



Documento 2

Vocazioni e specializzazioni economiche e territoriali della Regione Mendrisiotto e Valle di Muggio

Analisi prospettica in un'ottica di competitività interregionale (locale e cantonale) ed in funzione dell'individuazione di possibili scenari di aggregazione tra i Comuni

Istituto di Ricerche economiche (IRE)
Centro per l'osservazione delle dinamiche economiche (CODE)

Siegfried Alberton & Fabio Bossi

Lugano, novembre 2003

Indice

1. La nuova politica regionale nell'attuale contesto internazionale	1
1.1. Il concetto di competitività territoriale	4
1.2. Strumenti d'analisi della competitività di un sistema socioeconomico e territoriale	6
1.2.1. Il diamante di Porter	6
1.2.2. Il Management Territoriale	9
1.3. Il posizionamento a livello globale	11
1.3.1. La tendenza verso una maggiore globalizzazione e devoluzione	11
1.3.2. I nuovi ruoli della "governance"	12
1.3.3. Rivedere la politica industriale	14
1.3.4. Lo sviluppo sostenibile e la politica territoriale	14
1.3.5. La sfida delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (NTIC)	15
1.4. La nuova politica regionale	17
1.4.1. A livello dei Paesi OCSE	17
1.4.2. A livello Europeo	18
1.4.3. La nuova politica regionale svizzera	20
1.5. Le misure di politica regionale	22
1.5.1. L'Unione europea	22
1.5.2. La Svizzera	22
2. Il progetto monitoreg della Regione Mendrisiotto e valle di muggio	25
2.1. Scopo del progetto	25
2.2. L'approccio	25
2.3. Organizzazione modulare del progetto	26
3. Diagnosi del Sistema	27
3.1. Analisi quantitativa dello stato socioeconomico della regione	27
3.1.1. Caratteristiche socio-topografiche	27
3.1.2. Caratteristiche socio-demografiche	28
3.1.3. Caratteristiche del sistema produttivo	29
3.1.4. Analisi economica comparata RLVM – RMVM	31
3.1.5. Analisi comparata RMVM - Area Ticino	34
3.1.6. Caratteristiche delle finanze pubbliche locali	36
3.1.7. Caratteristiche progettuali	37
3.1.8. Convergenza o divergenza dello sviluppo?	37
3.2. La politica di sviluppo sotto la lente del Management Territoriale	41
3.2.1. Il Programma di Sviluppo della Regione Valle di Muggio e i suoi risultati	41
3.2.2. La capacità progettuale della regione	43
3.2.3. "Chiasso 2001" dieci anni dopo	46
3.3. Valutazione del grado di competitività regionale	49
3.3.1. Condizione dei fattori	49
3.3.2. Condizione della domanda	54
3.3.3. Settori correlati e di sostegno	54

3.3.4.	Contesto strategico, struttura economica e rivalità d'impresa	55
3.3.5.	Il Governo	56
3.3.6.	Il Caso	57
3.3.7.	Conclusione	57
3.4.	Il Profilo territoriale	58
3.4.1.	Risorse fisiche	59
3.4.2.	Risorse umane	60
3.4.3.	Cultura e identità del territorio:	61
3.4.4.	Know-how e competenze	61
3.4.5.	Gestione degli affari pubblici e risorse finanziarie	62
3.4.6.	Attività e imprese	63
3.4.7.	Mercati / Relazioni con l'estero	64
3.4.8.	Percezione / Immagine	64
4.	Quali scenari per lo sviluppo socioeconomico futuro	66
4.1.	Macrotendenze: un contesto di incertezze crescenti	66
4.2.	Dalle vocazioni e specializzazioni ai futuribili della RMVM	68
4.2.1.	Tendenze in atto tra incertezze e opportunità	68
4.2.2.	I futuribili della RMVM	70
4.2.3.	Le opzioni strategiche	73
4.2.4.	La necessità di ragionare in termini di concetto di sviluppo regionale integrato da modelli di sviluppo specifici a livello comprensoriale	74
4.2.5.	La fattibilità dei futuribili della RMVM	75
4.2.6.	Le conseguenze sul piano istituzionale	79
4.3.	Principali elementi di criticità	80

Indice figure

Figura 1	La competitività territoriale a vari livelli istituzionali _____	3
Figura 2	La competitività territoriale e le sue quattro dimensioni _____	5
Figura 3	Il diamante di Porter _____	7
Figura 4	L'optimum competitivo del diamante di Porter _____	9
Figura 5	I trend socioeconomici e territoriali internazionali _____	11
Figura 6	Densità della popolazione per Km2 nel 1999 _____	27
Figura 7	Ripartizione per qualifica del personale impiegato nella RMVM _____	29
Figura 8	Evoluzione 85-98 dei settori economici per comprensorio della RMVM _____	30
Figura 9	L'Area Ticino _____	35
Figura 10	Effetti di composizione e competizione delle regioni ticinesi, dell'AREA TICINO e del Ticino rispetto alla Svizzera (con l'aggiunta delle Province di Como e Varese) _____	36
Figura 11	L'indice di marginalità - dinamicità per comprensori _____	38
Figura 12	Il circolo "vizioso" della marginalità _____	40
Figura 13	Capacità progettuale della RMVM secondo le persone intervistate _____	44
Figura 14	La stato competitivo della RMVM _____	57
Figura 15	Il profilo territoriale _____	59

Indice tabelle

Tabella 1	Variazione % (1980-1990) delle quote di occupati nei vari settori d'attività	29
Tabella 2	Sintesi dei risultati delle inchieste economiche svolte nella RLVM e nella RMVM	32
Tabella 3	Moltiplicatori medi regionali	37
Tabella 4	L'evoluzione delle disparità comprensoriali e regionali	39
Tabella 5	Realizzabilità dei progetti censiti	45
Tabella 6	Costo dei progetti secondo la loro realizzabilità	45
Tabella 7	La condizione dei fattori	53
Tabella 8	Macrotendenze	67
Tabella 9	Variabili sensibili e variabili motrici	69
Tabella 10	Matrice dei futuribili	71
Tabella 11	Descrizione dei futuribili	72
Tabella 12	Fattibilità/sostenibilità "Logistica"	75
Tabella 13	Fattibilità/sostenibilità "Vitivinicolo e sapori e saperi locali"	76
Tabella 14	Fattibilità/sostenibilità "Sistemi alternativi di mobilità"	77
Tabella 15	Fattibilità/sostenibilità "Costruzione e gestione del territorio"	77
Tabella 16	Fattibilità/sostenibilità "Valorizzazione dei Parchi geologici"	78
Tabella 17	Fattibilità/sostenibilità "Cluster della cultura e del multietnico"	78
Tabella 18	Grado di fattibilità attuale complessivo dell'opzione offensiva	78

Delle vocazioni e specializzazioni ai futuribili della Regione Mendrisiotto e Valle di Muggio

Questa fine di secolo è stata caratterizzata dall'accelerazione dalle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione, dall'incremento della mobilità individuale e delle merci e dall'abbattimento progressivo di molte delle barriere culturali e legali che determinano i comportamenti individuali. Mutamenti che hanno incrementato la competitività economica a livello globale.

Di fronte a questi cambiamenti la maggior parte delle collettività locali (svizzere e ticinesi) si rivela incapace di posizionarsi in modo competitivo nello scacchiere della concorrenza regionale, interregionale nazionale e internazionale in modo isolato e solitario (del resto questo discorso vale a volte per intere Regioni e interi Paesi).

Le principali spiegazioni di questa incapacità sono due. Da un lato vi è la mancanza delle risorse necessarie: umane, territoriali e finanziarie. Ciò è in parte dovuto ad una ripartizione delle competenze fra Cantone e comune non sempre adeguata, alla crescente disaffezione della cittadinanza nei confronti della cosa pubblica e ad un ricorso al territorio che, in passato, non sempre è avvenuto conformemente ad una logica di sviluppo sostenibile. La scarsa competitività dei sistemi locali è provocata anche dall'atteggiamento delle collettività pubbliche nella definizione e nell'implementazione dei propri progetti di sviluppo e di crescita. Esse continuano a creare e mobilitare le risorse umane, territoriali e finanziarie, in base ad una logica istituzionale territorialmente confinata (che predilige il gioco istituzionale formalizzato, politiche pubbliche dello Stato, budget puramente pubblici, procedure, competenze e criteri di scelta formalizzati giuridicamente), mostrando notevoli difficoltà ad assumere una logica di territorio relazionale, funzionale e a geometria variabile (che predilige invece il gioco d'attori e le relazioni informali, i progetti e i programmi ad hoc, veri e propri montaggi finanziari ad hoc e budget misti pubblici e privati, procedure, competenze e criteri di scelta negoziati contrattualmente).

Di fronte a queste problematiche strutturali e alla crescente competitività, che impone un utilizzo oculato delle risorse anche quando queste sembrano in esubero, occorre migliorare la capacità delle collettività pubbliche (cantone e comuni) di coordinare i propri sforzi (nel rispetto dei propri ruoli e competenze), al fine di orientare le risorse disponibili verso quelle attività che realmente hanno un vantaggio competitivo e che, quindi, possono determinare il successo della località, della regione e del cantone negli anni a venire. Ed è proprio questo l'obiettivo che si vuole raggiungere con questo studio.

Il conseguimento dello stesso è parte integrante del programma di aggregazione tra i Comuni ticinesi. È fondamentale che l'elaborazione dei vari progetti locali integri una prospettiva di sviluppo socioeconomico dei comprensori. Ciò dovrà fungere da riferimento e motivazione per la popolazione affinché possa condividere gli obiettivi legati ai cambiamenti istituzionali proposti; per i nuovi Comuni per l'impostazione stessa del progetto di aggregazione locale dal profilo dell'indirizzo della politica di investimento e infine per la corretta impostazione da parte cantonale della politica di supporto finanziario ai progetti di aggregazione. La valutazione socioeconomico che sarà integrata in questi ultimi non costituisce di per sé un doppio rispetto agli attuali piani o concetti di sviluppo allestiti a livello regionale (LIM compresi). Si tratterà bensì di saper cogliere l'opportunità per verificare l'attuabilità delle proposte di investimento enumerate dai Comuni del Mendrisiotto, in rapporto ad una nuova realtà istituzionale a chiara vocazione regionale che disporrà, per la prima volta, della competenza decisionale a gestire le risorse necessarie all'attuazione dei progetti di sviluppo.

Questo studio offre inoltre ai comuni, ed in modo particolare a quelli che potranno nascere dai progetti di aggregazione attuali e futuri, uno strumento che favorirà una corretta valorizzazione dei vantaggi competitivi della propria regione e, di riflesso, un ritorno economico dagli investimenti pubblici e privati fatti. Un risultato che potrà essere raggiunto non solo grazie al ricorso alle più recenti teorie di Management territoriale, ma anche grazie alla partecipazione attiva di tutti gli attori regionali: una partecipazione che assicurerà la condivisione e l'appropriazione da parte delle forze locali delle logiche e delle opportunità offerte da questo studio.

I. La nuova politica regionale nell'attuale contesto internazionale

Con sempre maggior frequenza, quanto accade o viene attuato a livello locale trova la sua spiegazione a livello globale. Nemmeno il nostro studio si sottrae a questo principio. Le ragioni che ne spiegano la necessità e le modalità d'approccio sono infatti da ricercare nell'evoluzione del contesto socioeconomico e territoriale internazionale e in una nuova interpretazione del ruolo della politica regionale.

L'analisi delle vocazioni e specializzazioni economiche della Regione Mendrisiotto e Valle di Muggio (RMVM) è infatti stata svolta in un'ottica di ricerca della **competitività territoriale** e del **posizionamento strategico** del sistema socioeconomico locale nel contesto cantonale, nazionale e internazionale. Si tratta di un'impostazione perfettamente in linea con quanto si sta portando avanti nei Paesi dell'OCSE¹, in Europa² e in Svizzera³.

Figura I

La competitività territoriale a vari livelli istituzionali



1 OCDE, "Perspectives territoriales de l'OCDE", Économie territoriale, OCDE 2001

2 Comunicazione della commissione agli stati membri, "Le regioni nella nuova economia", orientamenti relativi alle azioni innovative del FESR nel periodo 2000-2006, Bruxelles, 31/01/2001, COM (2001) 60-005

3 Segretariato di Stato dell'Economia (seco)

I.1. Il concetto di competitività territoriale

Pur avendo originariamente un senso puramente economico, il concetto di **competitività territoriale** comprende anche altre dimensioni a carattere ambientale, istituzionale, sociale e culturale. La competitività territoriale presuppone⁴:

- la ricerca di una coerenza globale, tenendo presenti le risorse del territorio;
- il coinvolgimento dei vari soggetti e delle istituzioni;
- l'integrazione dei settori di attività in un'ottica di innovazione;
- la cooperazione con gli altri territori e l'articolazione con le politiche regionali, nazionali, europee ed il contesto globale.

Vengono generalmente considerate quattro dimensioni della competitività territoriale, che in ogni territorio si combinano in modo specifico:

La "**competitività sociale**" - intesa come la capacità dei soggetti di intervenire insieme, efficacemente, in base ad una stessa concezione del progetto (o "visione del futuro"), incoraggiata da una concertazione fra i vari livelli istituzionali. Concerne quindi l'organizzazione degli operatori locali ed i rapporti tra le persone, tra gli operatori e le istituzioni, nonché tra le istituzioni stesse.

La competitività sociale è un modo di pensare, una vera e propria "cultura", che si basa sulla fiducia reciproca, nonché sulla volontà e la capacità di riconoscere, esprimere e strutturare in modo articolato interessi individuali e collettivi⁵.

La "**competitività ambientale**" - intesa come capacità dei soggetti di valorizzare⁶ l'ambiente in quanto elemento "distintivo" del loro territorio, garantendo al contempo la tutela e il rinnovamento delle risorse naturali e del patrimonio.

Il termine ambiente va inteso come tutto ciò che costituisce il quadro di vita della popolazione insediata sul territorio e, di conseguenza, comprende anche il patrimonio edificato.

4 "La competitività territoriale; costruire una strategia di sviluppo territoriale alla luce dell'esperienza LEADER", Fascicolo n.1, "Innovazione in ambiente rurale", Quaderno N.6 - Fascicolo 1, Osservatorio europeo LEADER, <http://www.rural-europe.aeidl.be>, 1997

5 "La competitività sociale; costruire una strategia di sviluppo territoriale alla luce dell'esperienza LEADER", Fascicolo n.2, "Innovazione in ambiente rurale", Quaderno N.6 - Fascicolo 2, Osservatorio europeo LEADER, <http://www.rural-europe.aeidl.be>, 2000

6 La valorizzazione può essere di natura economica, ma anche paesaggistica, sociale, culturale ed estetica. Solo considerando simultaneamente queste componenti gli operatori locali possono risolvere il conflitto tra sfruttamento e tutela delle risorse.

Figura 2

La competitività territoriale e le sue quattro dimensioni



Fonte: elaborazione IRE

La "**competitività economica**" - intesa come la capacità dei soggetti di produrre e mantenere all'interno del territorio il massimo valore aggiunto, consolidando i punti di contatto tra i vari settori e combinando efficacemente le risorse, al fine di valorizzare la specificità dei prodotti e dei servizi locali.

Il "**posizionamento rispetto al contesto globale**" - intesa come la capacità dei soggetti di trovare una propria collocazione rispetto agli altri territori e al mondo esterno in generale, in modo da realizzare appieno il loro progetto territoriale e garantirne la fattibilità nel quadro della globalizzazione.

Le componenti del capitale territoriale (risorse fisiche, risorse umane, cultura e identità, know-how, gestione degli affari pubblici e risorse finanziarie, imprese, mercati e relazioni) possono appartenere contemporaneamente a più di una delle precedenti dimensioni, le quali interagiscono tra loro e si sovrappongono (Figura 2).

Lo **sviluppo di una regione** (potenziale e reale) dipende quindi dalla competitività del suo territorio (in termini economici, sociali, culturali e istituzionali). A sua volta, la competitività dipende dalla capacità di trovare una "posizione strategica di successo" che permetta di procurare, nel lungo termine, un vantaggio competitivo della regione rispetto alle altre.

1.2. Strumenti d'analisi della competitività di un sistema socioeconomico e territoriale

Al fine d'effettuare l'analisi della competitività socioeconomico e territoriale della RMVM secondo l'approccio suggerito dal concetto di capitale territoriale, abbiamo deciso di far capo ai seguenti strumenti di lavoro:

- la teoria del vantaggio competitivo di Michael E. Porter⁷;
- e i principi del Management Territoriale.

1.2.1. Il diamante di Porter

Un assunto fondamentale in ambito territoriale, è che "esiste una stretta relazione tra il luogo in cui è effettuato un investimento e la sua redditività"⁸. In altre parole, la redditività di un investimento dipende dal luogo in cui esso viene operato. Si può avere una redditività più elevata per certi investimenti che per altri, poiché questi convergono meglio al territorio in questione e mettono più efficacemente in valore i suoi atouts e il suo potenziale. Ciò vuol dire che i territori possiedono, oltre ai vantaggi comparati di tipo ricardiano (la cui competitività è funzione dei costi relativi dei fattori di produzione), dei vantaggi assoluti o esclusivi.

Secondo l'economista Michael E. Porter⁹, considerato la massima autorità mondiale in materia di vantaggio competitivo, "l'apparente contraddizione fra la globalizzazione della concorrenza, da un lato, e il ruolo cruciale della localizzazione, nazionale o regionale, dall'altro, può essere sciolta riconoscendo il mutamento del paradigma che governa la concorrenza fra localizzazioni concorrenti: dalla nozione di vantaggio comparato a quella, più ampia, di vantaggio competitivo. [...] Il vantaggio competitivo associato a particolari localizzazioni non discende semplicemente da fattori a basso costo o dalle grandi dimensioni, ma da un uso più produttivo dei fattori". È infatti innovando e aggiornando di continuo le modalità della concorrenza verso livelli di complessità sempre maggiori che la produttività può crescere.

"Nonostante si sia abituati a pensare che il vantaggio competitivo tragga origine principalmente all'interno dell'impresa, il vantaggio potenziale e molti dei fattori necessari per sfruttarlo risiedono nell'ambiente circostante. Questa è l'unica spiegazione possibile del fatto che tante imprese di successo, in un determinato campo, emergano nello stesso paese e persino nella stessa regione.

[...] Quattro le caratteristiche che rendono un ambiente nazionale (regionale o locale) il contesto ideale per la crescita, le innovazioni e la produttività: fattori della produzione; contesto strategico e competitivo; condizioni della domanda; settori collegati e settori di supporto."

Si tratta delle quattro aree che costituiscono il famoso "diamante di Porter" e che aiutano ad individuare le ragioni che consentono alle imprese insediate in una particolare area di realizzare innovazioni e miglioramenti significativi in un particolare campo.

7 Michael E. Porter, "Il vantaggio competitivo delle nazioni", A. Mondadori, Milano, 1991

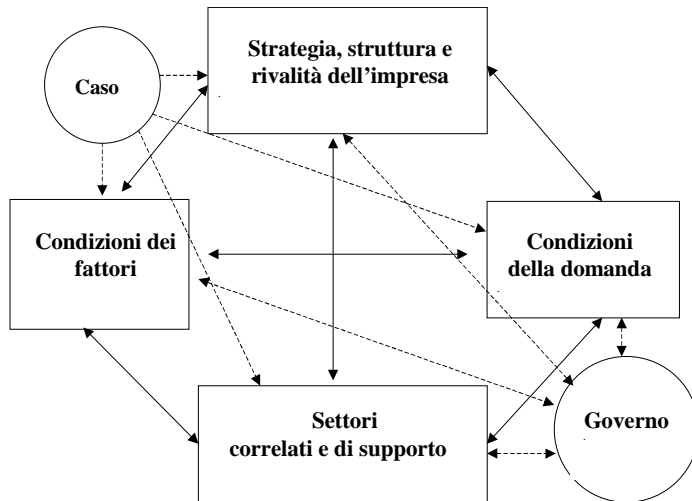
8 OCDE, "Perspectives territoriales de l'OCDE", Économie territoriale, OCDE 2001

9 Michael E. Porter, "Strategia e competizione; come creare, sostenere e difendere il vantaggio competitivo di imprese e nazioni", Il Sole 24 ORE, Milano, 2001, p.336 e seguenti

Il "diamante di Porter" deve essere inteso come un sistema in cui le quattro punte del diamante sono interdipendenti e interagiscono tra loro per dar luogo o meno al vantaggio competitivo.

Figura 3

Il diamante di Porter



Fonte: M. Porter

Condizione dei fattori: sono gli ingredienti fondamentali della concorrenza; comprendono la terra, il lavoro, il capitale, le infrastrutture fisiche, commerciali e amministrative, le risorse naturali e la conoscenza scientifica.

La nozione di vantaggio comparato si riferisce normalmente alla disponibilità e al costo dei fattori. Il possesso di fattori non specifici - come la rete stradale, i porti e la disponibilità di lavoratori diplomati - è necessario per evitare svantaggi competitivi, ma non sufficiente a garantire un vantaggio competitivo di localizzazione.

Per poter cogliere lo stato dei fattori in un'ottica di competitività, occorre quindi distinguere i **fattori di base** (risorse naturali non valorizzate, clima, localizzazione geografica, manodopera non o semi-qualificata, ecc.) e i **fattori generalizzati** (autostrade, porti, infrastrutture sportive, ecc.) che possono facilmente essere presenti o riprodotti altrove, da quelli **avanzati** e **specializzati** (personale specializzato, infrastrutture digitali, tecnologia applicata, infrastrutture fisiche, regimi normativi, ecc.), che possono invece contribuire alla definizione di un vantaggio competitivo poiché difficilmente riproducibili altrove.

Condizioni della domanda: anche il carattere del mercato locale può contribuire alla creazione di un vantaggio di localizzazione. Quest'ultimo può derivare dall'aver consumatori locali sofisticati ed esigenti, o una domanda locale inusualmente sostenuta per segmenti merceologici specializzati. I consumatori locali sono una risorsa particolarmente preziosa se esprimono bisogni che anticipano o lanciano le tendenze che prevarranno negli altri paesi (regioni o aree). In questo modo, rendono disponibile un "campanello d'allarme" per le evoluzioni del mercato globale. Infine, la domanda locale può creare vantaggi segnalando segmenti del settore fino ad allora ignorati o inesplorati.

