionomia che assumerà il manifatturiero, sull'evoluzione delle attività commerciali e sui risvolti che queste scelte hanno rispetto all'urbanizzazione e all'utilizzo delle risorse del territorio.

IL PROCESSO DECISIONALE

In questo capitolo si affrontano i nodi emersi riguardo al processo decisionale e l'incidenza del fattore politico sulle scelte strategiche per il territorio.

In particolare si segnalano i seguenti punti critici:

1. Mancanza di chiarezza sui ruoli e le competenze di ciascun attore territoriale
2. Incapacità di pensare una programmazione di grande respiro (a livello territoriale ed economico)
3. Incapacità di ottenere consenso, anche dovuta alla mancanza di figure politiche rappresentative e carismatiche
4. Mancanza di assunzione di responsabilità da parte di chi avrebbe il ruolo e la competenza per promuovere e attuare progetti concreti
5. Scarso coordinamento tra i diversi enti, mancanza di dialogo tra i diversi strati istituzionali
- 6. Eccessiva burocrazia**
- 7. La burocrazia serve perché definisce chiaramente regole, ruoli e competenze**
8. Scarsa preparazione del personale della P.A. (a questo è legato il problema della delega dovuta alla legge Bassanini e l'impossibilità di gestire il personale della P.A. con criteri meritocratici).

FARE FRONTE COMUNE

I problemi indicati ai precedenti capitoli non sono nuovi né ignorati sul territorio. La loro incidenza sulla vita e sull'economia è tale che ormai non possono più essere disattesi, anzi, è diffusa la convinzione che in alcuni casi possa essere troppo tardi.

In quest'ottica il processo decisionale diventa un fattore critico: chi decide e in quali tempi? Queste domande non hanno sinora ottenuto una chiara risposta.

Quotidianamente il territorio assiste a dichiarazioni contrastanti e addirittura opposte dei diversi enti territoriali (Provincia, Comuni) e sovra-territoriali (Regione Lombardia) sui medesimi problemi, che aumentano la confusione sui ruoli e bloccano i processi decisionali a tutti i livelli.

La situazione di stallo che si viene così a creare su qualsiasi progetto è considerata inaccettabile da tutti gli intervistati ed è denunciata dagli stessi Amministratori, che si dicono disposti a collaborare per portare il territorio al livello richiesto dai tempi e dalle esigenze di cittadini e imprese.

E' quindi ormai maturo il tempo perché gli individualismi dei singoli lascino il posto alla effettiva concretezza dei progetti dell'intero sistema politico territoriale, chiamato a gran voce a svolgere il proprio ruolo di indirizzo delle politiche per il territorio.

Tale processo non può tuttavia prescindere dalla formazione di un unico fronte unito al di là delle divergenze ideologiche e dei desideri di prevalere o di dimostrarsi "più bravo degli altri" mettendo in vetrina (spesso per ottenere un consenso politico elettorale) ciascuno le proprie piccole realizzazioni.

Sembra definitivamente finito il tempo in cui si considerava di poter prescindere dalla programmazione di ampio respiro: la richiede la legge, ma ancor più il territorio e le sue forze economiche e sociali.

Se infatti in passato i rappresentanti dell'economia si sono disinteressati delle scelte politiche riguardo il territorio, è ormai iniziato un processo di denuncia e soprattutto di interazione con le Pubbliche Amministrazioni. Un segnale in questo senso è la costituzione di un tavolo di indirizzo cui partecipano i Presidenti di tutte le associazioni imprenditoriali del territorio, che intende agire per sollecitare e spingere all'azione concreta i politici locali.

Altri temi di riflessione emersi dai referenti interpellati sono:

- L'ammissione da parte dagli stessi imprenditori sulla necessità di migliorare la cooperazione tra i rappresentanti dei soggetti economici e le istituzioni presenti sul territorio, sia nelle fasi di costituzione del consenso per l'attuazione delle opere strategiche sia soprattutto per sostenere le richieste del territorio a livello nazionale in tutte le sedi istituzionali, anche mediante i rappresentanti delle associazioni imprenditoriali in Regione e a Roma
- Anche tra le associazioni la cooperazione è scarsa, ciascuna perseguendo i propri obiettivi particolari, senza un occhio alla situazione economica generale
- Il mondo economico si è sinora disinteressato dei problemi del territorio e non ha contribuito – nemmeno attraverso i suoi rappresentanti associativi – nella formulazione di richieste e di progetti concreti.