Settori industriali correlati e di sostegno: la vicinanza di fornitori di componenti specializzati, macchinari e servizi non serve a garantire l'accesso ai fattori della produzione, di cui sarebbe possibile approvvigionarsi sul mercato globale, ma per i

vantaggi legati all'efficienza, alle conoscenze e alla facilitazione dell'innovazione. La presenza di fornitori locali capaci riduce i costi di transazione, dispensa dal ricorrere a importazioni e a rapporti con venditori distanti e semplifica la manutenzione e la soluzione di problemi. La presenza di imprese locali capaci in campi collegati contribuisce ulteriormente all'efficienza, facilitando la ricerca dei guadagni di complementarità in R&S, nella distribuzione e nella commercializzazione.

Oggi giorno, le PMI cercano di compensare l'assenza di economie di scala per mezzo delle economie d'agglomerazione. Cercano una localizzazione che offra loro la migliore valorizzazione dei loro investimenti e la minimizzazione del rischio. Questo fa sì che certe regioni si specializzino in certe produzioni a seconda dei loro vantaggi territoriali, da cui l'apparizione dei distretti industriali o cluster che permettono, tra le altre cose, una divisione del lavoro più elevata e dei sistemi di produzione più efficienti, come anche un abbassamento dei costi di produzione e di transazione tra le aziende. Questi costi sono più importanti nelle PMI che nelle grandi aziende, e possono essere ridotti dalla prossimità geografica delle aziende e della cooperazione tra di esse.

Contesto strategico e competitivo: le regole, le norme sociali e gli incentivi di contesto indirizzano il capitale verso tipologie di investimento appropriate per un particolare settore. Le tipologie di investimento non comprendono soltanto le risorse fisiche, ma anche risorse del genere di R&S, formazione e sviluppo di mercato. Il sistema fiscale, le norme sulla proprietà intellettuale, la stabilità dell'ambiente macroeconomico, di quello politico e le politiche ambientali influenzano chiaramente il tenore degli investimenti in una localizzazione.

Infine, se associata a un tenore degli investimenti favorevole, un'intensa rivalità a livello locale è forse il più importante elemento di vantaggio di una localizzazione. La rivalità tra concorrenti locali stimola l'innovazione e il miglioramento. I concorrenti locali, comparabili tra loro per costo dei fattori e accesso al mercato, sono costretti a competere battendo altre strade.

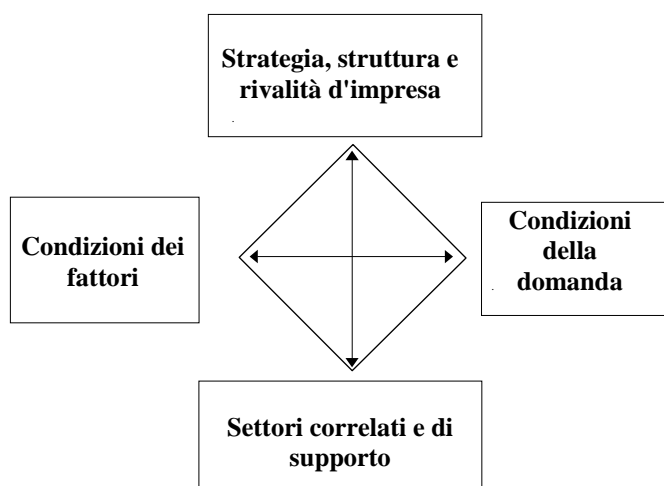
Il caso: si tratta di eventi casuali che avvengono al di fuori del mondo delle imprese (invenzioni pure, scoperte innovative nelle tecnologie di base, guerre, sviluppi politici internazionali, ...).

Il governo: le autorità governative dei vari livelli istituzionali possono contribuire a migliorare o a sminuire il vantaggio regionale. La politica antitrust influisce per esempio sulla rivalità domestica. Le regolamentazioni possono alterare le condizioni della domanda. Gli investimenti nel sistema scolastico possono cambiare le condizioni dei fattori. Gli acquisti del governo possono stimolare settori correlati e di supporto.

L'optimum è realizzato quando siamo in presenza di un equilibrio dei quattro elementi, che possiamo rappresentare graficamente in questo modo:

Figura 4

L'optimum competitivo del diamante di Porter



Fonte: M. Porter ed elaborazione IRE

Una volta creato, il vantaggio competitivo andrà mantenuto ricercando continuamente il miglioramento delle dinamiche competitive e innovative, ed evitando una situazione in cui le condizioni dei vari elementi del "diamante" non siano più in grado di sostenere e stimolare le innovazioni e gli investimenti necessari per adeguarsi all'evoluzione della struttura del sistema economico (deterioramento delle condizioni dei fattori; disallineamento dei fabbisogni locali rispetto alla domanda globale; perdita di sofisticazione degli acquirenti locali; diminuzione della rivalità domestica; chiusura; ecc.).

Il rischio è quello di un passaggio ad una fase di declino, poiché riguadagnare un vantaggio competitivo perso è estremamente difficile: occorre infatti passare da un circolo vizioso a uno nuovamente virtuoso, e recuperare il ritardo temporale accumulato nei confronti dei concorrenti.

1.2.2. Il Management Territoriale

Molti degli elementi presenti nel diamante di Porter fanno riferimento alla disponibilità di determinate risorse e condizioni, unitamente al modo in cui gli operatori possono o sono in grado di utilizzarle, sfruttarle o valorizzarle. È quindi opportuno analizzare lo stato della regione anche da un punto di vista della sua capacità di "gestire la sua territorialità".

Il Management Territoriale (MT)¹⁰ non è una vera e propria teoria, ma una serie di principi che dovrebbero aiutare ad orientare le politiche pubbliche di produzione di un territorio verso uno sviluppo non solo economico ma multidimensionale e creatore di consenso (finalità strategica), come anche aiutare le collettività pubbliche a riguadagnare un margine di manovra e a superare le difficoltà generate dalla produzione dei territori nel contesto attuale caratterizzato dalla diminuzione dei mezzi finanziari a disposizione, dalla globalizzazione e la concorrenza interregionale, dai problemi di coesione sociale, ecc. (finalità operativa).

Il MT si caratterizza inoltre per le nuove modalità di definizione, attuazione e valutazione di progetti, misure, azioni di sviluppo e d'impatto territoriale.

¹⁰ Si veda Découtère Stéphane, Ruegg Jean, Joye Dominique, "Le management territorial. Pour une prise en compte des territoires dans la nouvelle gestion publique", Presses polytechniques et universitaires romandes, Losanna, 1996

I principi fondamentali del MT sono i seguenti:

- la **considerazione simultanea di 4 criteri**¹¹: l'efficacia, l'equità, la sostenibilità e la creatività;
- lo sforzo fatto per considerare l'insieme degli attori che influenzano i risultati del progetto (**coinvolgimento**)¹²;
- lo sforzo fatto per interfacciare le esigenze locali e quelle a diverse scale territoriali (**interfacciamento**)¹³,
- lo sforzo fatto per cercare di seguire in modo permanente l'inserimento nel contesto territoriale e gli effetti provocati dall'adozione di determinate misure o azioni di sviluppo, o dalla realizzazione di progetti (**monitoraggio**)¹⁴.

-
- 11 L'efficacia territoriale corrisponde alla capacità di un territorio e degli attori che lo compongono di creare ricchezza, impieghi e benessere, assicurando l'inserimento della collettività in un ambiente più ampio grazie a processi di apprendimento e innovazioni. L'equità territoriale tocca la questione della coesione tra sottoinsiemi territoriali (cfr. problemi delle disparità territoriali), delle disuguaglianze esistenti nell'accedere alle risorse strategiche del sistema, della partecipazione e dell'adesione degli utenti alle decisioni che li concernono. La sostenibilità territoriale rinvia alla solidarietà intergenerazionale e alla nozione di sviluppo non riferita esclusivamente alle questioni economiche. La creatività territoriale tocca i dispositivi attraverso i quali le collettività tentano di creare un disegno e dei progetti condivisi dai cittadini o dagli utenti, nonché di generare una coerenza tra le diverse politiche alle diverse scale territoriali. Il coordinamento, la messa in rete o la creazione di nuove entità territoriali ne sono degli esempi. In questi casi, la nozione di apprendimento e di innovazione sono essenziali.
- 12 Si tratta di considerare gli agenti direttamente e indirettamente coinvolti nell'elaborazione e nell'attuazione di un piano, di un programma, di un progetto, ecc. Il successo di questi ultimi dipende non solo dalle modalità d'azione degli attori direttamente coinvolti, ma anche dal modo in cui questi progetti sono appropriati dagli attori che non entrano direttamente nella loro elaborazione o attuazione.
- 13 Questo sforzo concerne le relazioni tra dipartimenti e servizi di una stessa collettività, tra dipartimenti e servizi di più collettività, di livelli e competenze differenti, tra il sistema politico-amministrativo e gli attori privati.
- 14 Attraverso questo sforzo, si tratta di rafforzare la coesione e la capacità d'anticipazione (prospettiva) delle collettività o degli attori coinvolti in un programma, progetto, ecc.. Ciò presuppone almeno due tipi di sforzo specifici: uno per seguire in modo permanente l'evoluzione del contesto e della posizione della collettività o degli attori toccati da questa evoluzione, l'altro per capitalizzare e diffondere le esperienze e le conoscenze acquisite nell'elaborazione e l'attuazione di politiche, progetti, programmi, ecc., in modo che possano essere riutilizzabili e appropriabili dal maggior numero di persone possibile e in seguito adattate all'evoluzione del contesto.

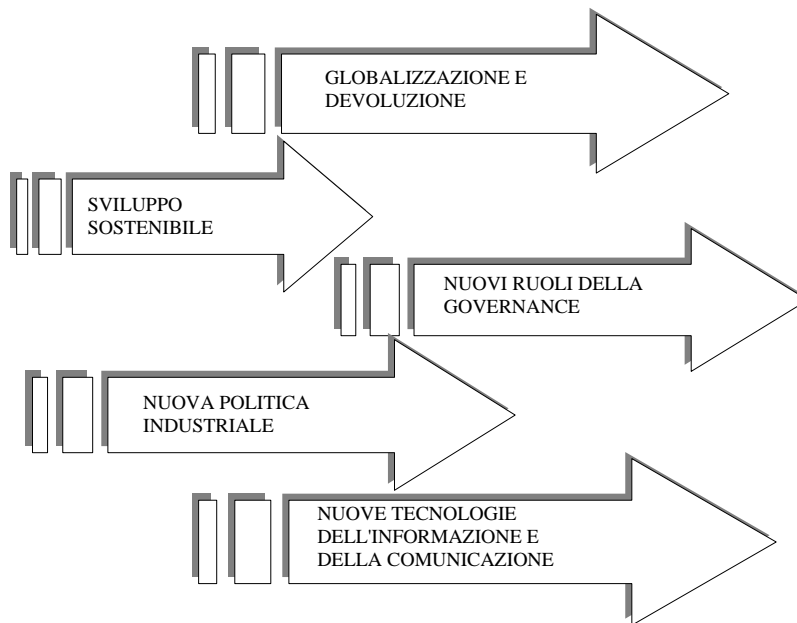
I.3. Il posizionamento a livello globale

Prima di rivolgere lo sguardo verso uno specifico territorio e le sue caratteristiche, è opportuno analizzare le principali tendenze in atto a livello internazionale, in modo da poter cominciare a riflettere sul suo potenziale posizionamento a livello globale.

Queste stesse tendenze sono all'origine di tutta una serie di nuove misure di politica regionale, che analizzeremo nel prossimo capitolo.

Figura 5

I trend socioeconomici e territoriali internazionali



Fonte: elaborazione IRE

I.3.1. La tendenza verso una maggiore globalizzazione e devoluzione

Benché il principale effetto della globalizzazione è quello di accrescere l'intensità della concorrenza nel mondo e di moltiplicare il numero dei concorrenti, non bisogna limitarsi a ragionare in termini aziendali. Anche le città e le regioni sono infatti in concorrenza le une con le altre per attirare a sé le attività economiche più interessanti. Inoltre, questa concorrenza si internazionalizza poiché i concorrenti sono sempre più dei territori situati in differenti nazioni.

Le città e le regioni che hanno il maggior grado di competitività (cfr. il concetto di "competitività territoriale" visto in precedenza), affrontano più facilmente questa internazionalizzazione, riescono cioè ad inserirsi meglio di altre nella globalizzazione e ne approfittano di più in termini di crescita e di impiego. Inversamente, altri territori meno competitivi possono patire questa interdipendenza economica accresciuta. Può quindi seguire un aggravamento delle disparità tra i vari territori dello stesso Paese¹⁵.

¹⁵ OCDE, "Perspectives territoriales de l'OCDE", Économie territoriale, OCDE 2001

Queste disparità crescenti portano a due tendenze:

- la prima è quella che vede i territori in difficoltà **domandare un aiuto crescente** dello Stato centrale, sia per ottenere compensazioni finanziarie, sia per ottenere degli aiuti che permettano loro di accrescere la loro attrattività per lo sviluppo delle infrastrutture e dei servizi pubblici;
- la seconda vede alcune regioni reclamare **maggiore autonomia** al fine di prendere meglio in mano il loro destino che sembra ormai sempre più funzione dell'economia internazionale e sempre meno in mano all'economia domestica.

In alcuni Paesi dell'OCSE, la globalizzazione è quindi accompagnata da una devoluzione (una combinazione di decentralizzazione e deconcentrazione) sia dei poteri legislativi, sia delle politiche economiche e sociali.

Nel caso della **Svizzera**, questo processo di devoluzione è meno "visibile" in quanto si è già in presenza di uno Stato federale. Le pressioni esercitate a livello internazionale dal processo di globalizzazione, stanno comunque spingendo le autorità federali e cantonali a rivedere l'attuale ripartizione delle competenze tra i vari livelli istituzionali, e a ricercare nuovi modelli finanziari perequativi. In **Ticino**, le due tendenze precedentemente citate (domande d'aiuto da un lato, e richiesta di maggiore autonomia dall'altro), sono divenute di estrema attualità in seguito alla forte crescita del polo luganese.

1.3.2. I nuovi ruoli della "governance"

A livello internazionale, la "devoluzione" passa attraverso una nuova ripartizione dei poteri e delle responsabilità tra lo Stato centrale, le regioni e le città, sia nel campo legislativo, fiscale, economico che sociale. Sovente, questa ripartizione è soprattutto dipendente da ragioni storiche che da una razionalità pertinente, ma è altrettanto vero che in certi campi non esiste un criterio d'efficienza universalmente valido.

Ciò che è certo, è la necessità di riforme della "governance" nel quadro della politica territoriale al fine di renderla più compatibile alle forme istituzionali e alla dinamica economica ¹⁶.

Certi territori non dispongono di risorse sufficienti per poter rispondere ai bisogni di beni pubblici dei loro abitanti. Una certa **ridistribuzione finanziaria** (perequazione) proveniente dai territori più ricchi è quindi talvolta necessaria. Ma occorre prima accordarsi su quali siano i bisogni da soddisfare, il modo in cui devono essere calcolati e se la perequazione debba essere subordinata al rispetto di determinati criteri.

I **rapporti tra autorità centrale, regionali e locali** deve poter essere sostituita, nell'ambito della politica territoriale, da relazioni più flessibili e di natura contrattuale. Si dovrà mettere l'accento sulla responsabilizzazione, il raggiungimento dei risultati e il controllo delle operazioni. Il tutto al fine di migliorare i risultati e lo spirito imprenditoriale, limitando la cultura della dipendenza che si sviluppa quando le sovvenzioni diventano perenni.

Dei nuovi **partenariati** si sviluppano anche **tra il settore pubblico e il settore privato** per la fornitura di certi servizi pubblici. Questa forma istituzionale situata a metà strada tra il

¹⁶ Ibidem

totalmente pubblico e il totalmente privato, sembra piacere ad alcuni poiché permette di usufruire delle sinergie positive dei due approcci limitandone gli inconvenienti¹⁷.

Nascono dei "partenariati" anche tra i **poteri pubblici e gli attori locali** (partner sociali, settore privato, settore associativo, altri rappresentanti della società civile) al fine di risolvere i problemi più urgenti per la comunità, come per esempio la disoccupazione, l'esclusione sociale, l'espansione economica. C'è quindi il bisogno di una maggiore partecipazione della società civile alle prese di decisione che la concernono direttamente. Questa "**democrazia partecipativa**" (bottom-up), che sembra poter utilmente completare la "democrazia rappresentativa", trova il suo posto naturale nella politica territoriale (vedi riquadro).

Partecipazione e pianificazione territoriale

Tra i cambiamenti in atto nell'ambito dei nuovi ruoli della governance, lo sviluppo della "partecipazione" è considerato uno dei più significativi fattori di evoluzione dei processi di pianificazione (Silvie Occelli, "Imprevedibilità e innovazione nella pianificazione: il ruolo della partecipazione"; in: "I volti del caso", a cura di G. R. Robino, Bologna, 1996, pp. 89-104).

Una "strategia partecipativa" viene definita da De Luca e Rallo (in "Processo di pianificazione dei trasporti e strategie partecipative", Sistemi di Trasporto 2, 1995) come un "metodo di governo, tramite il quale individui che non ricoprono cariche di rappresentanza istituzionale, prendono parte ad un processo decisionale in merito a piani e progetti di trasformazione territoriale". Attraverso questo processo, la definizione degli obiettivi non è più un compito esclusivo delle istituzioni, ma viene sottoposto ad un processo di valutazione. Si giunge così ad una "pianificazione consapevole dei bisogni e delle trasformazioni sociali, e quindi potenzialmente in grado di fornire risposte più adeguate".

Una strategia di partecipazione sociale in ambito pianificatorio presuppone:

- una volontà politica;
- l'attivazione di opportuni canali informativi che accompagnino tutto l'iter del piano (dalla fase istruttoria a quella di monitoraggio e valutazione degli impatti);
- un'attenzione specifica alle modalità stesse della comunicazione delle informazioni;
- un'attenzione particolare alla promozione della partecipazione stessa al fine della massimizzazione dei benefici collettivi.

Accanto a queste nuove forme istituzionali, tendono a svilupparsi dei **partenariati tra i comuni**, come nel caso della Francia nell'ambito di una legge intercomunale. Questa formula permette ai territori vicini di condividere gli stessi interessi e di raggiungere una massa critica sufficiente affinché i progetti possano essere sviluppati in maniera efficiente.

In **Svizzera**, il tema delle fusioni comunali è divenuto d'attualità in diversi cantoni (Friburgo, Turgovia, Lucerna e Ticino in particolare) a metà degli anni '90. L'aumento delle funzioni da svolgere a livello sovra-comunale ha spinto circa un quinto dei comuni di tutta la Svizzera a discutere l'eventualità di una fusione con uno o più comuni vicini, e l'8% a sottoscrivere dei progetti concreti di fusione¹⁸. Resta il bisogno di una più approfondita riflessione sui criteri

17 "Le partenariat public-privé: un atout pour l'aménagement du territoire et la protection de l'environnement?", éd. sous la dir. de Jean Ruegg, Stéphane Decoutère et Nicolas Mettan, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 1994

18 Andreas Ladner, "Collaborations et fusions dans les communes suisses", in "L'espace local en mutation", Presse polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, 2001, pp. 3-16

da adottare per ridisegnare i nuovi confini comunali e sull'opportunità di adottare forme istituzionali alternative alle fusioni¹⁹, potenzialmente più adatte ad adempiere ai nuovi ruoli della "governance".

I.3.3. Rivedere la politica industriale

Con la crescente globalizzazione e il progressivo ridimensionamento del ruolo dello Stato in molti Paesi, la politica industriale ha abbandonato la maggior parte dei suoi obiettivi. I grandi progetti nazionali sono stati arrestati e si sta operando simultaneamente una certa decentralizzazione delle responsabilità in materia di sviluppo industriale²⁰.

In questo contesto, le città e le regioni appaiono come degli attori importanti dello sviluppo industriale. Nel mercato della localizzazione, ogni territorio presenta dei vantaggi specifici che possono essere messi in luce per attirare aziende o persino un settore industriale.

Due tipi di azioni possono essere condotte a questo scopo. La prima azione consiste nella riduzione dei costi operativi delle aziende attraverso investimenti volti a migliorare la qualità dei servizi di trasporto e di comunicazione; in secondo luogo, le misure per migliorare la competitività dei mercati nel loro insieme (riforma della regolamentazione, privatizzazione, protezione della concorrenza, apertura economica, ecc.). Queste azioni possono essere completate da politiche volte a promuovere la creazione e la diffusione d'innovazioni, la diffusione dei saperi e lo sviluppo di reti e d'agglomerazioni d'aziende.

Pur non disponendo dei mezzi per creare loro stesse dei distretti industriali, le autorità pubbliche possono tuttavia facilitarne lo sviluppo assicurando quei servizi di qualità alle aziende, che sono essenziali per poter offrire un valore reale e un'opportunità di sviluppo alle agglomerazioni d'aziende.

In **Svizzera**, le misure di politica industriale sono sempre state molto discrete (rispetto a quelle più interventiste della politica agricola). Tra queste misure, quella più rappresentativa della volontà di voler abbinare ad una **politica settoriale** degli aspetti di **politica regionale**, è il decreto "Bonny" del 6 ottobre 1978 (poi prolungato a più riprese) concernente aiuti finanziari in favore delle regioni la cui economia è minacciata, e che necessitano quindi di una riconversione delle attività di specializzazione. Questo aiuto avviene sotto le forme seguenti: fideiussioni, contributi sui costi d'interesse e agevolazioni fiscali.

I.3.4. Lo sviluppo sostenibile e la politica territoriale

Riconciliare l'efficacia economica con la coesione sociale e l'equilibrio ecologico, sono tre obiettivi prioritari per i Paesi dell'OCSE e si riuniscono sotto il termine di "sviluppo sostenibile".

In questo contesto, la politica territoriale può giocare un ruolo importante per tre ragioni²¹:

- se è vero che alcune politiche devono essere disegnate e messe in opera a livello nazionale, altre devono esserlo a livello locale;

19 Si veda per esempio "Holding pour les participations publiques", di Christian Vitta, in Barbara Pfister, Ruggero Crivelli e Michel Rey, "Finances et territoires: leur place dans la prise de décision publique", éd. sous la direction de Barbara Pfister, Ruggero Crivelli e Michel Rey, Presses polytechniques et universitaires romandes, Losanna, 1999, pp. 113-130

20 OCDE, "Perspectives territoriales de l'OCDE", Économie territoriale, OCDE 2001

21 Ibidem

- la soluzione all'insieme dei problemi, sia nazionali, sia territoriali, è più facilmente raggiungibile se si opera localmente;
- la localizzazione delle attività economiche nei territori non è neutra in termini sociale e ecologici (per effetto dei diversi capitali territoriali).

Anche la **Svizzera** aderendo all'Agenda 21 (vedi riquadro) ha dichiarato il proprio impegno a perseguire uno sviluppo sostenibile. In futuro, le politiche settoriali avranno quindi bisogno di maggiore coerenza. Il Comitato interdipartimentale CIRio, istituito in seguito alla Conferenza di Rio, ha infatti il compito di fungere da organo trasversale dell'amministrazione federale. La collaborazione con i cantoni e i comuni, specialmente nella realizzazione, ad un livello decentrato, dell'Agenda 21, sta venendo consolidata dopo una felice fase iniziale e portata avanti tramite nuovi progetti.

AGENDA 21

Agenda 21 è un'iniziativa internazionale volta a promuovere lo sviluppo sostenibile e a fare sì che quest'ultimo diventi una realtà nel XXI secolo.

Nel 1992, nel corso della Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente e lo sviluppo (Conferenza di Rio), 110 capi di Stato e di governo hanno adottato il documento a riprova dell'impegno assunto. Questo programma stabilisce gli obiettivi da conseguire, definisce gli orientamenti in materia di tutela e gestione delle risorse per lo sviluppo nonché il ruolo dei principali gruppi interessati, proponendo inoltre strumenti per raggiungere gli obiettivi prefissati. Il programma auspica un'impostazione volontaria, a livello locale, regionale nazionale, per la definizione di una strategia a breve, medio e lungo termine nell'ambito della quale la cooperazione internazionale sostiene e integra gli sforzi compiuti dalle nazioni.

I.3.5. La sfida delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (NTIC)

Le NTIC possono sensibilmente modificare i vantaggi di cui gioiscono i territori, a meno che delle misure rapide non siano prese in materia d'infrastrutture di telecomunicazione al fine di farne beneficiare tutti gli abitanti, sia delle aree urbane che di quelle rurali.

In altre parole, le NTIC costituiscono un'opportunità per le agglomerazioni urbane, ma un rischio per quelle rurali. In assenza di una politica appropriata, le difficoltà delle zone rurali possono infatti accentuarsi a seguito, per esempio, del declino delle attività tradizionali e dell'invecchiamento della popolazione. Si può far fronte a questo problema per esempio attraverso lo sviluppo dei "servizi a distanza", e cioè la delocalizzazione d'attività immateriali (trattamento dati, sviluppo di software, ecc.)²².

Ci preme tuttavia sottolineare che per creare i presupposti di uno sviluppo regionale basato sulle NTIC, parallelamente agli interventi infrastrutturali è assolutamente indispensabile fornire alla popolazione, attraverso attività formative, le conoscenze necessarie per utilizzare in modo professionale queste tecnologie.

Occorre inoltre precisare che le NTIC non possono essere considerate sufficienti per sperare di ripopolare zone periferiche e poco accessibili. I bisogni di mobilità della società moderna sono infatti molto elevati, e se è vero che grazie alle NTIC vi sarebbe la possibilità di diminuire la necessità di spostamenti per ragioni di lavoro, è altrettanto vero che non sarebbe così facile diminuire quella degli spostamenti del "tempo libero". Diviene quindi

²² Ibidem

difficile immaginare una decentralizzazione spinta delle attività di lavoro senza una decentralizzazione di tutte le altre attività, che sono solitamente concentrate nei centri urbani per ragioni economiche (economie di scala) e sociali (luoghi d'incontro). Occorrerebbe quindi un cambiamento radicale del modo di vivere, che sembra ancora lontano dal realizzarsi.

I.4. La nuova politica regionale

I.4.1. A livello dei Paesi OCSE

In questo nuovo e mutevole contesto internazionale, anche la politica regionale sta conoscendo un nuovo orientamento. Infatti, le politiche regionali dei Paesi membri dell'OCSE si concentravano tradizionalmente sulle regioni più sfavorite. Tuttavia, a fronte dei risultati ottenuti, molti Paesi si sono interrogati sull'utilità di continuare ad adottare queste politiche.

Possiamo riassumere la valutazione della politica regionale tradizionale con i seguenti punti²³:

- la massiccia assistenza finanziaria (in particolare per costruire infrastrutture e sviluppare i servizi pubblici) alle regioni più povere ha contribuito soprattutto a creare delle distorsioni dei mercati e una cultura di dipendenza, nuocendo così in molti casi allo sviluppo delle regioni in questione;
- la creazione artificiale di poli economici di sviluppo, perché insufficientemente fondata sui vantaggi concorrenziali delle regioni, ha condotto allo sviluppo di progetti costosi (come le zone industriali) accompagnati da misure fiscali incitative ugualmente costose, di cui molti senza futuro;
- la creazione ex nihilo di tecnopoli, poiché spesso poco in relazione con la regione dove l'investimento ha avuto luogo, non è praticamente, a parte qualche eccezione, mai riuscita;
- i tentativi di mantenere in vita settori industriali in declino al fine di proteggere l'impiego locale anche quando tutto lasciava capire che questi settori erano condannati, non hanno fatto altro che condurre a spese inutili e importanti.

Un nuovo paradigma

Riconoscendo questi fallimenti e questi limiti, le politiche regionali si sono progressivamente riorientate verso nuovi approcci, tanto che possiamo parlare oggi di un nuovo paradigma. Quest'ultimo ruota attorno a cinque pilastri:

1. **Le politiche regionali non s'indirizzano più soltanto alle regioni più sfavorite, ma a tutte le regioni;** le più ricche come le più povere.
2. L'obiettivo non è più quello di attirare investimenti nelle regioni in difficoltà attraverso aiuti finanziari, fiscali o in natura alle aziende, ma di **mobilitare tutti i mezzi affinché tutte le regioni siano in grado di massimizzare le loro opportunità di sviluppo** (lo sviluppo endogeno). Questo obiettivo è raggiungibile grazie alla valorizzazione degli atouts di tutti i generi di cui la regione e le sue parti costitutive (per esempio le città) dispongono, come anche grazie allo sviluppo di nuovi. Nessuno sviluppo artificiale è quindi perseguito. Gli investimenti vengono quindi attivati in una regione, non per approfittare delle misure incitative, ma perché questa regione, grazie ai suoi vantaggi competitivi, possa raggiungere un livello superiore di redditività. La localizzazione delle imprese diviene quindi meno volatile, e questo permette l'instaurazione di relazioni più stabili e durature tra il territorio e le aziende. Il "capitale territoriale" permette quindi di sviluppare una sorta di moltiplicatore dell'investimento.
3. Non si tratta di arrestare bruscamente tutte le forme di aiuto e di compensazione. Le regioni più povere continuano a beneficiare dei livellamenti finanziari e di una certa perequazione finanziaria, quando il loro reddito non è sufficiente per far fronte ai loro

23 OCDE, "Perspectives territoriales de l'OCDE", Économie territoriale, OCDE 2001; pp.24-26

compiti. Parallelamente, lo Stato centrale veglia nei vari Paesi affinché ci sia un mantenimento della qualità delle infrastrutture e dei servizi pubblici, e lo sviluppo di mezzi moderni di trasporto e di comunicazione che garantiscano a tutte le regioni un livello minimo di accessibilità. Tuttavia, **l'obiettivo non è più quello di mantenere artificialmente lo stesso livello d'infrastrutture in tutte le regioni, ma di vegliare al mantenimento di un ambiente favorevole allo sviluppo delle aziende.** Essendo questo sviluppo dipendente dalle specificità regionali, si possono adottare delle politiche infrastrutturali partendo da una tipologia di regioni-modello.

4. **Le infrastrutture a cui ci riferiamo sono anche di natura immateriale.** Queste infrastrutture giocano un ruolo primordiale nella messa in valore dei vantaggi comparati di una regione nell'ambito dell'approccio dello sviluppo endogeno. Si tratta di qualsiasi azione capace di rinforzare i vantaggi competitivi delle regioni, la loro attrattività agli occhi delle aziende: l'aiuto alla diffusione delle conoscenze (educazione, formazione e stage), delle tecnologie e dell'innovazione; tutte le misure che mirano allo sviluppo del capitale sociale; la riduzione delle barriere alla competitività attraverso una più grande flessibilità dei mercati e una fluidità delle operazioni, diminuendo i regolamenti e i controlli; l'aiuto alla risoluzione di conflitti; tutte le misure volte a garantire la pace e la coesione sociale; l'incoraggiamento dello spirito imprenditoriale e la creazione di aziende attraverso lo sviluppo di "vivai" d'aziende e al sostegno specifico apportato alle reti d'azienda e altri distretti industriali il cui sviluppo è favorito dalla presenza di servizi (ricerca e sviluppo, finanza, contabilità, servizi commerciali, marketing, selezione del personale, commercio estero, ecc.); infine tutte le misure che permettono di proteggere l'ambiente e di creare un quadro di vita di qualità.
5. La "governance". Si tratta, in primo luogo, **di vegliare affinché ciò che la politica territoriale sviluppa a livello nazionale sia compatibile con le politiche di sviluppo portate avanti nelle regioni e nelle città.** Occorre quindi organizzare una giusta distribuzione delle responsabilità e delle risorse finanziarie ai tre livelli d'intervento (nazionale, regionale e locale), evitando la decentralizzazione delle responsabilità che non sono accompagnate da risorse fiscali che ne permettano la realizzazione. In secondo luogo, **si tratta di riunire attorno alle principali decisioni e alle autorità locali, l'insieme degli attori locali:** il settore privato, i partner sociali, il mondo associativo (il terzo settore) e la società civile nel suo insieme. Questi partenariati locali sono il mezzo più sicuro per garantire l'identificazione dei veri problemi, l'adozione di soluzioni efficaci e delle giuste priorità.

La politica territoriale dell'OCSE, e quindi dei Paesi più sviluppati al mondo, si fonda essenzialmente su tre principi:

- lo sviluppo endogeno: la messa in valore delle opportunità d'espansione proprie ai territori;
- lo sviluppo sostenibile: che concilia efficienza economica, coesione sociale e equilibrio ecologico;
- una governance più responsabile.

1.4.2. A livello Europeo

La ricerca della competitività dell'economia europea, attraverso stimoli all'innovazione, è uno degli obiettivi principali dell'Unione Europea²⁴. Più precisamente si intende realizzare a livello regionale l'obiettivo di "predisporre il passaggio verso un'economia e una società basata sulla conoscenza, migliorando le politiche in materia di società dell'informazione e di

24 Consiglio europeo di Lisbona, marzo 2000, conclusioni della Presidenza.

R&S, nonché accelerando il processo di riforma strutturale ai fini della competitività e dell'innovazione²⁵."

Nella Comunicazione relativa agli orientamenti delle azioni innovative del Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR) nel periodo 2000-2006, intitolato "Le regioni nella nuova economia"²⁶, troviamo i seguenti obiettivi e principi generali:

- con la nuova generazione di azioni innovative si intende **ridurre il divario tra regioni** nei settori dell'innovazione e della RST²⁷, nonché per quanto riguarda il livello di utilizzazione delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione.
- La globalizzazione della concorrenza, fa del **passaggio a un'economia fondata sulla conoscenza e la promozione dell'impiego delle nuove tecnologie in tutte le economie regionali** una sfida fondamentale.
- Per essere competitive, le aziende devono anticipare e adeguarsi ai mutamenti tecnologici che si producono sempre più rapidamente sui mercati internazionali. In questo contesto il **capitale umano** diventa sempre più chiaramente il fattore determinante; la formazione e l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita diventano il motore dell'innovazione e della competitività regionale.
- Le azioni innovative dovranno aiutare le regioni svantaggiate a definire una **politica regionale** che risponda efficacemente alle nuove sfide del futuro (globalizzazione, mutamenti tecnologici, coesione sociale), garantendo lo sviluppo sostenibile e la valorizzazione dell'identità regionale, fattori su cui si fonda il capitale materiale e umano della regione.
- Occorre **individuare e divulgare le migliori pratiche innovative**, incoraggiando le autorità politiche regionali e le autorità di gestione a promuoverle.

Troviamo quindi molte similitudini con quanto già detto nel capitolo precedente, ma anche una differenza fondamentale nell'ambito della politica regionale. Le azioni innovative, diversamente dal primo pilastro del "nuovo paradigma" definito dall'OCSE, che noi condividiamo, sono infatti principalmente volte a ridurre il divario tra regioni sfavorite e regioni già sviluppate.

Per quanto concerne questo aspetto la politica regionale europea resta quindi "tradizionale", ma le azioni innovative della nuova generazione sono destinate a promuovere metodi e pratiche nuovi nell'ambito delle seguenti tematiche strategiche:

- economia regionale fondata sulla conoscenza e sull'innovazione tecnologica

L'idea è quella di aiutare le regioni europee ad acquisire un vantaggio concorrenziale fondato sull'innovazione piuttosto che sui costi (in particolare quelli salariali); tale vantaggio può infatti annullarsi rapidamente in un'economia in corso di globalizzazione.

Si dovrà quindi cercare di costruire dei sistemi regionali d'innovazione efficaci, promuovendo i nessi tra le imprese, con le università, i servizi di consulenza, i mercati finanziari e altri partner tecnologici. In altri termini, costruire un ambiente e un quadro istituzionale regionale che promuova, mediante il rafforzamento delle risorse umane, la creazione, la divulgazione e l'integrazione delle conoscenze nel

25 Il termine "innovazione" indica contemporaneamente sia il processo che il suo risultato. Si tratta della trasformazione di un'idea in un prodotto o servizio commercializzabile, un procedimento di fabbricazione o di distribuzione operativa, nuovo o migliorato, oppure ancora un nuovo metodo di servizio sociale. Il termine comprende anche l'innovazione sociale, istituzionale e organizzativa, anche nel settore dei servizi.

26 Comunicazione della commissione agli stati membri, "Le regioni nella nuova economia", orientamenti relativi alle azioni innovative del FESR nel periodo 2000-2006, Bruxelles, 31/01/2001, COM (2001) 60-005

27 Ricerca, Sviluppo e Trasferimento tecnologico

tessuto produttivo in quanto fonte principale di innovazione e di vantaggio competitivo.

- **eEuropaRegio: la società dell'informazione al servizio dello sviluppo regionale**

Onde evitare nuove disparità tra le regioni dell'Unione Europea per quanto riguarda l'accesso alla società dell'informazione, si auspica che le regioni svantaggiate siano in condizione di affrontare lo sviluppo delle tecnologie sfruttando al massimo le nuove possibilità offerte dalla società dell'informazione nelle sue applicazioni al settore produttivo, ai servizi pubblici e alle esigenze dei singoli.

Grazie alla sua enorme capacità di collegamento in rete, la società dell'informazione può quindi contribuire a far uscire tali regioni dal loro isolamento geografico ed economico, consentendo loro di ridurre lo svantaggio e di valorizzare i punti di forza, aumentando la competitività delle loro imprese, in particolare le PMI. Inoltre, le applicazioni della società dell'informazione al servizio del cittadino e delle amministrazioni possono favorire le pari opportunità tra gli abitanti.

- **Identità regionale e sviluppo sostenibile: promuovere la coesione e la competitività regionale mediante l'impostazione integrata delle attività economiche, ambientali, culturali e sociali**

Le regioni dovranno sfruttare maggiormente i loro punti di forza per sviluppare un'economia sostenibile e competitiva nonché per migliorare le condizioni di vita e di lavoro degli abitanti. Tali punti di forza e opportunità possono essere caratterizzati tanto sul piano culturale, del patrimonio della diversità culturale, quanto essere determinate da competenze specifiche, da un'ubicazione strategica, da una situazione ambientale eccezionale, da infrastrutture scolastiche e culturali, da competenze linguistiche o da tradizioni nel campo musicale, dell'artigianato, dei prodotti regionali, dalla gastronomia, ecc.

Le regioni meno popolate, le regioni rurali o periferiche, incluse le zone di frontiera, potranno cercare di approfittare dell'accresciuta mobilità professionale per attirare abitanti offrendo loro modi di vita diversi da quelli delle città e di altre zone ad elevata densità demografica. Queste ultime, viceversa, potranno tentare di migliorare la qualità della vita mediante un migliore impiego dei sistemi di trasporto e dell'energia, la riduzione dell'inquinamento acustico ed atmosferico, l'organizzazione di servizi collettivi, ecc. Le azioni innovative regionali dovrebbero esplorare tali possibilità.

I.4.3. La nuova politica regionale svizzera

A livello svizzero è il Segretariato di Stato dell'Economia (seco), nato il 1° luglio 1999 dalla fusione dell'Ufficio federale dello sviluppo economico e del lavoro (UFSEL) e dell'Ufficio federale dell'economia esterna (UFEE), ad avere il mandato d'occuparsi di uno sviluppo regionalmente e strutturalmente equilibrato dell'economia.

Con il termine politica regionale è da intendersi l'insieme delle misure politiche economiche adottate per influenzare l'evoluzione economica e il popolamento delle regioni del nostro Paese. Si intende in particolare "promuovere la competitività e favorire uno sviluppo sostenibile delle regioni, mantenendo la qualità di un abitato decentralizzato".

Nel 1996, seguendo la tendenza internazionale, la Confederazione ha deciso di dare un nuovo orientamento alla politica regionale, fondandola sui seguenti concetti base:

- **L'efficienza:** gli strumenti diretti della politica regionale dovranno essere maggiormente impiegati secondo criteri di concorrenza ed efficienza. Le misure promozionali dovranno quindi orientarsi maggiormente a seconda delle sfide poste alle regioni e dei potenziali regionali e non più secondo le disparità interregionali.
- **La presa in considerazione dell'insieme del territorio:** non più quindi la focalizzazione delle attenzioni sulle regioni svantaggiate e la ricerca del riequilibrio tra città e campagna, ma sulla ricerca dello sviluppo del potenziale socioeconomico di ogni territorio.
- **Rafforzamento delle politiche regionali delle macro-regioni:** per il Ticino questo non comporta alcuna differenza, in quanto è già considerato una macro-regione.
- **La cooperazione e la coordinazione:** la politica regionale e la pianificazione del territorio devono armonizzare i loro interessi di ordinamento del territorio con quelli delle politiche settoriali. Quando gli obiettivi dei singoli compiti non possono essere armonizzati occorre garantire maggiore trasparenza sull'utilità regionale e sui costi ivi connessi al fine di facilitare la decisione politica.

La politica regionale tradizionale ha quindi raggiunto il suo compito principale (quello della diminuzione delle disparità socioeconomiche tra le regioni) solo parzialmente, in quanto le disparità tra regioni si sono intensificate e quelle sociali a livello territoriale si sono mantenute se non accresciute. Per queste ragioni, il Consiglio Federale ha incaricato il seco di verificare l'adeguatezza degli strumenti di politica regionale attualmente in uso. I risultati saranno disponibili nei prossimi mesi.

Entro la fine di quest'anno (2001) verrà inoltre pubblicato un rapporto federale della politica relativa alle città e alle agglomerazioni urbane. Si ritiene infatti che, in passato, i Cantoni, cui compete la responsabilità principale nell'ambito della pianificazione del territorio, abbiano affrontato i problemi degli agglomerati urbani in modo insufficiente. Questa volontà della Confederazione di occuparsi delle città e degli agglomerati urbani è stato pure inserito nella nuova costituzione federale (art. 50, cpv. 3).

1.5. Le misure di politica regionale

1.5.1. L'Unione europea

Le misure di politica regionale vengono adottate solitamente a livello nazionale (o a livello inferiore) per disporre di un territorio omogeneamente competitivo. Tuttavia, **l'Unione Europea**²⁸, al fine di realizzare i suoi obiettivi di politica regionale (cfr. 1.1.4 b)) ha attivato diversi programmi di sostegno alle politiche regionali dei vari paesi membri, facendo capo a tre grandi Fondi:

- **Il Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR)**, che opera nei 15 Stati membri e la cui finalità principale consiste nel promuovere la coesione economica e sociale nell'Unione europea mediante azioni volte a ridurre le disparità tra regioni o gruppi sociali.
I contributi a titolo del FESR sono destinati principalmente a: sostenere le piccole e medie imprese; promuovere gli investimenti produttivi; migliorare le infrastrutture; incentivare lo sviluppo locale.
I finanziamenti vengono assegnati conformemente agli obiettivi prioritari (obiettivo 1: sviluppo e adeguamento strutturale delle regioni che presentano ritardo nello sviluppo; obiettivo 2: riconversione economica e sociale delle zone con difficoltà strutturali; obiettivo 3: adeguamento e ammodernamento delle politiche e dei sistemi di istruzione, formazione e occupazione) e quattro iniziative comunitarie (Interreg III: cooperazione transfrontaliera, transnazionale e interregionale; Urban: rivitalizzazione delle zone urbane in crisi; LEADER+: sviluppo rurale tramite gruppi dia azione locale; Equal: cooperazione transnazionale per la lotta alle discriminazioni e alle disuguaglianze in relazione al mercato del lavoro)
- **Il Fondo di coesione**, che interviene nei settori dell'ambiente e dei trasporti nei 4 Stati membri il cui PIL è inferiore o uguale al 90% della media comunitaria (Spagna, Portogallo, Grecia e Irlanda).
- **Lo strumento per le politiche strutturali di pre-adesione (ISPA)**, che aiuta i paesi dell'Europa centrale e orientale candidati all'adesione a migliorare la situazione ambientale e a sviluppare le reti di trasporti.

1.5.2. La Svizzera

In Svizzera, possiamo riconoscere i seguenti strumenti di politica regionale²⁹:

- La Legge federale del 21 marzo 1997 sull'aiuto agli investimenti nelle regioni di montagna (LIM): essa mira a creare condizioni favorevoli allo sviluppo economico e ad accrescere la competitività nelle regioni di montagna, a favorire lo sfruttamento dei potenziali regionali, a contribuire al mantenimento dell'occupazione decentralizzata del territorio e a preservare le particolarità socioculturali e la diversità del nostro paese, a garantire lo sviluppo sostenibile delle regioni di montagna e a rinforzare la cooperazione tra comuni, sotto-regioni e regioni. Per raggiungere questo obiettivo, la Confederazione porta un aiuto selettivo agli investimenti sotto forma di prestiti a tasso d'interesse ridotto o senza interesse **per progetti o programmi d'infrastruttura**.