DEFINIRE RUOLI E RESPONSABILITÀ

Paradossalmente non è sempre chiaro nemmeno agli Amministratori stessi quale sia il loro ruolo (o potere) decisionale, come è stato indicato dai referenti intervistati. E' tuttavia indispensabile che, per ogni problema o tema affrontato e riguardante la programmazione del territorio, siano bene individuati i soggetti responsabili, in modo che tutte le forze economiche, politiche e sociali possano sostenerli nelle richieste presso i livelli superiori della gerarchia dell'Amministrazione Politica (Regione, Governo Centrale) e possano successivamente controllarne l'operato ed eventualmente sanzionarlo.

Riportiamo nel seguito, in sintesi, le principali osservazioni sull'operato degli Enti territoriali e delle Pubbliche Amministrazioni evidenziate dagli intervistati:

- Inefficacia decisionale sui progetti
- Mancanza di assunzione di responsabilità da parte degli Enti territoriali, che bloccano in tal modo qualsiasi processo decisionale e qualsiasi iniziativa territoriale
- Tempi decisionali sproporzionati rispetto ai tempi esecutivi
- Necessità di una maggiore assunzione di responsabilità in termini di decisioni da parte dei rappresentanti delle Amministrazioni (Sindaci, Assessori) in modo da evitare le difficoltà di concertazione dovute all'elevato numero di livelli decisionali coinvolti
- Necessità di istituire un meccanismo che consenta – una volta ottenuto il consenso su un progetto o su un problema da affrontare – di assegnare a un unico ente capofila la responsabilità di predisporre progetti attuativi e di verificarne la realizzazione
- Carezza di coesione tra gli enti locali e i livelli superiori (es. Comune-Provincia-Regione-Governo)
- Scarsa chiarezza delle norme e mancanza delle regole di attuazione delle norme stesse
- Eccessivo numero di tavoli sinora aperti, che risultano poco efficaci, in quanto non si basano su progetti ben delineati
- Inutilità dei tavoli dovuta alla mancanza di volontà politica di assumersi le responsabilità decisionali e gestionali/attuative
- Carente presentazione dei problemi e delle valutazioni sulle possibili soluzioni in termini di vantaggi, svantaggi e costi. Le soluzioni o le proposte presentate mancano in genere del corredo informativo necessario per prendere decisioni ragionate e meditate

FAVORIRE LA PROGETTUALITÀ E LA CHIAREZZA NEI PROGETTI

Sia da parte dei referenti del mondo economico, ma anche dai rappresentanti delle Istituzioni, viene lanciato un grido di allarme sulla capacità del territorio di progettarsi in futuro.

Le osservazioni degli intervistati – seppure con connotazioni lievemente diverse a seconda che l'interlocutore fosse pubblico o privato – hanno portato all'individuazione delle seguenti tematiche di riflessione:

- Mancanza di progettualità da parte dei soggetti presenti sul territorio
- Mancanza di progetti concreti. Per sottoporre ai livelli politici più alti proposte e per ottenere i necessari finanziamenti servono progetti concreti, preparati da una persona o da un gruppo di lavoro con specifica competenza e soprattutto sostenuti dal consenso del territorio
- **Necessità di ricorrere a esperti autorevoli in grado di proporre soluzioni alternative chiare, valutabili in termini di costi, vantaggi e svantaggi**
- **La progettualità è scarsa e spesso è affidata a professionisti di grido che hanno funzione di paravento e manca una seria professionalità nella definizione dei progetti**
- I progetti seri che potrebbero essere attuati non sono supportati con continuità dalle forze politiche territoriali
- Tendenza alla frammentazione di ogni grande progetto per lo sviluppo del territorio, con conseguente impossibilità di predisporre un progetto strategico unitario per il territorio