28 Comunicazione della commissione agli stati membri, "Le regioni nella nuova economia", orientamenti relativi alle azioni innovative del FESR nel periodo 2000-2006, Bruxelles, 31/01/2001, COM (2001) 60-005

29 Segretariato di stato dell'economia, documenti Internet (<http://www.bwa.ch>)

- Legge federale del 1° luglio 1966 sull'incoraggiamento del credito alberghiero e alle stazioni di villeggiatura: questa legge permette alla Confederazione d'incoraggiare l'ottenimento di crediti per la **modernizzazione d'alberghi e di stazioni di villeggiatura**. L'esecuzione spetta alla Società svizzera del credito alberghiero con sede a Zurigo.
- La legge federale del 25 giugno 1976 incoraggiante l'ottenimento di fidejussioni e di contributi sui costi d'interesse nelle regioni di montagna: questa legge facilita la messa a disposizione di prestiti di capitale a lungo termine **in favore delle PMI** situate nelle regioni di montagna³⁰.
- Il decreto per l'aiuto alle zone economicamente in riconversione del 6 ottobre 1995 ("decreto Bonny"): concernente aiuti finanziari **in favore delle regioni la cui economia è minacciata**, e che necessitano quindi di una riconversione delle attività di specializzazione. Questo aiuto avviene sotto le forme seguenti: fidejussioni, contributi sui costi d'interesse, agevolazioni fiscali.
- **Regio Plus** è un programma d'impulso a **sostegno di cambiamenti strutturali nelle aree rurali** al quale è stata affiancata un'ordinanza concernente il **sostegno della promozione delle smercio di prodotti agricoli**. Il programma Regio Plus è limitato fino al 31 luglio 2007. La Confederazione stanziava 70 milioni di franchi per il programma, di cui cinque milioni sono assegnati alla cooperazione per lo scambio di informazioni e di esperienze nonché al controllo dell'esito dei progetti e del programma nella sua globalità.
- **INTERREG** promuove le regioni marginali in Europa dal 1991. Per merito di INTERREG, queste regioni riescono a superare gli svantaggi derivanti dalla loro marginalità geografica tramite una collaborazione transfrontaliera. Si tratta di un'iniziativa europea a cui partecipa anche la Svizzera. Gli interventi consistono nel contribuire a finanziare programmi di **sviluppo di progetti nelle regioni di frontiera**, nell'appoggiare persone e istituzioni impegnate che vogliono realizzare un progetto transfrontaliero, nel rafforzare la concorrenzialità e il potere economico delle regioni partecipanti, nel creare posti di lavoro, nel promuovere lo scambio di esperienze su problemi concreti oltre le frontiere di Stato, e nel fornire un importante contributo al rafforzamento delle regioni e al consolidamento delle strutture federali.
- La nuova Ordinanza relativa all'incoraggiamento dell'innovazione e della cooperazione nel campo turistico dal 1998 al 2001 (Innotour)
- **Promovimento dell'innovazione** - Il promovimento dell'innovazione costituisce il compito più importante della Commissione per la tecnologia e l'innovazione (CTI) che, dal profilo organizzativo, dipende dall'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (UFFT). La CTI, responsabile della ricerca applicata, ha recentemente lanciato l'azione "CTI Start-up!" destinata a sostenere i progetti provenienti dal settore delle scuole universitarie svizzere. Si tratta di assistere i giovani imprenditori (coaching) e di aiutarli a sviluppare e migliorare i propri progetti d'impresa affinché vengano accettati dagli specialisti del capitale di rischio.

A queste misure più esplicite, se ne aggiungono altre più implicite o indirette: il processo di liberalizzazione, privatizzazione e deregolamentazione dei servizi pubblici; la politica

30 Nell'allegato n°1 è riportata la lista delle regioni di montagna ticinesi riconosciute dalla Confederazione e la rappresentazione grafica con tutte le regioni di montagna della Svizzera.

agraria e forestale; la politica del traffico, delle telecomunicazioni e dell'energia; la politica della formazione, della ricerca e della tecnologia; la politica turistica; la politica dell'ambiente e del paesaggio; la pianificazione territoriale; la politica sanitaria; le tassazioni e la perequazione finanziaria.

A livello **cantonale**, agli strumenti di politica regionale esistenti a livello federale sono state affiancate politiche settoriali (legge sul turismo, sanità, formazione universitaria, ecc.) e misure di sostegno all'intera economia regionale (legge per l'innovazione, l'iniziativa di promozione economica Copernico, ecc.).

2. Il progetto monitoreg della Regione Mendrisiotto e Valle di Muggio

Il Consiglio di Stato del Canton Ticino, tramite la Sezione degli Enti locali, ha dato incarico all'IRE di svolgere uno studio volto ad identificare e sviluppare le "Vocazioni e le specializzazioni socioeconomiche e territoriali della Regione Mendrisiotto e Valle di Muggio (RMVM)" in un'ottica di competitività territoriale.

Lo studio s'inserisce nel quadro della politica delle aggregazioni comunali e più in generale nella politica di rivitalizzazione dell'istituzione comunale.

2.1. Scopo del progetto

Creare uno strumento che permetta alle istituzioni locali una corretta valorizzazione dei vantaggi competitivi della propria regione.

2.2. L'approccio

L'analisi è di carattere sia quantitativo che qualitativo; è stata svolta in un'ottica di posizionamento differenziale della RMVM e secondo i principi dell'analisi prospettica³¹:

- delimitazione del sistema da studiare;
- diagnosi del sistema delimitato;
- ipotesi fondamentali sull'evoluzione delle variabili sensibili e motrici, e sulle strategie degli attori;
- elaborazione di scenari o futuribili;
- analisi di fattibilità dei futuribili.

31 Hatem Fabrice (1993), "La prospective; pratiques et Méthodes", Préface de M. Godet, Collection Gestion, Ed. Economica, Parigi

2.3. Organizzazione modulare del progetto

Il progetto è stato articolato in 5 moduli:

Modulo 1	<i>Costruzione della base</i>	Analisi quantitativa che ha permesso l'identificazione delle specializzazioni economiche attuali della RMVM (che la distinguono dalle altre regioni ticinesi) e di uno sviluppo disomogeneo e divergente tra i comprensori e altre regioni ticinesi.	Lavoro di laboratorio
Modulo 2	<i>Diagnosi del sistema RMVM</i>	Analisi qualitativa che ha permesso: <ul style="list-style-type: none"> - di rilevare le forze, le debolezze, i rischi e le opportunità del sistema socioeconomico regionale (analisi SWOT); - l'identificazione delle vocazioni e la verifica della solidità delle specializzazioni attuali; - l'elaborazione di un censimento dei principali progetti e un'analisi delle politiche di sviluppo adottate sinora nella regione sulla base dei principi del Management territoriale. <p>Dall'intreccio dei risultati del modulo uno e due, ci è poi stato possibile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - determinare il grado di competitività della RMVM (secondo la teoria di M. Porter) - disegnare il profilo territoriale della RMVM 	Lavoro sul terreno e in laboratorio
Modulo 3	<i>Verifica preliminare della diagnosi e dei temi catalizzatori individuati</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Combinazione delle macro tendenze internazionali, nazionali e cantonali con le tendenze delle RMVM; - Identificazione delle variabili sensibili e motrici che possono avere un'influenza sul futuro della RMVM, suddividendole secondo la dimensione demografica, economica, tecnologica, territoriale/ambientale, sociale/culturale/identitaria e istituzionale. - Verifica dei risultati ottenuti e rilevamento dei primi elementi di fattibilità/sostenibilità dei temi catalizzatori individuati, con una discussione aperta in seno al Comitato pilota. 	Lavoro sul terreno e in laboratorio
Modulo 4	<i>Disegno dei futuribili della RMVM</i>		Lavoro in laboratorio
Modulo 5	<i>Verifica finale e appropriazione dei risultati</i>	Verifica definitiva della diagnosi, del disegno dei futuribili e della loro fattibilità e opportunità, attraverso lavori di gruppo, serate pubbliche e incontri con attori regionali.	Lavoro sul terreno

3. Diagnosi del sistema

3.1. Analisi quantitativa dello stato socioeconomico della regione

Per poter definire sinteticamente la realtà socioeconomica della RMVM in un confronto interregionale e cantonale, abbiamo in un primo tempo utilizzato dati essenzialmente quantitativi provenienti dalla statistica ufficiale. È così stato possibile evidenziare le principali caratteristiche socioeconomiche e territoriali odierne e la loro evoluzione negli ultimi 10-15 anni. I risultati di quest'analisi sono pubblicati integralmente nel primo rapporto intermedio del progetto Monitoreg - RMVM.

Qui di seguito ci siamo invece limitati agli insegnamenti principali emersi, ad alcune rappresentazioni grafiche particolarmente significative e ad alcuni risultati della nostra inchiesta economica svolta nella regione nella primavera del 2002.

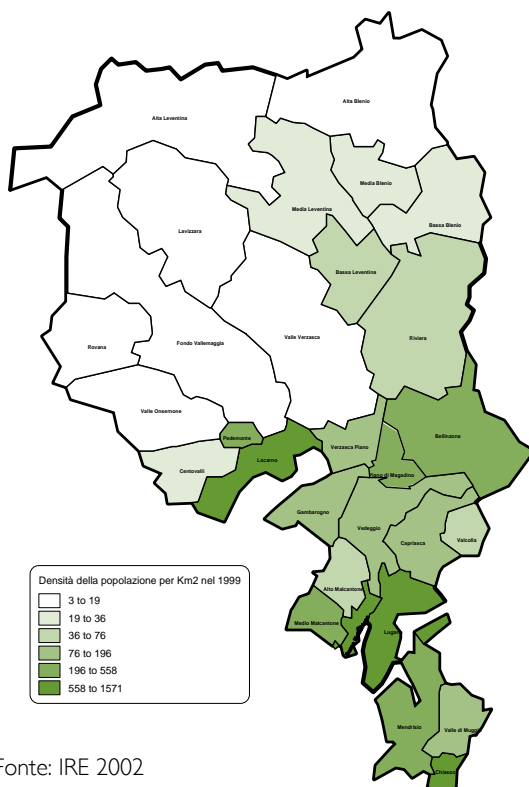
3.1.1. Caratteristiche socio-topografiche

- I. La RMVM ha un territorio poco esteso, ma densamente popolato e incuneato tra due province italiane (Como e Varese) ancor più popolate

La RMVM ha un territorio che rappresenta il 4,6% di quello cantonale ed ha una densità media di 404 abitanti per Km² che è più del triplo di quella del Cantone (113 ab/Km²). Il primato è detenuto dal comprensorio di Chiasso (1'571 ab/Km²). Nel comasco la densità è di 497 ab/Km², mentre nel varesotto di 614 ab/Km².

Figura 6

Densità della popolazione per Km² nel 1999



Fonte: IRE 2002

2. Elevato grado d'accessibilità, ma problemi di congestionamento spaziale e ambientali

La RMVM è attraversata dall'asse di transito europeo Nord-Sud ed è facilmente raggiungibile via strada, ferrovia e per via aerea. Lo sviluppo del traffico internazionale su strada è attualmente all'origine di congestionamenti viari e problemi ambientali. Anche le aree montane sono facilmente accessibili.

3.1.2. Caratteristiche socio-demografiche

3. Crescita della popolazione sotto la media cantonale, ma superiore a quella delle due province italiane confinanti

A livello di comprensori, soltanto in quello di Chiasso si è registrato un tasso di crescita sotto la media cantonale (-0,4%), mentre la popolazione del comprensorio di Mendrisio e della Valle di Muggio cresce a ritmi sostenuti (13,7% e 13,8%). Questo può in parte esser dovuto ad un effetto di saturazione residenziale del comprensorio di Chiasso. Nelle due Province di confine i tassi di crescita variano tra il 2 e il 3%.

4. Maggior presenza di persone tra i 20 e i 39 anni, e sopra i 60 anni, rispetto alla media cantonale

Con un'età media di 41,3 anni, la RMVM risulta la seconda regione più anziana del cantone (dopo la RLVM), ma comunque di poco superiore alla media cantonale (41 anni). Rispetto alla media cantonale, vi è una maggior presenza di persone tra i 20 e 39 anni e sopra i 60.

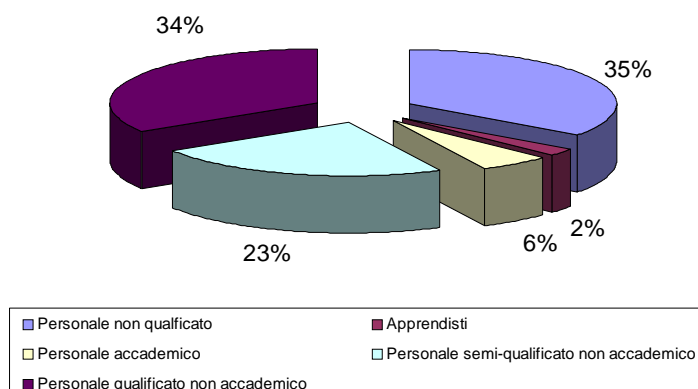
5. Densità di diplomati e laureati nella media cantonale: inferiore al Luganese e Locarnese, ma doppia rispetto alle province di Como e Varese

Vi è una maggiore densità di laureati nel comprensorio della Valle di Muggio e di Mendrisio, dove si è da poco insediata l'accademia d'architettura.

6. Struttura dei profili socio-professionali (1990) leggermente migliore a quella cantonale, ma importante impiego di lavoratori non qualificati, in gran parte frontalieri (inchiesta 2002)

Il personale impiegato dalle imprese della RMVM, diversamente da quanto registrato nella RLVM, è per la maggior parte "non qualificato" (35%), ma vi è comunque una fetta quasi equivalente di "personale qualificato non accademico" (34%). Inoltre, abbiamo rilevato una maggior presenza di personale addetto alle funzioni di logistica e di distribuzione (15%), rispetto ai dati osservati nel locarnese (12%).

Figura 7 Ripartizione per qualifica del personale impiegato nella RMVM



Fonte: Inchiesta IRE 2002

Nel complesso, siamo in presenza di una struttura delle qualifiche abbastanza simile a quella cantonale, con la differenza che vi è un innesto di manodopera straniera non qualificata che incide in maniera sensibile sulle quote delle qualifiche presenti nella regione. Senza questa manodopera, il livello di lavoratori qualificati e di accademici (dati 1990) supererebbe infatti la media cantonale.

3.1.3. Caratteristiche del sistema produttivo

7. Cresce il settore terziario e si ridimensiona quello secondario

La tendenza negativa del secondario e quella positiva del terziario si riferiscono unicamente ai dati sugli occupati (essendo rilevata nell’ottica dell’offerta di lavoro presente nella regione, i frontalieri non sono compresi).

Tabella I Variazione % (1980-1990) delle quote di occupati nei vari settori d’attività

	Tre Valli	Locarnese e Vallemaggia	Bellinzonese	Luganese	Mendrisiotto	Ticino
Primario	-47.8%	-52.7%	-44.1%	-43.4%	-37.5%	-48.2%
Secondario	-19.5%	-15.7%	-21.3%	-20.3%	-26.9%	-21.3%
Terziario	33.7%	13.4%	12.8%	8.9%	11.6%	13.1%

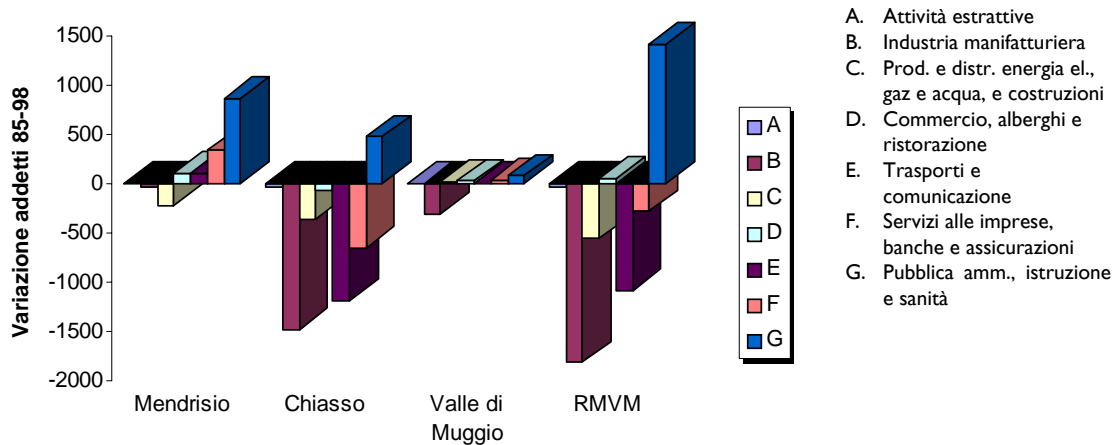
Fonte: USTAT

Elaborazione: IRE 2002

Addizionando ai dati dell’occupazione 1990, il numero di frontalieri dell’anno 2000, che sono soprattutto impiegati nel settore secondario, la parte del secondario risulta superiore a quella registrata con i soli occupati residenti (37%), mentre quella del terziario inferiore (62%).

I dati sull’evoluzione ‘85-‘98 degli addetti (frontalieri compresi), ci fornisce un ulteriore conferma delle difficoltà conosciute dal settore secondario (quasi 2000 posti di lavoro andati persi). Il trend positivo del terziario (di un centinaio d’unità) è invece meno evidente, poiché alcune attività terziarie hanno conosciuto un ridimensionamento, mentre altre sono cresciute.

Figura 8 Evoluzione 85-98 dei settori economici per comprensorio della RMVM



8. Forte diminuzione del numero d'addetti, soprattutto nel comprensorio di Chiasso

Come notiamo nella Figura 8, la RMVM ha conosciuto un ridimensionamento degli addetti molto consistente, sia in termini assoluti (-2332) sia in termini relativi (-7.6%). Solo la regione Tre Valli ha fatto peggio.

La crisi ha colpito soprattutto il comprensorio di Chiasso, dove sono andati persi 3'329 posti di lavoro, mentre nel comprensorio di Mendrisio vi è stato un aumento (+1152).

9. Mercato del lavoro con bassi tassi di disoccupazione e forte presenza di frontalieri

Grazie alla presenza di numerosi frontalieri, che rispetto al personale indigeno costituiscono un fattore di produzione più sensibile alle fluttuazioni congiunturali, i tassi di disoccupazione registrati a livello distrettuale risultano tra i più bassi del cantone. Inoltre, i frontalieri tendono ad occupare nuovi impieghi e ad abbandonare quelli tradizionali come quelli dell'industria dell'abbigliamento.

10. Diminuzione della quota d'aziende presenti nella regione

Nel periodo d'osservazione 1985-1998, il numero d'aziende nella RMVM è aumentato, ma con un tasso di crescita (5,9%) inferiore a quello del cantone (6,2%). Questo ha causato una diminuzione della quota d'aziende presenti nella RMVM. Tra i comprensori della regione, quello di Chiasso è l'unico che ha conosciuto una diminuzione della quota d'aziende presenti (-3%).

11. La RMVM ha un'economia specializzata nei seguenti rami:

- Industria degli alimentari e delle bevande (15)
- Industria dell'abbigliamento (17,18,19)
- Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche (25)
- Produzione di metalli (27)
- Industria delle macchine (30,31)
- Fabbricazione di mobili, gioielli, strumenti musicali, articoli sportivi, giocattoli e altre attività manifatturiere (36)
- Attività ausiliarie dei trasporti; attività delle agenzie di viaggio (63)

- Noleggio di macchinari e attrezzature senza operatore (71)

12. Bassa presenza dei rami più dinamici a livello cantonale e nazionale (effetto MIX), ed effetto competitivo sotto-ottimale (effetto DIF)

Siamo quindi confrontati con un sistema economico locale che non ha sviluppato quei settori che a livello ticinese e nazionale conoscono un certo successo. Questo fatto potrebbe anche esser letto in maniera positiva, poiché crea i presupposti per costituire un "vantaggio competitivo". Tuttavia, abbiamo pure constatato un effetto DIF dell'economia regionale inferiore a quella media cantonale e nazionale. In altre parole, pur esistendo delle specializzazioni, queste ultime non sono in grado di far sviluppare l'economia locale a ritmi di crescita di una certa rilevanza. Vi è quindi un problema di dinamismo e competitività. Nell'Area Ticino il differenziale di crescita è invece più elevato di quello di qualsiasi altra regione ticinese. La RMVM potrebbe quindi approfittare della vicinanza di un sistema economico così dinamico, per migliorare il suo stato competitivo.

13. Le attività economiche di specializzazione non hanno una forza sufficiente per trainare l'intero settore aggregato verso tassi di crescita elevati o almeno positivi

Solo i settori D (commercio, alberghi e della ristorazione) e G (Pubblica amministrazione, istruzione e sanità) hanno conosciuto un'evoluzione positiva nel periodo '85-'98. Non sono invece cresciuti i settori che comprendono dei rami di specializzazione.

14. I criteri quantitativi non sono sufficienti per individuare i rami con un potenziale di sviluppo interessante

Vi sono dei rami molto dinamici che non sono rami di specializzazione, e dei rami di specializzazione che non sono particolarmente dinamici. Occorrerà quindi riflettere se è più conveniente cercare di ridare slancio ai rami di specializzazione tradizionali, o puntare sui rami economici emergenti.

3.1.4. Analisi economica comparata RLVM – RMVM

Qui di seguito riportiamo in modo schematico i principali risultati dell'inchiesta economica svolta nella RMVM a inizio 2002, allo scopo di completare i dati statistici a nostra disposizione. Avendo svolto questa stessa indagine le locarnese (RLVM) nel 2001, abbiamo affiancato i risultati ottenuti nelle due regioni, in modo da poter rilevare più facilmente le differenze e le similitudini dei due sistemi economici.

Tabella 2 Sintesi dei risultati delle inchieste economiche svolte nella RLVM e nella RMVM

VARIABILE	RLVM	RMVM	DISTRIBUZIONE (RLVM)	DISTRIBUZIONE (RMVM)
Dimensione in termini d'addetti	10 addetti	12 addetti	<ul style="list-style-type: none"> ➤ l' 81% meno di 10 addetti ➤ il 90% meno di 20 addetti ➤ il 95% meno di 39 addetti ➤ il 4% più di 50 addetti 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ l' 84% meno di 10 addetti ➤ il 91% meno di 20 addetti ➤ il 95% meno di 41 addetti ➤ il 3.8% più di 50 addetti
Forma giuridica	Un'impresa giuridicamente autonoma (73%)	Un'impresa giuridicamente autonoma (63%)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ il 16% una filiale ➤ il 9 % una casa madre 	Le imprese affiliate a un gruppo (37%), si dividono in: <ul style="list-style-type: none"> ➤ il 90% una filiale ➤ il 10 % una casa madre
Origine	Non sono generate da spin-off	Non sono generate da spin-off	<ul style="list-style-type: none"> ➤ solo l'12% è frutto di spin-off 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ solo il 6% è frutto di spin-off
Qualifica del personale	Personale qualificato non accademico (44%)	Personale non qualificato (35%)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 27% personale non qualificato ➤ 19% personale semi-qualificato non accademico ➤ 6% personale accademico ➤ 4% apprendisti 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 34% Personale qualificato non accademico ➤ 23% personale semi-qualificato non accademico ➤ 6% personale accademico ➤ 2% apprendisti
Provenienza del personale impiegato	RLVM (50%)	Zona di frontiera (46.5%)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 29% Ticino ➤ 16% Zona di Frontiera ➤ 4% Svizzera ➤ 1% Estero 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 42% RMVM ➤ 8.6% Ticino ➤ 1.2% Svizzera ➤ 2% Estero
Personale suddiviso per funzione	Produttive (67%)	Produttive (64%)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 12% Logistiche e di distribuzione ➤ 12% Amministrative ➤ 9% Direttive 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 15% Logistiche e di distribuzione ➤ 11% Amministrative ➤ 10% Direttive
Cifra d'affari mediana per addetto	Fr. 113'333	Fr. 178'571	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Media: 257'788 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Media: 540'134
% della CA realizzata grazie alle esportazioni (media)	20%	33%	<ul style="list-style-type: none"> ➤ il 58% non esporta! ➤ il 72% esporta meno ➤ il 16% realizza più del 50% della CA all'estero 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Il 41% non esporta! ➤ Il 59% esporta meno ➤ Il 38% realizza più del 50% della CA all'estero
Ripartizione del mercato	RLVM (31%)	RMVM (31%)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 20% Estero ➤ 25% Ticino ➤ 23% Svizzera ➤ 1% Zona di frontiera 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 29% Estero ➤ 19% Svizzera ➤ 17% Ticino ➤ 4% Zona di frontiera
Spese media degli ultimi tre anni in Ricerca & Sviluppo		48 % 0 – 50'000 20 % 50'000–100'000 7 % 100'000–150'000 1 % 150'000–200'000 24 % 200'000- ...	60 % 0-50'000 15 % 50'000-100'000 26 % 100'000-... Fonte: Rapporto Ccia-IRE 2001/2002	

VARIABILE	RLVM	RMVM	TICINO	CH
Innovazioni	<p>33% innovazione/i di prodotto 38 % innovazione/i di processo 37% innovazione/i d'organizzazione 15% innovazione/i di mercato</p>	<p>33% innovazione/i di prodotto 38 % innovazione/i di processo 40% innovazione/i d'organizzazione 21% innovazione/i di mercato</p>	<p>45% innovazione/i di prodotto 27% innovazione/i di processo 29% innovazione/i d'organizzazione 35% innovazione/i di mercato</p> <p>Fonte: Rapporto Ccia-IRE 2001/2002</p>	<p>21% innovazione/i di prodotto 41.6% innovazione di processo</p> <p>In media, il 60% delle aziende svizzere ha dichiarato d'innovare</p> <p>Fonte: KOF 97/99</p>
Commercializzazione	Sul mercato finale (73%)	Sul mercato finale (65%)		
Genere delle forniture	<p>85% Input produttivi 2% Ricerca e Sviluppo 11% Trasporti e logistica 2% Finanziamenti</p>	<p>53% Input produttivi 41% Ricerca e Sviluppo 5% Trasporti e logistica 1% Finanziamenti</p>		
Origine delle forniture	<p>14% RMVM 34% TI 38% CH 5% Zona di frontiera 10% Estero</p>	<p>17% RMVM 32% TI 30% CH 6% Zona di frontiera 15% Estero</p>		
Fattori di produzione	<p>62% fattore lavoro 38% fattore capitale</p>	<p>70% fattore lavoro; 30% fattore capitale</p>		
Grado di automazione	<p>L'80% dispone di un sistema di gestione informatica integrata dell'impresa</p> <p>Il 40% dispone di una rete informatica interna (Intranet)</p> <p>Il 18% dispone di una rete informatica parzialmente aperta (Extranet)</p> <p>L'82% è allacciata a Internet</p> <p>Possiede circa un PC ogni due addetti (0,4 PC per addetto)</p> <p>I PC sono utilizzati essenzialmente per la gestione e l'amministrazione (57%), segue la produzione (16%), il marketing e la vendita (15%), la logistica e la distribuzione (7%), e la Ricerca e Sviluppo (5%).</p>	<p>Il 67% dispone di un sistema di gestione informatica integrata dell'impresa</p> <p>Il 63% dispone di una rete informatica interna (Intranet)</p> <p>Il 32% dispone di una rete informatica parzialmente aperta (Extranet)</p> <p>L'89% è allacciata a Internet</p> <p>Possiede circa un PC ogni due addetti (0,39 PC per addetto)</p> <p>I PC sono utilizzati essenzialmente per la gestione e l'amministrazione (48%), segue la produzione (25%), il marketing e la vendita (13%), la logistica e la distribuzione (11%) e la Ricerca e Sviluppo (5%).</p>	<p>0.6 PC per addetto</p> <p>Fonte: Studio "Ticom", IRE-MecoP-CDR/OSC, FNRS, Berna 2001</p>	

VARIABILE	RLVM	RMVM	TICINO	CH
Cambiamenti previsti	<p>Il 15% pensa di delocalizzare la propria produzione o parte di essa</p> <p>La maggior parte di questi, pensa di andare in un'altra zona del Ticino (43%)</p>	<p>Il 20% pensa di delocalizzare la propria produzione o parte di essa</p> <p>La maggior parte di questi, pensa di andare all'Estero (40%)</p>		
Ampliamento dell'attività	<p>Il 51% pensa di ampliare la propria attività</p> <p>Strategie in ordine di priorità: aumento del personale, introduzione di NTIC, introduzione di nuovi servizi o prodotti, operare su nuovi mercati</p>	<p>Il 44% pensa di ampliare la propria attività</p> <p>Strategie in ordine di priorità: introduzione di nuovi servizi o prodotti, aumento del personale, operare su nuovi mercati e introduzione di NTIC</p>		

Fonte: Elaborazione IRE 2002

Possiamo notare come il sistema economico regionale della RMVM non si differenzia in maniera sostanziale da quello della RLVM, esistono tuttavia delle particolarità che vanno rilevate.

In particolare, vi sono alcune variabili che ci segnalano un maggior grado d'apertura del sistema economico RMVM rispetto a quello locarnese:

- mentre nella RLVM metà del personale impiegato è locale, nella RMVM il 46,5% dei lavoratori proviene dalla zona di confine (quello locale è il 42%);
- le aziende realizzano il 33% della loro cifra d'affari grazie alle esportazioni;
- il 15% delle forniture proviene dall'estero;
- se decidono di delocalizzarsi, pensano di andare all'estero.

Siamo pure in presenza di un sistema economico regionale che, a parità di capacità innovativa (ad eccezione di una maggior tendenza ad operare su nuovi mercati), produce una maggiore cifra d'affari per addetto (Frs. 178'571), nonostante vi sia un importante impiego di personale non qualificato (35%).

3.1.5. Analisi comparata RMVM - Area Ticino

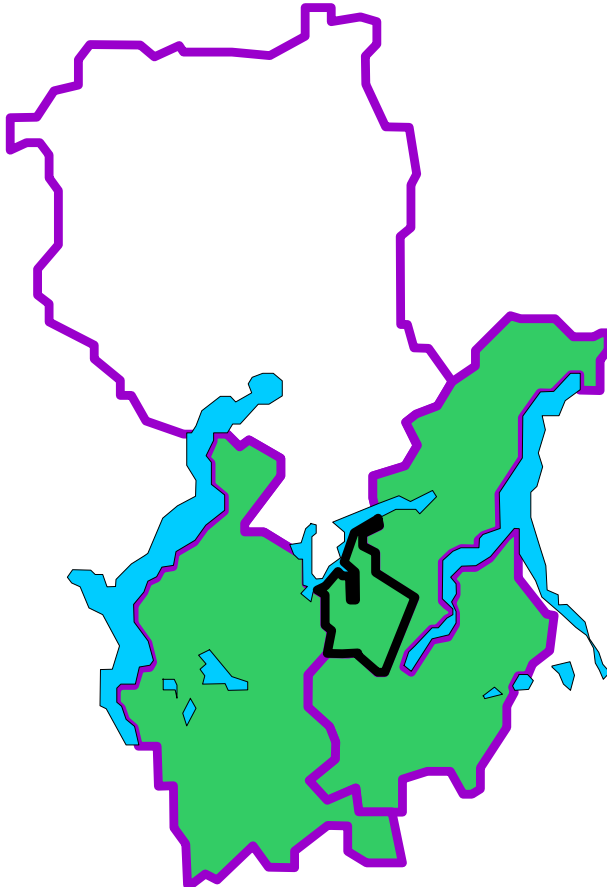
Quando parliamo dell'Area Ticino, intendiamo quella regione transfrontaliera che comprende il Mendrisiotto, la Provincia di Varese e la Provincia di Como (cfr. Figura 9).

Le analisi svolte su quest'area hanno lo scopo di conoscerne meglio le diverse specializzazioni economiche, al fine di poter analizzare il potenziale competitivo del sistema socioeconomico e territoriale in cui la RMVM s'inserisce anche al di là dei confini

nazionali. Qui di seguito procederemo quindi a delle analisi comparate tra l'Area Ticino, il Ticino e le altre regioni ticinesi³².

Figura 9

L'Area Ticino



Fonte: IRE 2002

Da quest'analisi è emerso che:

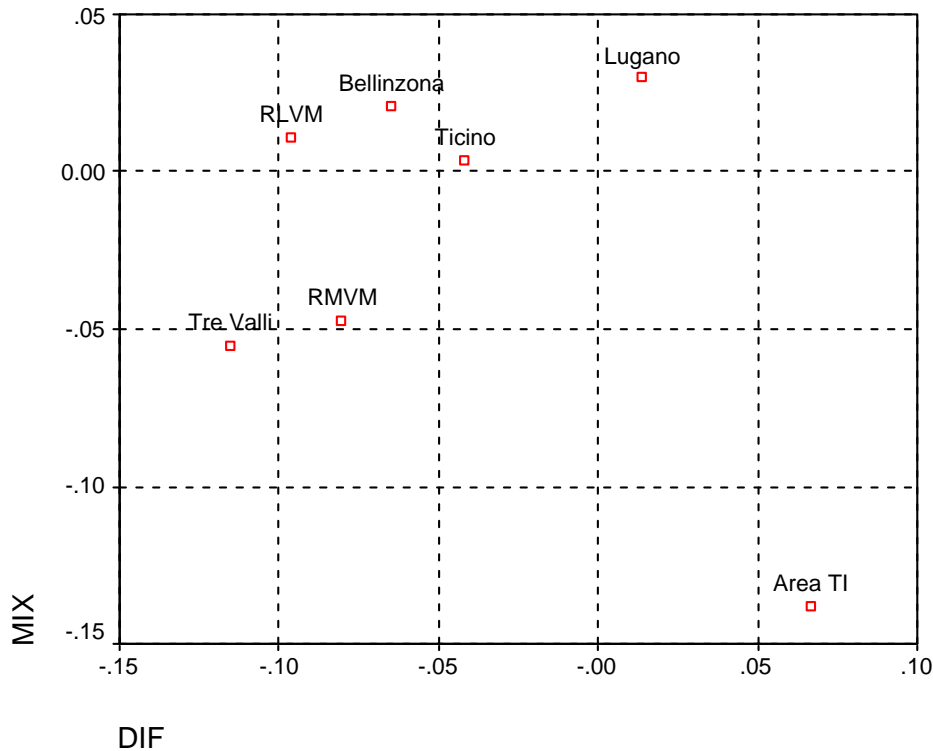
- la maggior parte dei rami secondari ha conosciuto un ridimensionamento della propria quota, mentre i rami terziari sono aumentati;
- nell'Area Ticino le specializzazioni industriali sono molto numerose, mentre scarseggiano quelle terziarie;
- nell'industria dell'abbigliamento, solo il ramo delle "Confezioni di vestiario e di pellicce" rimane una specializzazione della RMVM a livello transfrontaliero;
- i rami di specializzazione assoluta della RMVM, diminuiscono considerevolmente nel contesto transfrontaliero;
- nelle province di Como e Varese, esistono delle specializzazioni assolute riconosciute a livello mondiale: lavorazione della seta e della plastica;
- la scarsa terziarizzazione dell'economia delle due Province di confine, permette alla RMVM di conservare le sue specializzazioni terziarie anche a livello transfrontaliero;

32 Per la RMVM abbiamo utilizzato i dati del censimento delle aziende USTAT del 1998, per le due province italiane, quelli del censimento ISTAT del 1996. Pur non trattandosi degli stessi anni, le analisi danno comunque delle buone indicazioni, anche perché i rilevamenti sono fatti allo stesso modo.

- le specializzazioni della RMVM e delle due Province italiane sono piuttosto simili e non complementari.

Infine, come mostrano i risultati dell'analisi shift & share³³ (Figura 10), l'Area Ticino risulta essere più dinamica e competitiva della RMVM presa singolarmente.

Figura 10 Effetti di composizione e competizione delle regioni ticinesi, dell'AREA TICINO e del Ticino rispetto alla Svizzera (con l'aggiunta delle Province di Como e Varese)



3.1.6. Caratteristiche delle finanze pubbliche locali

Nel suo insieme, la RMVM è la regione che ha conosciuto l'aumento assoluto più importante del moltiplicatore medio regionale³⁴ tra il 1990 il 2000 (Tabella 3). Nel 1990 aveva infatti il moltiplicatore medio più basso del cantone, mentre attualmente si trova al terzo posto dopo Lugano e Locarnese.

Questo aumento delle imposte comunali rende meno attrattivo il territorio per l'insediamento di nuove attività economiche e nuovi residenti. Vi è inoltre il rischio di veder aumentare il numero di comuni in compensazione (che per il momento sono relativamente contenuti) con la conseguente diminuzione del potere decisionale locale.

33 Per i dettagli rimandiamo alla pagina 31 del primo rapporto intermedio Monitoreg – RMVM (S. Alberton & F. Bossi, 2002)

34 Il moltiplicatore medio cantonale è calcolato ponderando i moltiplicatori comunali con i rispettivi gettiti cantonali delle persone fisiche e giuridiche, cioè i gettiti a cui si applica effettivamente il moltiplicatore.

Tabella 3 Moltiplicatori medi regionali

	Mendrisio	Luganese	Locarnese e Vallemaggia	Bellinzona	Tre Valli
1990	77.1	79.7	80.2	90.7	93.4
1991	77.1	79.9	81.0	90.7	94.1
1992	80.4	81.1	81.7	95.1	95.2
1993	80.9	82.2	82.7	96.2	95.7
1994	81.9	82.5	83.6	95.4	95.6
1995	83.0	82.1	82.8	95.5	95.7
1996	85.3	82.3	84.1	96.0	95.8
1997	85.1	83.3	85.3	96.6	96.3
1998	85.0	83.1	85.6	96.2	96.1
1999	84.0	80.8	85.6	94.4	96.3
2000	85.5	78.7	85.4	94.5	97.2

Fonte: Daniela Baroni, USTAT, "I moltiplicatori d'imposta comunali a confronto", in "dati, statistiche e società", anno I-2 - giugno 2001, pp. 30-37

3.1.7. Caratteristiche progettuali

Si rimanda alla sezione b) del paragrafo 3.2 intitolata "La capacità progettuale della regione".

3.1.8. Convergenza o divergenza dello sviluppo?

Il principale e più tradizionale obiettivo della politica regionale, è quello di attenuare le differenze di sviluppo socioeconomico tra le regioni. Con l'ausilio di qualche variabile, abbiamo quindi cercato di evidenziare la tendenza evolutiva dei comprensori della RMVM e tra la RMVM e le altre regioni del Cantone, utilizzando due metodologie complementari: l'indice di marginalità e l'evoluzione degli scarti.

A. L'indice di marginalità

Al fine di poter delineare sinteticamente questa disomogeneità, abbiamo calcolato un indicatore di marginalità - dinamicità sulla base dell'evoluzione di alcune variabili chiave³⁵:

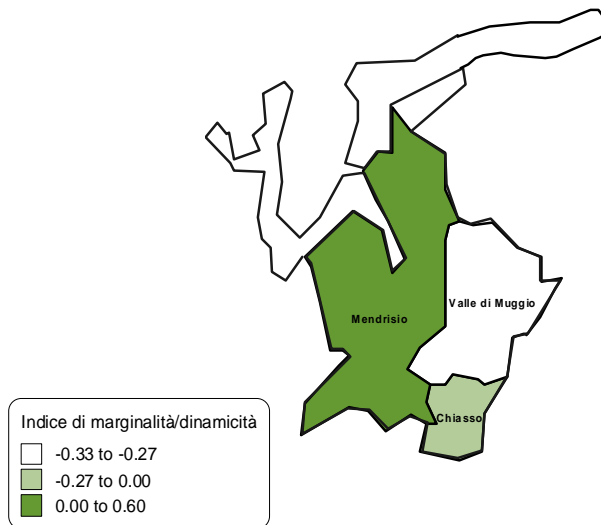
- variazione assoluta e relativa della popolazione economica residente (1991-1999);
- variazione assoluta e relativa della popolazione attiva (1980-1990);
- variazione assoluta e relativa del numero di addetti (1985-2001);
- variazione assoluta e relativa del numero di aziende (1985-2001);
- variazione della media comprensoriale del moltiplicatore d'imposta comunale non ponderato in base al gettito (1995-2000);
- variazione assoluta e relativa delle categorie socio-professionali più elevate (1980-1990);
- variazione assoluta e relativa della presenza di laureati (1980-1990).

L'indicatore oscilla attorno al valore zero, che corrisponde al risultato del comprensorio medio (teorico), e consente d'individuare in termini relativi i comprensori "marginali" (quelli con i valori più bassi), e i comprensori più dinamici (quelli con i valori più alti). Applicando questa metodologia alla RMVM, il risultato è quello della Figura 11.

35 Al momento dell'elaborazione i dati del censimento federale 2000 della popolazione non erano disponibili.

Figura 11

L'indice di marginalità - dinamicità per comprensori



Siamo quindi in presenza di una regione con un comprensorio molto dinamico (Mendrisio), affiancato da due comprensori meno dinamici e in perdita di velocità (Chiasso e Valle di Muggio).

B. L'evoluzione degli scarti

Se osserviamo i dati della Tabella 4 notiamo che gli scarti tra i tre comprensori sono generalmente aumentati. Infatti:

- le deviazioni standard e le differenze tra i valori massimi e i valori minimi sono in crescita;
- tra Mendrisio e Chiasso gli scarti sono tutti in aumento con una sola eccezione (i laureati³⁶);
- tra Mendrisio e la Valle di Muggio sono tutti in aumento, eccetto quello del moltiplicatore (poiché tutti i comprensori convergono verso tassi più elevati) e quello dei laureati.

Inoltre, i valori di Chiasso e della Valle di Muggio convergono. Nella RMVM è quindi in atto un processo di "divergenza" tra Mendrisio e gli altri due comprensori, i quali convergono tra di loro verso valori simili generalmente più bassi. Ciò implica una concentrazione crescente delle risorse nelle aree più sviluppate e un abbandono di quelle che lo sono meno. Si noti inoltre, che la RMVM nel suo insieme ha degli indici inferiori alla media delle regioni ticinesi (=100) e in allontanamento dai valori registrati nel luganese (eccetto per i laureati). In generale, i valori regionali tendono a divergere tra di loro (cfr. aumento delle deviazioni standard). Vi è quindi un aumento delle disparità tra le regioni ticinesi e tra i comprensori della RMVM.

36 I dati sui laureati si riferiscono agli anni 1980 e 1990. La situazione attuale potrebbe quindi essersi modificata.

Tabella 4 L'evoluzione delle disparità comprensoriali e regionali

Variabile	Pop. ec. residente		Popolazione attiva		Addetti		Aziende		Moltiplicatori medi		Laureati	
	1991	1999	1980	1990	1985	1998	1985	1998	1995	2000	1980	1990
Comprensori												
Chiasso	113.5	109.8	118.6	117.3	135.6	111.3	132.9	124.3	101.3	103.1	108.7	111.5
Mendrisio	165.0	167.4	160.5	162.5	156.1	181.3	154.9	161.8	89.3	89.2	170.5	168.3
V. di Muggio	21.4	22.8	20.9	20.2	8.3	7.4	12.2	13.9	109.4	107.7	20.8	20.2
Media comprensorio RMVM (=100)	16'023	16'707	6'361	7'720	10'166	9'389	919	1'015	86.3	89.7	317	500
Indicatori												
Standard dev	72.7	72.8	71.6	72.7	80.0	87.5	76.8	76.9	10.1	9.7	75.2	74.7
Max	165.0	167.4	160.5	162.5	156.1	181.3	154.9	161.8	109.4	107.7	170.5	168.3
Min	21.4	22.8	20.9	20.2	8.3	7.4	12.2	13.9	89.3	89.2	20.8	20.2
Max-Min	143.6	144.6	139.6	142.3	147.8	173.9	142.7	147.9	20.1	18.6	149.7	148.1
Variazione												
Standard dev		0.1		1.1		7.5		0.1		-0.4		-0.5
Max		2.4		2.0		25.2		6.9		-1.6		-2.2
Min		1.4		-0.7		-1.0		1.7		-0.1		-0.6
Max-Min		1.1		2.7		26.2		5.2		-1.5		-1.6
Evoluzione scarti tra comprensori												
Mendrisio - Chiasso		6.19		3.25		49.43		15.58		1.89		-4.93
Mendrisio - V. di Muggio		1.06		2.65		26.15		5.22		-1.50		-1.59
Chiasso - V. di Muggio		-5.13		-0.59		-23.27		-10.36		-3.40		3.34
Regioni												
Indice RMVM	83.70	81.99	83.08	83.03	102.18	93.16	83.60	79.48	94.32	97.16	65.04	72.12
Media regioni ticinesi (=100)	57430	61129	22972	27894	29849	30234	3'299	3830	88	88	1'464	2'079
Standard dev	58.2	64.2	55.7	61.7	64.8	73.1	65.8	71.3	8.1	8.5	92.2	94.0
Variazione Standard dev		6.0		6.0		8.2		5.4		0.4		1.8
Evoluzione degli scarti tra il luganese e la RMVM		13.4		11.1		26.0		16.8		-6.7		-0.1

Nel comprensorio di Chiasso sono soprattutto le variabili sulla popolazione (economica e attiva), l'economia e le finanze pubbliche ad essere negative. Buona invece la presenza di laureati e lavoratori appartenenti alle categorie socio-professionali più elevate. Vi è quindi un potenziale che attualmente non sembra essere stato attivato.