- Mancanza di precise strategie per affrontare il processo di globalizzazione dei mercati: sarebbe utile in provincia la presenza di un riferimento che possa orientare gli imprenditori
- Mancanza di uno studio territoriale completo e affidabile, che dia un orientamento programmatico per il territorio e anche per il supporto alle attività economiche presenti sul territorio

LA COMUNICAZIONE TRA PUBBLICO E PRIVATO

La difficoltà di comunicazione è stata riscontrata a due livelli:

- Tra privato e pubblico
- Tra pubblico e pubblico

La comunicazione tra privato e pubblico

Come indicato nel precedente paragrafo, è emerso che il rapporto tra i privati e la Pubblica Amministrazione è complicato da un vizio di comunicazione, che trova nel linguaggio della burocrazia un ostacolo spesso insormontabile.

Ulteriore ostacolo è costituito dalla diversità in relazione ai tempi di decisione e alle procedure operative.

I tempi della P.A. sono in generale troppo lunghi e le procedure di accesso ai finanziamenti e di presentazione delle domande sono lente, complicate e onerose. Un imprenditore ad esempio non può aspettare un anno per l'approvazione di un finanziamento per una ricerca che **deve** essere conclusa in tempi più brevi, pena la perdita di valore competitivo, né può attendere per mesi un rimborso dei costi sostenuti, con conseguente esposizione finanziaria.

Ancora una volta si riportano le osservazioni più importanti da parte degli intervistati:

Sulla burocrazia

- **E' indispensabile per precisare le regole basilari per la comunicazione con la P.A.**
- **E' un ostacolo alla comunicazione con il cittadino, è incomprensibile**
- E' gestita da funzionari talvolta non adeguatamente esperti e preparati

Sulla comunicazione con gli Enti Pubblici

- Le Amministrazioni Pubbliche non sono chiare nelle loro deliberazioni
- Le deliberazioni sono scritte nel linguaggio della politica e contengono tutte le possibilità di utilizzo
- **Le Amministrazioni Pubbliche non propagandano a sufficienza e nelle sedi competenti le loro iniziative**
- **Le iniziative sono presentate pubblicamente e pubblicate anche su Internet**
- Le Amministrazioni Pubbliche si limitano a predisporre generici quadri normativi ma non definiscono regole, modalità operative e percorsi pratici da seguire per utilizzare i quadri normativi
- Le Associazioni non chiedono supporto alla P.A. per la presentazione di progetti da includere in precisi quadri normativi
- I funzionari sono spesso poco informati e poco disponibili
- Il processo decisionale anche di basso livello è delegato a funzionari che non vogliono assumersi responsabilità.

La comunicazione tra enti pubblici

E' stata segnalata anche da alcuni rappresentanti delle Pubbliche Amministrazioni la difficoltà di comunicazione tra le Amministrazioni stesse, specialmente con la Provincia e la Regione. In particolare i comuni si sentono abbandonati e non sanno come, su quali linee strategiche e con chi predisporre i progetti. Non è chiaro chi deve coordinare le iniziative che riguardano territori circoscritti della Provincia.

Altro problema è la confusione di ruoli all'interno delle istituzioni: manca un coordinamento a livello provinciale e anche a livello di unione di comuni.

ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ

Infine appare importante riportare le opinioni degli intervistati in merito all'assunzione di responsabilità da parte del settore pubblico.

Sono stati sottolineati i seguenti punti:

- La delega di responsabilità iniziata dall'applicazione della legge Bassanini crea problemi di attribuzione e assunzione di competenze nell'ambito degli enti territoriali
- Non sono chiari i ruoli e le responsabilità dei diversi Enti Territoriali
- Non sono definiti meccanismi per cui al potere decisionale si associ un corrispondente livello di responsabilità per la verifica di correttezza e il controllo di attuazione delle decisioni
- La dicotomia tra potere politico (che decide) e funzionari (che eseguono) che traduce in atto le decisioni crea intoppi nell'iter attuativo dei progetti
- Si amministra più con la paura delle opposizioni che in base ai propri convincimenti
- Eccessiva attenzione al consenso a breve