A questo proposito, facciamo notare che nelle conclusioni dello studio "Chiasso 2001" (G. Broggin, L. Camponovo, A. Cavadini, R. Ratti, A. Rossi, 1990), svolto nel 1990, si parlava già di un'economia chiassese (comunale) in perdita di velocità, soggetta ad una deconcentrazione delle attività economiche, dei posti di lavoro e della popolazione. Nonostante le opportunità di sviluppo illustrate allora (legate in particolare all'imminente entrata della Svizzera nello Spazio economico europeo, che non si è poi verificata) e le raccomandazioni espresse (maggiori collaborazioni intercomunali, risanamento ambientale, miglioramento dell'attrattività residenziale e produttiva, miglioramento dell'immagine e consolidamento delle attività economiche), la situazione odierna non sembra particolarmente migliore.

L'evoluzione del comprensorio di Mendrisio può essere descritto come simmetricamente opposta a quella di Chiasso, in particolare per quanto concerne la diversità d'evoluzione degli addetti e della popolazione residente. Va inoltre tenuto presente che, a fine anni '90, a

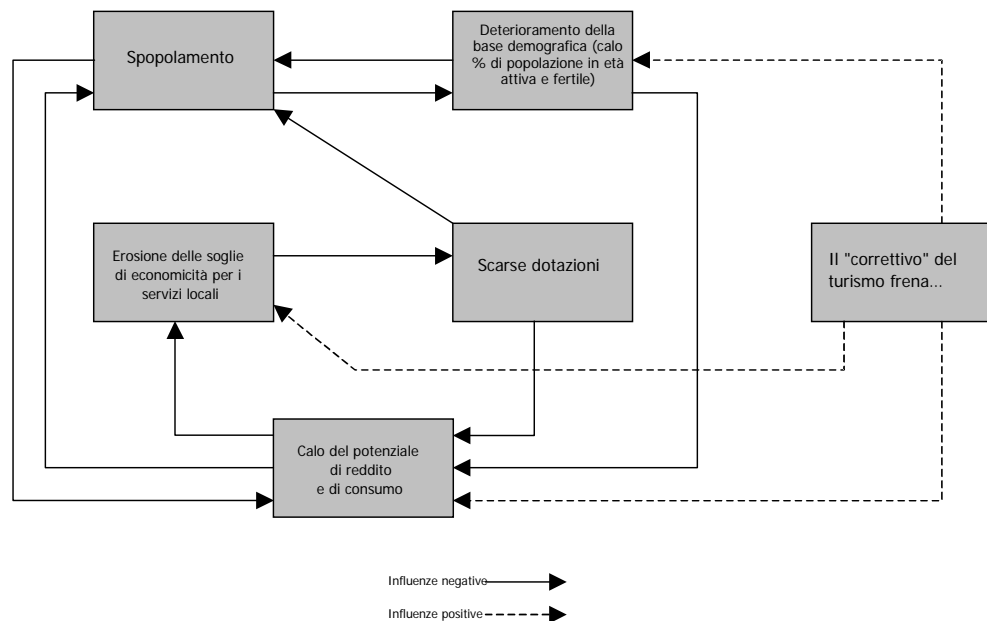
Mendrisio si è insediata l'Accademia di architettura, che ha probabilmente accresciuto il numero di laureati presenti nel comprensorio.

In termini relativi, la Valle di Muggio non poteva che conoscere un grado di marginalità tipico dei comprensori montani. Tuttavia, grazie ad alcuni comuni dinamici situati all'imbocco della valle e un buon grado d'accessibilità, i risultati sono generalmente migliori a quelli rilevati nei comprensori montani della Regione Locarnese e Vallemaggia. L'unica variazione assoluta negativa è, infatti, quella in termini d'addetti, mentre le altre variabili hanno fatto registrare un andamento positivo. Nelle regioni di montagna Locarnesi molti indicatori sono invece al ribasso.

Data la situazione della Valle di Muggio, il pericolo di entrare in un circolo "vizioso" della marginalità (Figura 12), inteso come "un depotenziamento strutturale della capacità di reazione del sistema locale prodotta dal processo di spopolamento attraverso un incrocio di effetti recessivi" (P. Buran, 1998, p.9), sembra limitato.

Figura 12

Il circolo "vizioso" della marginalità



Fonte: Buran, 1998

Come spiega Buran (1998), il circolo vizioso inizia con un calo demografico che indebolisce la struttura della popolazione, il potenziale di consumo e di produzione del reddito, e il sistema dei servizi locali, finendo per generare ulteriori spinte allo spopolamento e producendo una spirale perversa che ostacola gli sforzi di rivitalizzazione dell'area. Nelle aree montane, questa spirale può essere efficacemente contrastata attraverso l'attività turistica, che nelle aree suscettibili di valorizzazione rappresenta un antidoto capace di agire su tutti i versanti della spirale negativa sopra delineata.

Questo circuito può essere completato prendendo in considerazione le possibili relazioni del sistema montano con altri territori più sviluppati. Secondo F. Boscacci e L. Senn (1997), le economie montane vivono in presenza di un paradosso: da un lato, esse riescono raramente a sviluppare un sistema economico diversificato e autosufficiente. Se questo avviene è perché vi è una forte quota di autoproduzione e autoconsumo di beni primari (alimentari, tessili, costruzioni, ecc.), che tende ad isolare sempre più il sistema. D'altro lato, questa incapacità di essere autosufficienti crea il bisogno d'interazione con l'esterno,

che è però impedito o frenato dalle difficili condizioni di accessibilità. Quando si verifica un'incapacità di autosufficienza e una difficoltà d'interazione con l'esterno, si è in presenza di un circolo vizioso che non è facile invertire.

Per far fronte a questa "impasse", ci sono solitamente due possibilità:

- la ricerca delle complementarità tra economie di quota ed economie di valle (complementarità interne al sistema montano);
- l'apertura e l'integrazione con sistemi esterni alle aree montane, che implicano solitamente alti costi infrastrutturali.

Le realtà socioeconomiche e territoriali montane sono quindi chiamate a scegliere tra il "non-sviluppo" (o, se si preferisce, uno sviluppo difficilmente sostenibile) e uno sviluppo dipendente dall'esterno. Dietro questa scelta si cela inoltre la grande sfida della sostenibilità ambientale ed economica della propria traiettoria di sviluppo.

Per quanto concerne la Valle di Muggio, ci sembra di poter affermare che è stata la sua relativa apertura ai sistemi esterni all'area montana, che ha evitato l'innescò di un circolo vizioso della marginalità.

3.2. La politica di sviluppo sotto la lente del Management Territoriale

Non essendoci un Programma di Sviluppo per tutta la regione, non abbiamo potuto procedere ad un'analisi della politica settoriale adottata nella regione negli ultimi decenni. Abbiamo comunque cercato di svolgere una valutazione delle politiche di sviluppo in atto nella regione, portando la nostra attenzione su:

- una breve sintesi dei risultati ottenuti con le misure adottate dall'Ente Regionale Valle di Muggio, dall'adozione dell'ultimo Programma di Sviluppo del 1983;
- un'analisi della capacità progettuale degli operatori regionali;
- una breve analisi della situazione di Chiasso, paragonando quanto auspicato nello studio "Chiasso 2001" elaborato nel 1990 e quanto si è effettivamente realizzato negli ultimi 10 anni.

3.2.1. Il Programma di Sviluppo della Regione Valle di Muggio e i suoi risultati

Il programma di sviluppo (PS) della RVM esiste dal 1983, e fino ad oggi non è mai stato soggetto ad una revisione globale per costatare quali siano stati gli obiettivi raggiunti e fare una valutazione degli aggiornamenti necessari.

Anche per poter procedere al previsto ampliamento alla Val Mara e partecipare all'implementazione del Piano d'utilizzazione cantonale del Monte Generoso, l'Ente sta provvedendo ad analizzare i risultati ottenuti negli ultimi 20 anni di politica regionale. I risultati che riportiamo qui di seguito, sono una sintesi di un rapporto provvisorio fornitoci dalla Segreteria regionale (RVM, 2002).

Descrizione degli obiettivi del PS:

Numero	Obiettivo	Descrizione
1	Indirizzi del Programma	Migliorare le condizioni d'esistenza dal punto di vista prevalentemente qualitativo della RVM
2	Demografia	Favorire la stabilizzazione demografica in atto Creare le premesse affinché la classe 20-30 anni possa stabilirsi definitivamente in valle e formare una famiglia Sostenere gli sforzi di salvaguardia demografica di Casina e Scudellate Evitare l'emigrazione futura dell'attuale consistente classe d'età 5-15 della bassa valle
3	Socioeconomia	Aumentare i redditi medi delle persone occupate Riequilibrare la ripartizione dei settori produttivi Concepire un programma fondato sulle risorse socioeconomiche della popolazione locale senza subordinazione a capitali provenienti dall'esterno per evitare la dipendenza economica.
4	Qualità della vita	Favorire la salvaguardia delle caratteristiche positive della Regione. Non perdere occasione per eliminare gli svantaggi della vita in valle e per eliminare le deturpazioni dell'ambiente
5	Territorio e spazio di vita	- Paesaggio e ambiente - Insediamenti e condizioni abitative - Infrastrutture - Agricoltura - Foresticoltura - Turismo

Fonte Segretariato della RMV

Valutazione dei risultati ottenuti:

- 1) Indirizzi del Programma – in linea generale quest'obiettivo è stato perseguito con coerenza e si può considerare come riuscito.
- 2) Demografia – negli ultimi due decenni si è osservato un ritorno in valle. La valle sta riprendendo auge come area di residenza. Non vi è però un aumento di posti di lavoro in loco, come auspicato nel PS. Il ritorno in valle è quindi unicamente legato alla qualità di vita nella valle ed alla buona comunicazione con il piano che non per l'aumento di possibilità di lavoro.
- 3) Socioeconomia – l'obiettivo di concepire un programma fondato principalmente sulle risorse socioeconomiche della popolazione locale senza subordinarla a capitali provenienti dall'esterno è probabilmente stato concepito con un'ottica molto ottimistica. Non si sono intraprese misure specifiche per il rilancio dei mestieri e per la formazione professionale, come proposti nelle misure d'accompagnamento agli obiettivi.
- 4) Qualità della vita – la valle ha mantenuto la sua attrattività ed è divenuta attrattiva anche per l'insediamento di nuove famiglie. C'è appoggio per le diverse forme associative e per le iniziative culturali. Le misure proposte per quest'obiettivo dovranno essere adattate ai bisogni attuali.

- 5) Territorio e spazio di vita – Questo obiettivo andrebbe analizzato in funzione degli obiettivi settoriali. In generale possiamo affermare che sono state intraprese diversi progetti volti a migliorare le varie funzioni o attività della regione. Segnaliamo in particolare che:
- nel settore agricolo vi è stata la creazione di nuove stalle e la fondazione dell'associazione prodotti valle di Muggio (APVM), che promuove con successo prodotti tipici della Valle, ma secondo interessi privati che non sempre sono compatibili con quelli del PS
 - In ambito forestale, l'azienda forestale è gestita in modo professionale dal suo responsabile e riesce persino a fare degli utili che vengono impiegati per il finanziamento di piantagioni e di altre attività della RVM.
 - In ambito residenziale, si constata un aumento dei residenti, ma resta difficile trovare consenso per ristrutturare le case dei nuclei storici per attirare nuova popolazione in valle.
 - Il turismo è essenzialmente di giornata e l'offerta turistica è costantemente migliorata con il ripristino dei sentieri, la creazione di musei, luoghi di ristorazione, iniziative agrituristiche, vendita di prodotti tipici, ecc.

L'Ente Regionale è quindi generalmente riuscito a raggiungere i suoi obiettivi, anche se alcuni di essi andranno rivisti in funzione dei nuovi bisogni di sviluppo della valle. L'ampliamento dell'Ente alla Val Mara e Salarino, va quindi visto come un importante tassello volto a migliorare l'efficacia dei progetti sviluppo che l'Ente intende portare avanti in futuro.

3.2.2. La capacità progettuale della regione

La competitività e lo sviluppo di un sistema socioeconomico locale si concretizza attraverso la realizzazione di progetti con caratteristiche ben precise. Volendo semplificare il più possibile le tipologie di progetti esistenti, possiamo distinguere due grosse categorie: i **progetti di base** e i **progetti di sviluppo**.

In questo studio, con il termine **progetti di base** (strade, scuole, ospedali, elettricità, ecc.) non ci scostiamo molto dalla definizione d'infrastruttura di base della LIM³⁷. Essi sono per noi quei progetti che non contribuiscono direttamente allo sviluppo di una regione, ma che creano i presupposti necessari affinché essa possa mantenere il suo stato di sviluppo

37 Nell'ambito della LIM (si veda il messaggio n°4951, del 22 dicembre 1999, DFE, sullo "Stanziamento di un credito quadro di fr. 45700000.— per la concessione degli aiuti in base alla LIM cantonale nel quadriennio 2000-2003"), infrastrutture di base e di sviluppo sono così definite:

"Le **infrastrutture di base** sono quelle che servono per il soddisfacimento dei bisogni di base della popolazione. Di regola sono di competenza degli enti pubblici, più spesso del Comune. La loro realizzazione non comporta un indotto economico a medio-lungo termine. Il loro beneficio misurato in termini di occupazione non si protrae oltre la durata dei lavori".

"Le **infrastrutture di sviluppo** sono tutte le altre, che hanno una più stretta relazione con lo svolgimento delle attività economiche nei diversi settori. Valorizzano le risorse regionali e locali e comportano delle sinergie tra gli operatori socio-economici. Concretamente vengono individuati alcuni ambiti infrastrutturali che illustriamo qui di seguito.

infrastrutture o programmi infrastrutturali che promuovono la regione come luogo d'insediamento di attività produttive o migliorano le prospettive di competitività delle imprese industriali, artigianali o di servizio (infrastrutture di trasporto necessari all'industria, infrastrutture turistiche, ecc.);

infrastrutture che rivalutano qualitativamente la regione come luogo di residenza e contribuiscono alla preservazione ed al rafforzamento dell'identità e della diversità socioculturale (installazioni sportive, sale polivalenti, ecc.);

infrastrutture che permettono di mantenere e valorizzare i potenziali specifici e i "vantaggi comparativi" della regione, in particolare in relazione con il patrimonio ambientale, paesaggistico e climatico (scuole professionali del turismo e delle arti e mestieri, centri congressuali, ecc.)."

Questa distinzione è ripresa dalla nuova LIM federale (la nuova LIM federale è entrata in vigore il 1° gennaio 1998), che privilegia i finanziamenti alle infrastrutture di sviluppo, mentre intende diminuire progressivamente gli aiuti alle infrastrutture di base.

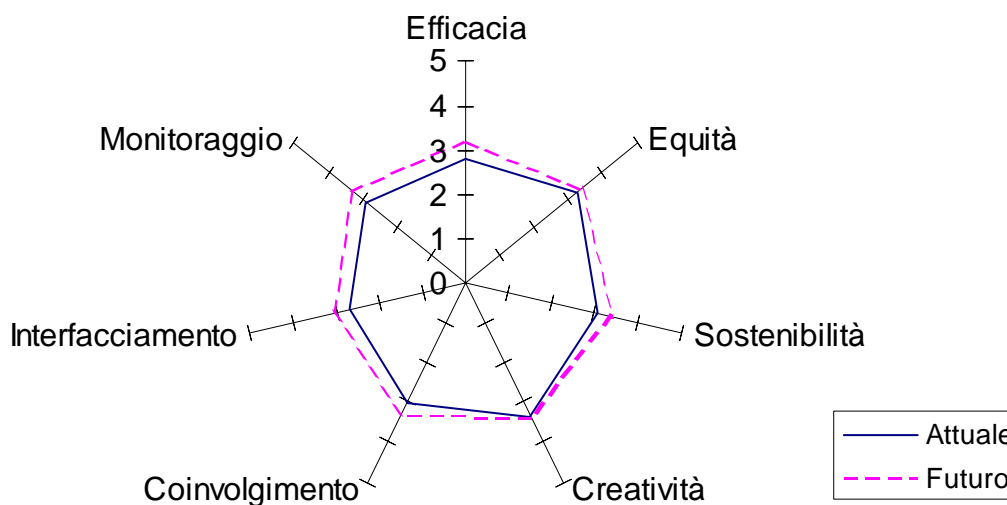
attuale e non evolva verso uno stato di degrado. Pur non creando direttamente un vantaggio competitivo, che indirettamente favoriscono creando le condizioni quadro ideali, la loro gestione dovrebbe avvenire secondo la logica del MT. In particolare, dovrebbe essere garantita la loro sostenibilità finanziaria (l'autofinanziamento), onde evitare una totale dipendenza da entità esterne alla regione.

I **progetti di sviluppo** sono alla base del processo di sviluppo di una regione, perché in grado di contribuire alla realizzazione di un vantaggio competitivo. Non si tratta soltanto di progetti infrastrutturali (infrastrutture turistiche, industriali, di trasporto, installazioni sportive, centri congressuali, ecc.), ma anche di progetti immateriali e di modi di agire (progetti di promozione, di riorganizzazione delle istituzioni esistenti, di formazione di risorse umane competenti, ecc.), volti a migliorare la competitività di una regione.

Al fine di poter censire i progetti più importanti per lo sviluppo della regione, abbiamo incaricato i membri del Comitato pilota³⁸ di fornirci la lista e alcune informazioni di base sui progetti che loro ritengono più importanti ai fini dello sviluppo regionale. Queste informazioni sono riportate nell'allegato n°...

Parallelamente, abbiamo richiesto agli operatori intervistati di esprimere un giudizio sulla capacità degli operatori della RMVM di gestire gli affari pubblici. Nella Figura 13 è sintetizzato il risultato delle valutazioni espresse, secondo i principi del Management Territoriale.

Figura 13 Capacità progettuale della RMVM secondo le persone intervistate



Fonte: IRE 2002

Come possiamo rilevare dal grafico, l'**efficacia** è stata giudicata bassa (maggiore unicamente dell'interfacciamento). In altre parole, le persone intervistate ritengono che la capacità di portare a termine i progetti nei tempi prefissati e di raggiungere gli obiettivi prefissati è scarsa.

Con le informazioni in nostro possesso, che non hanno la pretesa di essere esaustive, ma indicative, è stato possibile dare un ordine di grandezza a questa capacità realizzativa.

38 Il Comitato pilota del progetto Monitoreg-RMVM, è composto dai Sindaci dei maggiori poli regionali, dalla Segretaria dell'Ente Regionale LIM e da rappresentanti dell'amministrazione cantonale.

Tabella 5 Realizzabilità dei progetti censiti

Progetti censiti		
63		
Realizzabilità non conosciuta	Realizzabili a corto termine (1 anno)	Realizzabili a medio-lungo termine
9	19	35
14%	30%	56%

Come possiamo rilevare dalla Tabella 5, le difficoltà realizzative segnalateci dagli intervistati sembrerebbero confermate, poiché il 56% dei progetti censiti non sarà realizzato che a medio-lungo termine. Va tuttavia precisato, che i progetti censiti sono unicamente quelli che i membri del Comitato pilota hanno ritenuto di una certa importanza per lo sviluppo della regione. Nella maggior parte dei casi, si tratta quindi di progetti di una certa dimensione, che necessitano diversi anni per essere portati a termine.

Per dare un'idea della dimensione di questi progetti, nella tabella sottostante sono riportati i costi medi per progetto, secondo il grado di realizzabilità.

Tabella 6 Costo dei progetti secondo la loro realizzabilità

Progetti censiti di cui conosciamo il costo		
39		
Realizzabilità non conosciuta	Realizzabili a corto termine (1 anno)	Realizzabili a medio-lungo termine
9	15	24
Costo medio per progetto (CHF)	Costo medio per progetto (CHF)	Costo medio per progetto (CHF)
500'000	2'405'000	7'523'000

Come possiamo notare, i progetti realizzabili a medio-lungo termine sono effettivamente quelli che mediamente richiedono degli sforzi finanziari maggiori. Si tratta generalmente d'interventi pianificatori e d'infrastrutture viarie o ferroviarie, che richiedono un certo tempo per essere realizzati. Il totale degli investimenti per i 39 progetti di cui disponiamo il costo previsto, ammonta a 221'000'000 di franchi svizzeri, suddiviso in 36'000'000 per i progetti di corto termine e 180'000'000 per i progetti di lungo termine.

Possiamo quindi concludere che nella regione sono previsti interventi molto onerosi che richiederanno un certo tempo realizzativo e i cui effetti sullo sviluppo potranno farsi sentire unicamente tra diversi anni. Abbiamo quindi l'impressione di trovarci all'inizio di una fase di "riprogettazione" della regione, che rende ancor più importante e opportuno un'analisi sui potenziali di sviluppo regionali come quella prevista in questo studio.

Agli occhi degli intervistati, il principio dell'**equità** sembra essere maggiormente rispettato. I progetti previsti sono infatti generalmente distribuiti sull'insieme del territorio o comunque di un'importanza tale da portare beneficio anche a coloro che non necessariamente accolgono fisicamente il progetto sul proprio territorio.

Abbiamo infatti progetti puntuali, volti al miglioramento dell'offerta di singoli Comuni (in particolare quelli di montagna), e progetti di valenza regionale, come quelli previsti dal Piano dei trasporti del Mendrisiotto e Basso Ceresio.

In termini di **sostenibilità** finanziaria e ambientale, i giudizi espressi sono medio-alti e in generale non ci sono state segnalate particolari difficoltà di sostenibilità finanziaria o ambientale dei progetti realizzati. Tuttavia, ci sembra opportuno far notare che le finanze pubbliche dei comuni della regione sono sempre più scarse (cfr. capitolo sulla diagnosi del sistema), e che alcuni interventi pianificatori, come quello della discarica della Valle della Motta o della zona dei grossi centri commerciali di Mendrisio, hanno creato dei seri problemi a livello ambientale.

Sulla **creatività**, non intesa come la capacità di produrre idee, ma di generare dei progetti che s'inseriscano in un concetto di sviluppo regionale coeso, gli operatori intervistati hanno espresso i giudizi più elevati. Allo stesso tempo, alcuni di loro ci hanno segnalato una certa mancanza di visioni regionali e la dispersione delle già poche forze rimaste, in direzioni completamente divergenti e scoordinate. Al di là del Concetto di organizzazione territoriale e degli interventi infrastrutturali previsti dal PTM, non vi è infatti alcuna concertazione degli interventi di sviluppo ad eccezione che per la Valle di Muggio, dove esiste un Ente regionale che si sforza di dare una coerenza globale agli interventi realizzati (cfr. punto a) di questo capitolo).

Il **coinvolgimento**, ovvero lo sforzo fatto per considerare l'insieme degli attori che influenzano i risultati del progetto, è stato giudicato discreto. A nostro avviso sussistono tuttavia dei casi in cui non si sono fatti grossi sforzi per ricercare il consenso a livello regionale o questo è reso impossibile da comportamenti litigiosi o interessi divergenti. Si pensi per esempio alla doppia candidatura per il rilascio della concessione federale per l'apertura di un casinò, alle difficoltà realizzative di progetti di valenza intercomunale (Pian Faloppia, Acquedotto, strada A394 Stabio-Gaggiolo, ecc.).

Di tutti i giudizi espressi, quello sull'**interfacciamento**, ovvero lo sforzo fatto per interfacciare le esigenze locali e quelle a diverse scale territoriali, è risultato il più severo. La principale ragione che ha indotto gli intervistati a giudicare insoddisfacente il grado d'interfacciamento è legata alle difficoltà che gli amministratori locali hanno nel far sentire la loro voce a livello cantonale e federale, su questioni cruciali come per esempio la politica dei trasporti e i problemi ambientali che ne derivano. L'insufficiente forza negoziale è in parte dovuta al fatto che quasi tutte le autorità comunali preferiscono la via solitaria a quella solidale e collaborativa. Una maggiore collaborazione intercomunale permetterebbe invece un peso politico maggiore.

A livello pianificatorio, va segnalato lo sforzo di coordinamento e concertazione svolto nell'ambito del Piano dei trasporti, che è però attualmente contestato sul piano della ripartizione dei finanziamenti.

Il **monitoraggio** è stato giudicato scarso e a nostro avviso è praticamente assente, poiché non esistono istituzioni ritenute responsabili di monitorare gli effetti positivi e negativi di un progetto portato a termine. Nella RVM, dove l'obbligo di revisione del Programma di Sviluppo è previsto dalla legge con scadenze regolari, l'ultima valutazione è stata fatta 20 anni fa.

3.2.3. “Chiasso 2001” dieci anni dopo

Nel 1990, allo scopo di valutare i rischi e le opportunità che sarebbero emerse con la liberalizzazione dei mercati internazionali, le Autorità del Comune di Chiasso hanno commissionato uno studio al gruppo di lavoro “Chiasso 2001”, composto da G. Broggin, L. Camponovo, A. Cavadini, R. Ratti e A. Rossi.

Il gruppo di lavoro ha potuto stabilire che la base economica di Chiasso non sarà minacciata dalla realizzazione del mercato unico. Si fece tuttavia notare che, comunque evolvano le relazioni della Svizzera con i paesi dell'UE (allora CEE), i rapporti transfrontalieri di Chiasso con i comuni italiani della fascia di frontiera muteranno e che è nell'interesse di Chiasso che, al disopra della frontiera, si tessa una rete di rapporti più intensi, anche in settori, come quello culturale o della formazione nei quali attualmente non esiste una grande collaborazione.

Il gruppo di lavoro ha pure rilevato degli aspetti e delle tendenze meno positivi. Si fece infatti notare che nel corso degli ultimi 15 anni (ovvero dal 1975 al 1990), l'economia chiassese aveva perso velocità nei confronti delle attività economiche del resto del Ticino e, in particolare, di quelle localizzate a Lugano. Si era pure constatato che Chiasso, come centro d'attività economiche stava conoscendo una tendenza alla deconcentramento. Popolazione e posti di lavoro lasciavano infatti il comune di Chiasso per installarsi nei comuni del suo comprensorio (Balerna, Vacallo, Morbio Inferiore, Novazzano).

Si consiglia quindi di:

- accentuare l'inserimento di Chiasso in una politica di cooperazione transfrontaliera;
- migliorare la collaborazione tra Chiasso e i comuni del suo comprensorio, creando, ai fini del coordinamento, una regione di risanamento ecologico;
- aumentare l'attrattiva di Chiasso quale comune residenziale ed economicamente attivo;
- curare l'immagine che Chiasso proietta verso l'esterno;
- consolidare e stimolare le attività economiche.

A dieci anni di distanza, possiamo affermare che questi consigli potrebbero essere riproposti tali e quali, poiché la situazione di Chiasso non è soltanto immutata, ma è persino peggiorata in quanto le tendenze in atto 10 anni fa sono persistite nel tempo accentuando i disagi:

- la cooperazione transfrontaliera non è ancora decollata, poiché la Svizzera non è entrata nello Spazio economico europeo, gli accordi bilaterali sono appena entrati in vigore, e la cooperazione si limita alla condivisione di principi politici, progetti non condivisi (per esempio la stazione unica Chiasso-Como) o progetti Interreg che incidono ancora poco sull'evoluzione socioeconomica della regione;
- le relazioni con i Comuni vicini, che nel frattempo si sono sviluppati grazie agli effetti di deconcentrazione della popolazione e dei posti di lavoro, non permettono al comune di Chiasso di avere una leadership sufficientemente forte per poter migliorare il suo stato di sviluppo.
- l'impoverimento finanziario del Comune e il deterioramento delle infrastrutture del centro cittadino, hanno attirato nel Comune una popolazione poco abbiente e bisognosa di aiuti sociali che il Comune non riesce a soddisfare pienamente, e ha causato la delocalizzazione di aziende che necessitavano di un'immagine più prestigiosa per la loro sede.
- i problemi ambientali, il commercio della canapa, i problemi di sicurezza sociale e il traffico automobilistico, hanno notevolmente deteriorato l'immagine di Chiasso.
- dal 1985 al 1998, nel Comune di Chiasso sono andati persi 2969 posti di lavoro, in particolare nel ramo dei trasporti (-938), nel ramo finanziario (-903), nel ramo delle confezioni di vestiario (-457) e nelle costruzioni (-334). In altre parole nei settori in cui la regione è tradizionalmente specializzata.

Quale ultimo elemento della nostra analisi delle politiche di sviluppo, proponiamo di valutare quale dei tre scenari disegnati dieci anni fa nello studio "Chiasso 2001; Situazione,

prospettive e proposte” (Broggini G., Camponovo L., Cavadini A., Ratti R., Rossi A., 1990), si avvicina maggiormente alla realtà odierna.

Nello studio, sono stati abbozzati tre scenari di sviluppo:

- Lo scenario della “**penalizzazione**”: Chiasso e il Mendrisiotto in genere sarebbero penalizzati nel loro sviluppo dall’essere alla frontiera di un “Europa senza frontiere”. La sua attrattività localizzativa subirebbe un rovesciamento rispetto al primo lustro del secondo dopoguerra e la tendenza al ridimensionamento, già costatata nel periodo 1975-1985, dovrebbe continuare. In questo scenario Chiasso subirebbe una doppia svalutazione della propria potenzialità: verso Lugano, il polo svizzero gerarchicamente determinante al sud delle Alpi, e verso Milano (eventualmente Como) il centro di un polo metropolitano emergente nella scala europea.
- Lo scenario dell’ “**arroccamento**”: Chiasso, cosciente di una propria forza ma anche dei rapidi mutamenti in atto opererebbe nei vari settori una vera e propria mossa di “arroccamento”, in modo da risituarsi e rivalutare la propria localizzazione. Chiasso continuerebbe comunque ad operare condizionato dall’ottica della “frontiera-filtro”.
- Lo scenario della “**riconversione**”: Chiasso che comunque si troverà nell’Europa del dopo 1992 in una posizione privilegiata sotto il profilo delle comunicazioni ed ai margini, leggermente protetta dal confine, della grande area metropolitana milanese emergente, si troverebbe a riconvertire le proprie attività operando in funzione specializzata e complementare nel contesto di un’interessantissima area transfrontaliera “ticinese-comasca-varesina”. In questo scenario Chiasso dovrebbe abbandonare le sue specificità per operare in un contesto che comprenderebbe tutto il Mendrisiotto una riconversione che integrerebbe l’economia del Ticino meridionale sempre più all’economia comasca-varesina. Questo è in parte già avvenuto con le infrastrutture e con gli operatori del traffico, con il Ticino particolarmente qualificato per le infrastrutture ferroviarie; a livello industriale, le attività più moderne recenti potrebbero ulteriormente andare nella direzione di una divisione delle attività in funzione delle proprie specializzazioni. Questo in relazione con gli sviluppi di Como quale “polo tecnologico” (Università scientifica, Centro Alessandro Volta). Anche nel campo bancario, la forte posizione chiassese potrebbe andare al beneficio della clientela commerciale dell’area immediatamente limitrofa. Sviluppando questo settore la banca chiassese equilibrerebbe l’attuale forte dipendenza dalle operazioni di gestione patrimoniale.

A dieci anni di distanza dalla definizione di questi tre possibili scenari di sviluppo, ci sembra di poter affermare che lo scenario della “**penalizzazione**” sia stato quello maggiormente azzeccato, mentre continua ad essere auspicabile e necessaria una “**riconversione**”, anche se non esattamente nelle modalità espresse nello studio sopraccitato (per i dettagli rimandiamo alle conclusioni del progetto Monitoreg).

Una cosa è certa, come già scritto nello studio di Pierluigi Lurà (1998), “gli obiettivi da raggiungere a medio e lungo termine non saranno più legati alla frontiera quale fonte di rendita di posizione, ma quale opportunità di apertura verso l’Italia, al fine di intensificare i rapporti collaborativi (pubblici e privati) e commerciali”.

3.3. Valutazione del grado di competitività regionale

Come già ampiamente spiegato nel primo capitolo, la competitività e la creazione di vantaggi competitivi sono al centro degli studi condotti dall'economista M. Porter³⁹. Per poter quindi analizzare il grado di competitività regionale della RMVM, c'è parso opportuno riprendere il diamante di Porter e i suoi elementi costitutivi.

3.3.1. Condizione dei fattori

Per poter cogliere lo stato dei fattori in un'ottica di competitività, occorre anzitutto distinguere i **fattori di base** (risorse naturali non valorizzate, clima, localizzazione geografica, manodopera non o semi-qualificata, ecc.) e i **fattori generalizzati** (autostrade, porti, infrastrutture sportive, ecc.) che possono facilmente essere presenti o riprodotti altrove, da quelli **avanzati** e **specializzati** (personale specializzato, infrastrutture digitali, tecnologia applicata, infrastrutture fisiche, regimi normativi, ecc.), che possono invece contribuire alla definizione di un vantaggio competitivo poiché difficilmente riproducibili altrove.

Possiamo quindi analizzare la presenza/assenza dei vari tipi di fattore, ragionando sulle diverse categorie (Risorse naturali, Risorse umane, Infrastruttura fisica, Infrastruttura amministrativa, Infrastruttura informatica, Infrastruttura formativa):

A. Fattori base - generalizzati

- **Risorse naturali**

Stato attuale: la regione possiede delle aree montagnose (Monte Generoso, Valle di Muggio e San Giorgio), dove si possono trovare risorse naturali ben preservate e, nel caso del Monte San Giorgio e delle Gole della Breggia, uniche al mondo da un punto di vista geologico. Queste risorse costituiscono un'attrattiva turistica naturale e sono generalmente oggetto di una pianificazione volta alla preservazione (generalmente con dei PUC). D'altro canto, la regione conosce un inquinamento atmosferico e fonico sopra la media cantonale, il quale ha indotto gli intervistati a ridurre il giudizio sulla qualità complessiva delle risorse naturali.

Tendenza: poiché per il traffico di transito non si vedono soluzioni a corto termine, si prevede un deterioramento ambientale. Per quanto concerne la viabilità locale, il Piano dei trasporti prevede una serie di progetti e misure volte a migliorarla e a ridurre gli effetti negativi sull'ambiente.

- **Risorse umane**

Stato attuale: la disponibilità di manodopera non qualificata e semi-qualificata è considerata soddisfacente da tutti i settori economici⁴⁰. La vicinanza del bacino italiano rende inoltre più ampie le possibilità di reclutamento di questo genere di lavoratori, che vengono impiegati soprattutto dal settore secondario.

39 Michael E. Porter, "Strategia e competizione; come creare, sostenere e difendere il vantaggio competitivo di imprese e nazioni", Il Sole 24 ORE, Milano, 2001

40 Valutazione rilevata con l'inchiesta economica svolta nella regione nel 2002.

Tendenza: per quanto concerne la situazione futura, gli imprenditori che hanno risposto alla nostra inchiesta propendono per uno "status quo" in tutti i settori. Nonostante l'entrata in vigore degli accordi bilaterali, gli operatori non sembrano quindi attendersi cambiamenti di rilievo.

- **Infrastruttura fisica (strade, canalizzazioni, ecc.)**

Stato attuale: tramite la nostra inchiesta, le infrastrutture fisiche attuali sono state giudicate soddisfacenti. Gli attori intervistati hanno invece espresso un giudizio relativamente meno buono rispetto agli altri elementi giudicati da quest'analisi (ultimo posto). Alcuni di loro ci hanno infatti segnalato dei casi in cui i Comuni tardano a realizzare opere infrastrutturali di base in aree industriali, pretendendo che siano le industrie interessate ad installarsi a realizzare e finanziare l'allacciamento alle canalizzazioni principali o la strada d'accesso all'azienda. In realtà si crea una barriera all'entrata di non lieve entità.

Tendenza: l'evoluzione qualitativa prevista delle infrastrutture fisiche sembra essere moderatamente positiva per gli attori intervistati, mentre molto vicina allo status quo secondo i dati dell'inchiesta economica. Gli interventi previsti (in particolare in ambito viario - PTM) non sembrano quindi incidere molto sulle aspettative degli operatori locali.

- **Infrastruttura amministrativa (servizi comunali, poste, ospedali, ecc.)**

Stato attuale: è ritenuta molto soddisfacente da tutti gli operatori della regione, ad eccezione di qualcuno che si lamenta dell'accentramento eccessivo di alcuni servizi alla popolazione.

Tendenza: in seguito alle aggregazioni di alcuni comuni, alcuni servizi (servizi comunali, uffici postali, ecc.) potranno essere riorganizzati secondo le nuove configurazioni comunali. Gli operatori prevedono comunque per un miglioramento della situazione attuale.

- **Infrastruttura informatica**

Stato attuale: dalla nostra inchiesta, la disponibilità di Personal Computer (PC) per addetto (0,39) è leggermente sotto la media cantonale (0,6)⁴¹, ma praticamente equivalente a quella riscontrata nel locarnese un anno fa. È quindi molto probabile che il dato cantonale sia massicciamente influenzato dal numero di PC presenti nel luganese (non disponiamo di dati che possano provarlo), mentre le altre regioni dispongono più o meno dello stesso numero di PC per addetto.

Tendenza: gli operatori intervistati sono generalmente convinti che le NTIC conosceranno un'ulteriore diffusione nella regione.

- **Infrastruttura formativa**

Stato attuale: l'attuale offerta formativa delle scuole di base, è ritenuta soddisfacente (sia secondo gli operatori intervistati, sia secondo i dati dell'inchiesta economica).

Tendenza: gli operatori sono generalmente convinti che vi sarà un miglioramento dell'offerta formativa di base.

41 Dato rilevato con lo studio "TI-com", IRE-MecoP-CDR/OSC, Fondo nazionale ricerca scientifica, Berna, 2001

L'importanza di questi fattori non sta tanto nella dotazione, ma nel loro assortimento e di come si riescono a combinare per creare un vantaggio competitivo. In altre parole, non è sufficiente avere queste risorse, ma saperne fare un vantaggio competitivo! Ovvero, trasformarle in fattori avanzati o specializzati.

B. Fattori avanzati - specializzati

• Risorse naturali

Stato attuale: gli operatori intervistati ritengono che le risorse naturali della regione non siano utilizzate in modo strategico. La ragione potrebbe esser ricercata nel fatto che nella regione non esiste una vocazione turistica, che è solitamente l'attività che più stimola il mantenimento e la valorizzazione dei patrimoni naturali. Il turismo della Valle di Muggio è un turismo di giornata, che non permette agli operatori locali di ricavare degli utili da investire nella valorizzazione del territorio. I maggiori sforzi di preservazione e valorizzazione delle risorse naturali, avvengono nell'ambito di "parchi geologici" territorialmente delimitati, come il San Giorgio e le Gole della Breggia.

Tendenza: la nascita del Parco della Breggia, il probabile riconoscimento del Monte San Giorgio da parte dell'UNESCO quale patrimonio dell'umanità, e gli sforzi fatti dall'Ente Regionale della Valle di Muggio (in particolare dall'azienda Forestale), lasciano intravedere dei possibili margini di miglioramento.

• Risorse umane

Stato attuale: nonostante i profili socio-professionali 1990 indichino una presenza sopra la media cantonale degli "impiegati qualificati" e delle "professioni accademiche e quadri", con la nostra inchiesta è stato possibile rilevare la presenza di numerosi frontalieri con basse qualifiche che vanno a ridimensionare l'importanza relativa di questi profili strategici ai fini dell'innovazione. Nella regione vi è inoltre una presenza relativamente importante di personale addetto alle funzioni di logistica e di distribuzione, che sta ad evidenziare una certa specializzazione in questo settore.

Diversi imprenditori intervistati ci hanno segnalato la quasi totale impossibilità di trovare manodopera già adeguatamente formata nella RMVM e di dover spesso ricorrere a manodopera proveniente dall'esterno della regione e/o di doverla formare internamente all'azienda. Il problema è particolarmente sentito nell'industria, dove i ticinesi, secondo gli intervistati, non si sentono a proprio agio per ragioni che hanno origini culturali.

Tendenza: le qualifiche della manodopera frontaliera stanno cominciando a cambiare, orientandosi verso qualifiche più elevate. Inoltre, gli accordi bilaterali e la presenza della SUPSI e dell'USI dovrebbero migliorare le possibilità di reclutamento di personale con le qualifiche più idonee alle esigenze dell'economia locale.

• Infrastruttura fisica

Stato attuale: la regione è densamente infrastrutturata a livello viario. Queste infrastrutture garantiscono un elevato grado d'accessibilità della regione, favorendone lo sviluppo economico. L'attuale congestionamento viario, ridimensiona tuttavia quest'atout.

Tendenza: i progetti previsti dal PTM e altri progetti (come i terminali intermodali Hupack, nuove linee ferroviarie, ecc.) lasciano intravedere un miglioramento di queste infrastrutture.

- **Infrastruttura amministrativa:**

Stato attuale: costituiscono un atout importante per il differenziale qualitativo con le infrastrutture amministrative. Molti imprenditori italiani che lavorano nella regione, ci hanno segnalato il loro apprezzamento per la celerità con cui vengono risolti problemi amministrativi (anche solo con un colpo di telefono).

Tendenza: con le aggregazioni comunali, queste strutture amministrative saranno riorganizzate e plausibilmente migliorate.

- **Infrastruttura informatica**

Stato attuale: nessun fattore specifico o avanzato sembra essere stato sviluppato sulla base di queste infrastrutture. L'uso avviene soprattutto per scopi amministrativi. Tuttavia, rispetto al locarnese, molti imprenditori le utilizzano pure nei processi produttivi veri e propri.

Tendenza: è previsto un aumento dell'utilizzazione strategica di queste tecnologie informatiche, ma non ci sono state segnalate ragioni.

- **Infrastruttura formativa**

Stato attuale: dato il recente insediamento dell'Accademia d'architettura, la presenza della Scuola d'agricoltura di Mezzana nella regione, e della SUPSI, e di altre facoltà USI nel Cantone, il giudizio sulle strutture formative è buono.

Tendenza: la possibilità di veder ampliata l'offerta formativa attuale (richiesta di una scuola in logistica) e di poter cominciare a trarre profitto dall'impiego di manodopera formata dalle nuove strutture universitarie, lasciano prevedere un miglioramento della situazione attuale.

Complessivamente, riferiamo che nella regione scarseggiano i fattori avanzati e specializzati (A1 spesso maggiore a A2 - vedi Tabella 7), che sono alla base della creazione di un vantaggio competitivo.

Questa situazione deriva principalmente dal fatto che gli attori locali stanno concentrando i loro sforzi sul miglioramento delle infrastrutture stradali, che dopo essere state per anni un atout fondamentale per lo sviluppo delle attività di trasporto della regione, rischiano ora di deteriorarsi per gli effetti del congestionamento. Ora, sebbene alcuni dei progetti infrastrutturali attualmente in divenire potranno effettivamente dare un contributo più o meno diretto allo sviluppo, sarebbe altresì importante cercare di sviluppare fattori specializzati, che contribuiscano a creare un vantaggio competitivo della regione.

In un'ottica di sviluppo socioeconomico, è quindi auspicabile cercare di mantenere il livello qualitativo dei fattori di base, e di portare avanti parallelamente lo sviluppo e la creazione di fattori avanzati e specializzati a partire dalle vocazioni e specializzazioni presenti nella regione, che necessitano tuttavia di una ridefinizione e rivalorizzazione.

Tabella 7 La condizione dei fattori

	Fattori di base / generalizzati		Fattori avanzati e specializzati		SALDO	
	Situazione attuale (A1)	Tendenza prospettabile (B1)	Situazione attuale (A2)	Tendenza prospettabile (B2)	Attuale (A)	Futuro (B)
Risorse naturali	(+) Nonostante i recenti problemi ambientali, nella regione esistono ricchezze naturali ben preservate	(=) Non si prevede un miglioramento della qualità ambientale a corto termine	(-) Il genere di turismo e attività svolte nella regione non permettono una valorizzazione delle Risorse naturali	(+) Sviluppo del Parco della Breggia; riconoscimento UNESCO del Monte S. Giorgio; ampliamento RVM	A1 > A2	B1 < B2
Risorse umane	(+) Grazie al bacino italiano, vi è un'ampia disponibilità di manodopera non qualificata o semi-qualificata	(=) Nonostante l'entrata in vigore degli accordi bilaterali, gli imprenditori prevedono uno status quo	(-) Gli imprenditori faticano a trovare i profili professionali di cui hanno voglia	(+) Accordi bilaterali, SUPSI e USI dovrebbero migliorare l'offerta di manodopera qualificata	A1 > A2	B1 < B2
Infrastruttura fisica	(+) Nonostante qualche insoddisfazione puntuale, il livello è buono	(=) Gli interventi previsti, dovrebbero assicurare lo status quo e non uno sviluppo	(+) L'elevato grado d'accessibilità è un importante atout	(+) PTM e altri progetti che dovrebbero migliorare queste infrastrutture	A1 = A2	B1 < B2
Infrastruttura amministrativa	(+) Buona nonostante qualche malcontento per la diminuzione dei servizi di prossimità	(+) Grazie alle aggregazioni, si prevede un miglioramento dell'offerta dei servizi	(+) Il differenziale esistente con l'amministrazione pubblica italiana, costituisce un fattore di localizzazione importante per le aziende italiane	(+) Le aggregazioni comunali porteranno una riorganizzazione dell'amministrazione pubblica e un plausibile miglioramento	A1 = A2	B1 = B2
Infrastruttura informatica	(+) Buona dotazione di NITC	(+) Si prospetta un'ulteriore diffusione di queste tecnologie	(-) Nessun fattore specifico è stato sviluppato su queste infrastrutture	(?) Non ci sono indicazioni sul futuro di questa infrastruttura	A1 > A2	B1 > B2
Infrastruttura formativa	(+) L'offerta formativa di base è ritenuta soddisfacente.	(+) Si prospetta un miglioramento dell'offerta formativa di base	(-) Accademia d'arch., Scuola agricola di Mezzana, SUPSI e USI, non sono "sfruttate" in modo strategico	(+) Si prevedono degli effetti positivi a lungo termine	A1 > A2	B1 = B2

Fonte: Elaborazione IRE 2002

3.3.2. Condizione della domanda

Una domanda di prodotti e servizi esercitata da clienti particolarmente esigenti e competitivi, ha il pregio di stimolare lo spirito innovativo e cooperativo degli imprenditori locali. Una domanda di prodotti e servizi "banali", porta ad un autocompiacimento dello stato produttivo attuale e rende più improbabile la creazione di un vantaggio competitivo.

Nella RMVM, come per molte realtà produttive cantonali, la domanda locale è quantitativamente e qualitativamente insufficiente per stimolare l'innovazione o la differenziazione delle attività produttive delle imprese.

Rispetto a quanto rilevato nel locarnese lo scorso anno, la RMVM ha un sistema economico maggiormente rivolto ai mercati esteri (in media, 1/3 della CA è realizzata all'estero), e maggiormente innovativo nella ricerca di nuove organizzazioni aziendali e di nuovi mercati da conquistare. C'è pure stato detto che sono soprattutto le aziende con un elevato grado d'esportazione ed orientate su mercati di nicchia ad essere sopravvissute alla crisi degli anni '90.

A livello settoriale, sono soprattutto il settore industriale e quello dei trasporti e delle comunicazioni a realizzare circa il 50% della propria cifra d'affari all'estero, ovvero i settori in cui abbiamo rilevato i rami di specializzazione della RMVM. Il settore commerciale e alberghiero, presente nella regione soprattutto per la presenza di grandi centri commerciali e meno per le attività alberghiere, ha invece un tasso d'esportazione attorno al 20%, come pure il settore dei Servizi alle imprese, banche e assicurazioni⁴². Questo tasso è circa il doppio se consideriamo unicamente il ramo finanziario (65).

Alla luce di queste constatazioni, possiamo concludere che, come ci hanno pure confermato le persone intervistate, nella RMVM è soprattutto la domanda esterna a fungere da stimolo per le imprese più competitive della regione, e che essa rappresenta pure una fetta importante del loro volume d'affari.

3.3.3. Settori correlati e di sostegno

La prossimità di fornitori specializzati permette una maggiore efficienza della produzione (minori costi di transazione, evita difficoltà di contatto con venditori lontani, permette rapidi interventi di manutenzione, ecc.), facilita l'apprendimento collettivo (si collabora alla ricerca di soluzioni a problemi comuni) e stimola maggiormente l'innovazione. Gli stessi effetti positivi possono derivare dalla presenza di imprese dello stesso settore o ad esso collegate (facilita la complementarità nella R&S, nella distribuzione e commercializzazione dei prodotti o servizi).

Dalla nostra inchiesta risulta che i fornitori della RMVM si trovano soprattutto in Ticino al di fuori della regione stessa (il 32% dei fornitori totali) e nel resto della Svizzera (30%), soprattutto i fornitori del settore industriale (40% dei fornitori totali). Meno numerosi i fornitori localizzati nella RMVM (il 17% del totale; con una punta del 42% per il settore commerciale e alberghiero) e all'Estero (15%; ma ben il 32% dei fornitori del settore dei trasporti). Molto pochi quelli nella zona di confine (6%).

Queste forniture riguardano in particolare gli "input produttivi" o servizi di "ricerca e sviluppo", mentre le forniture di servizi di "trasporti e logistica" o di "finanziamenti" sono più rare.

42 Nell'analisi dei dati dell'inchiesta, questo settore include pure il ramo 85 (sanità e servizi sociali), che abbassa il tasso complessivo all'11%.

Nella regione c'è una tradizionale specializzazione nelle attività legate ai trasporti, nell'industria dell'abbigliamento, nel commercio all'ingrosso, nell'industria degli alimentari e nell'industria elettronica. Generalmente non esiste una forte collaborazione tra le aziende che operano nella regione, anche perché molto di loro fanno capo a case madri localizzate oltralpe o nella zona di frontiera, oppure non perché le aziende locali sono troppo piccole per riuscire ad affiancare grandi aziende soggette a importanti comande (domanda di punta), poiché i ritmi di produzione sono troppo rapidi per la tecnologia di cui dispongono. Tuttavia, dall'inchiesta emerge un forte grado di collaborazione con le imprese partner nel settore dei trasporti. È quindi probabile che la forte concentrazione di aziende che operano in questo campo sia anche accompagnata da una certa densità di relazioni strategiche tra di esse.

3.3.4. Contesto strategico, struttura economica e rivalità d'impresa

A. Sistema delle relazioni

Come già detto, nella RMVM c'è una quasi totale assenza di collaborazioni orizzontali (intra-settoriali) e verticali (a monte e a valle della produzione), ad eccezione di qualche caso nel settore dei trasporti.

B. Strategie d'impresa

Per poter essere competitivi, Porter⁴³ distingue tre tipi di strategia: la compressione dei costi, la differenziazione della produzione e la focalizzazione su determinati segmenti di mercato. Nella RMVM, non tutte queste strategie sono facilmente applicabili:

- **La compressione dei costi:** la manodopera italiana a basso costo permette di produrre con costi ragionevoli anche in Svizzera, ma non permette di avere un vantaggio sui concorrenti europei. Per quanto concerne le economie di scala, data la presenza di numerose piccole aziende, occorrerebbe migliorare l'efficienza dei processi produttivi, attraverso la collaborazione tra imprese (a monte e a valle della produzione) e innovazioni. Attualmente questa collaborazione è poco praticata.
- **La differenziazione dell'offerta:** alcuni piccoli imprenditori che si rivolgono principalmente al mercato locale, sono costretti a diversificare la loro offerta (sfruttando un minimo di economie di scala) per poter raggiungere un volume di vendite sufficiente a garantire un certo margine di utile. L'apertura dei mercati creerà una maggiore pressione su coloro che vendono i loro prodotti solo localmente, così che la diversificazione dell'offerta diverrà una strategia sempre più praticata, ma difficilmente sostenibile nel lungo termine poiché il mercato locale rischia di saturarsi rapidamente.
- **La focalizzazione su alcuni segmenti di mercato:** la via delle nicchie di mercato facenti leva sulle proprie vocazioni e specializzazioni può essere considerata la strategia più opportuna e auspicabile. Essa permette infatti di allargare il mercato oltre confine, permettendo l'aumento della produzione e un miglior sfruttamento delle economie di scala. Non è infatti un caso, se molte delle aziende industriali di successo lavorano su mercati di nicchia, e sono quasi leader mondiali nella produzione di un determinato prodotto. Per i piccoli imprenditori locali, si tratta di trovare un "mercato internazionale" che possa essere interessato al loro prodotto.

43 Michael E. Porter, "Competitive strategy; techniques for analyzing industries and competitors", The Free Press, 1998

C. Struttura produttiva

Nella RLVM, il sistema produttivo ha le seguenti caratteristiche:

- bassa presenza dei rami più dinamici a livello cantonale e nazionale (effetto MIX), ed effetto competitivo sotto-ottimale (effetto DIF);
- cresce il settore terziario e si ridimensiona quello secondario, ma vi sono un maggior numero di specializzazioni nel settore industriale⁴⁴;

molta manodopera proviene dalla vicina zona di frontiera e lavora nel secondario; la manodopera impiegata è in gran parte non qualificata;

- vi è una scarsità di centri decisionali e il rischio che diminuiscano ulteriormente; il settore agricolo è in difficoltà e alla ricerca di nuove specializzazioni.

D. Rivalità d'impresa

Una sana rivalità d'impresa può contribuire ad accrescere gli stimoli all'innovazione ed essere quindi maggiormente competitivi. Nella RMVM, questa rivalità è praticamente inesistente, poiché si lavora spesso su mercati di nicchia e i concorrenti si trovano soprattutto all'estero. La crisi degli anni '90 e il ridimensionamento della dogana, ha però notevolmente ridotto il mercato degli spedizionieri, che si trovano ora a doversi spartire una torta sempre più piccola. Vi è quindi un forte stimolo alla riconversione della propria attività (in particolare verso attività logistiche).

3.3.5. Il Governo

Il termine "governo" è da intendersi come l'insieme di tutte quelle entità statali o parastatali che hanno il potere d'influenzare, più o meno indirettamente, le caratteristiche degli elementi del diamante di Porter. Tra le principali attività del "governo" troviamo: catalizzare le iniziative e proporre i traguardi, incoraggiare le imprese a tenere alte le proprie aspirazioni e divenire sempre più competitive. Si tratta quindi di attività, misure e iniziative volte a favorire uno sviluppo socioeconomico e territoriale di una determinata area geografica.

Nella RMVM, questi compiti sono svolti da diverse istituzioni, le quali hanno però dei problemi d'efficacia ed efficienza:

L'Ente Regionale della Valle di Muggio (regione di montagna di valenza cantonale), ha recentemente avviato una procedura d'ampliamento che dovrebbe permettere l'estensione della Regione ai Comuni di Arogno, Rovio (Val Mara) e Salorino. Si tratta infatti di territori con problematiche simili a quelle dei comuni della Valle di Muggio, o comunque strettamente interdipendenti. La forte complementarità tra i Comuni della Valle e alcuni Comuni del Piano, è la principale ragione che ha spinto la segretaria regionale a promuovere quest'ampliamento. Alcuni progetti di sviluppo possono, infatti, essere portati avanti con successo unicamente se vi è una collaborazione intercomunale che oltrepassi le attuali frontiere della regione di montagna. Non è quindi escluso che in futuro la Regione si estenda ulteriormente.

L'Ente Turistico Mendrisiotto e Basso Ceresio focalizza i suoi sforzi sullo sviluppo di un turismo giornaliero, legato alle attività commerciali, al gioco d'azzardo, al progetto VEL e alle escursioni in montagna. Questo genere di turismo non genera tuttavia un indotto omogeneo sul territorio regionali, ma favorisce unicamente lo sviluppo di alcuni Comuni.

44 Si veda il capitolo 3.1.2, insegnamento n° 10)

Il Cantone dà gli obiettivi di sviluppo regionale essenzialmente attraverso il Piano Direttore e crea le condizioni quadro per lo sviluppo. Il PD del '90, andrebbe però aggiornato attraverso studi sull'evoluzione delle potenzialità socioeconomiche delle regioni. Inoltre, le numerose schede di coordinamento puntuali e settoriali maturate negli anni, dovranno riacquistare coerenza e non perdere di vista gli obiettivi di sviluppo regionale superiori.

I Comuni registrano una perdita della loro autonomia finanziaria e decisionale, e hanno difficoltà ad affrontare i problemi che hanno una dimensione sempre più sovra-comunale. Attualmente faticano a fare discorsi di sviluppo regionale.

Dopo la definizione di un nuovo scenario di sviluppo regionale condiviso ai vari livelli territoriali e l'elaborazione di una pianificazione territoriale conseguente, si dovrà quindi riflettere sulle aggregazioni comunali e una ridefinizione delle competenze di cantone e comuni, come anche delle altre istituzioni del "governo" (associazione di comuni, ente regionale, ecc.).

3.3.6. Il Caso

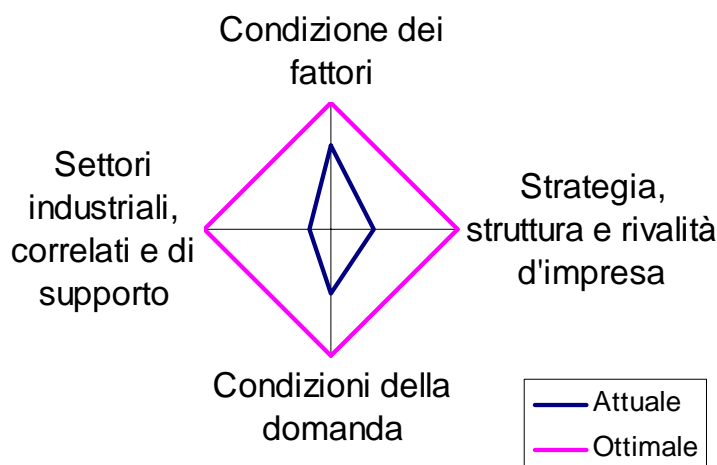
Non va infine dimenticato il ruolo che possono giocare alcuni eventi sul funzionamento del sistema socioeconomico e territoriale della RMVM. Per esempio, l'andamento congiunturale influisce molto sui volumi delle merci movimentate e quindi anche sulle attività degli spedizionieri presenti nella regione. Alcuni eventi, come la chiusura prolungata della galleria del Gottardo, possono persino portare gli imprenditori ad adottare nuove soluzioni di trasporto (alcuni sono per esempio passati al trasporto su ferrovia e continuano a praticarlo anche dopo la riapertura della galleria). Inoltre, diversamente dall'effetto negativo del decreto Tremonti, un'eventuale instabilità del Governo italiano favorirebbe un afflusso di capitali verso il nostro Paese e la RMVM.

3.3.7. Conclusione

Come rappresentato nella figura sottostante (Figura 14), la competitività del sistema socioeconomico e territoriale della RMVM è attualmente sotto-ottimale. Esistono tuttavia dei margini di miglioramento che possono essere realizzati facendo leva sulle vocazioni e specializzazioni già presenti nella regione o riconvertendo queste ultime.

Figura 14

La stato competitivo della RMVM



3.4. Il Profilo territoriale

Come ultimo sforzo di sintesi, abbiamo chiesto agli operatori intervistati di darci un giudizio sulle varie componenti del capitale territoriale così definite:

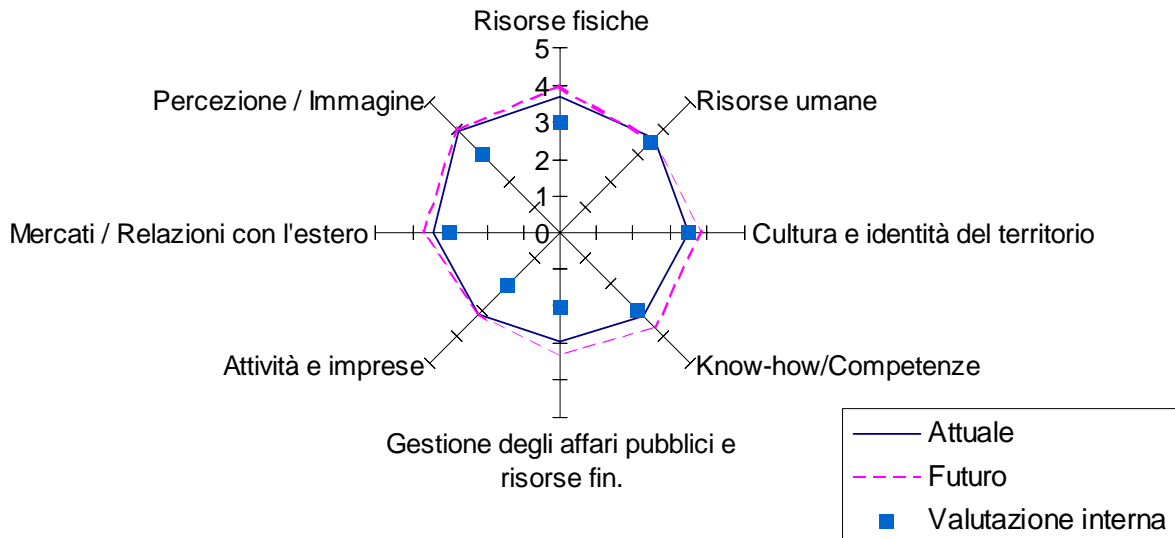
- **Risorse fisiche e la loro gestione** - in particolare le risorse naturali (rilievi, sottosuolo, suolo, flora e fauna, risorse idriche, atmosfera), gli impianti e le infrastrutture, il patrimonio storico e architettonico.
- **La cultura e l'identità del territorio** - i valori generalmente condivisi dai soggetti che intervengono sul territorio, i loro interessi, il tipo di mentalità, le loro forme e modalità di riconoscimento, ecc.
- **Le risorse umane** - gli uomini e le donne che risiedono nel territorio, coloro che vi si trasferiscono e coloro che lo abbandonano, le caratteristiche demografiche della popolazione e la relativa strutturazione sociale.
- **Il know-how e le competenze**, nonché la padronanza delle tecnologie e la capacità nel campo della ricerca e sviluppo.
- Le istituzioni e le amministrazioni locali, le "regole del gioco" politiche, gli operatori collettivi e, in linea più generale, ciò che oggi è noto come la **"gestione degli affari pubblici"** del territorio; questa componente includerà anche le **risorse finanziarie** (delle istituzioni, delle imprese e dei privati, ecc.) e la loro gestione (risparmio, credito, ecc.), nella misura in cui la gestione degli affari pubblici di un territorio è indivisibile dall'impegno formale che gli operatori locali sono pronti ad assumersi insieme (finanziamenti pubblico-privati, ecc.).
- **Le attività e le imprese**, la loro concentrazione geografica (più o meno grande) e il modo in cui sono strutturate (dimensione delle imprese, filiere, ecc.).
- **I mercati e le relazioni con l'esterno**, in particolare la loro presenza sui diversi mercati, la partecipazione a reti promozionali o di scambio, ecc.
- **L'immagine e la percezione del territorio** sia all'interno che all'esterno della zona.

Per avere una visione d'insieme della situazione del proprio territorio può essere opportuno realizzare una valutazione globale di ognuna delle otto componenti. Questo esercizio aiuta ad individuare con maggiore precisione i principali squilibri sui quali intervenire e ad avere un'idea delle risorse disponibili per un progetto futuro.

Per valutare la situazione di ogni componente abbiamo utilizzato un punteggio da 0 a 5: "nullo" (0), "molto scarso" (1), "scarso" (2), "medio" (3), "buono" (4) e "ottimo" (5). Il risultato grafico è il seguente:

Figura 15

Il profilo territoriale



Fonte: IRE 2002

Un profilo di questo tipo ha un valore oggettivo piuttosto limitato, ma può aiutare i gruppi di operatori locali a definire con precisione la loro visione del territorio. Deve essere considerato come uno strumento d'animazione che consenta di comparare e completare i punti di vista di ciascuno e di giungere ad una valutazione collettiva più efficace della situazione del territorio.

I commenti ai vari elementi dell'analisi sono riportati qui di seguito:

3.4.1. Risorse fisiche

A. Attuale (nota 3)

Il nostro giudizio sulle risorse fisiche (che comprendono risorse naturali, amministrative, informatiche, formative, infrastrutturali, ecc.), si fonda su due considerazioni di fondo:

- da un lato, la RMVM risulta essere altamente accessibile (via strada e via ferrovia) e ben dotata d'infrastrutture di base (acquedotti, canalizzazioni, ecc.), formative e amministrative;
- d'altro canto, il volume di traffico presente è attualmente insostenibile dal punto di vista ambientale e della mobilità, e l'uso strategico delle risorse naturali risulta essere sotto-ottimale.

B. Futuro (nota 3)

Il Piano dei Trasporti Mendrisiotto e Basso Ceresio, ha come obiettivo il miglioramento di questa situazione. Tuttavia, dallo stesso documento e dalle interviste svolte, abbiamo rilevato una certa impotenza della RMVM nell'influenzare le decisioni inerenti alcuni grossi progetti (AlpTransit, politica dei trasporti federale, eventuale raddoppio del Gottardo, Stazione unica Como-Chiasso, ecc.), che avranno inevitabilmente una conseguenza sui volumi di traffico che la regione dovrà accogliere e gestire in futuro, e che influenzeranno positivamente o negativamente le sue opportunità di sviluppo.

Il riconoscimento del Monte San Giorgio come patrimonio mondiale da parte dell'UNESCO, la creazione del museo dei Fossili di Meride, e del Parco della Breggia, sono degli esempi di valorizzazione delle risorse naturali che va seguito anche in futuro.

C. Conclusione

Il margine di manovra per fare delle risorse fisiche un elemento portante della strategia di sviluppo regionale è limitato da fattori esterni. Ciò non toglie che attorno alle risorse fisiche vi siano molte carte da giocare. Lo sviluppo d'infrastrutture e competenze "soft" nel settore della logistica è infatti una delle più grosse opportunità di "riconversione" che, cessata l'era d'oro delle "case di spedizione", si presenta agli operatori della RMVM. Inoltre, la valorizzazione del paesaggio naturale può creare nuove opportunità di sviluppo turistico e residenziale.

3.4.2. Risorse umane

A. Attuale (nota 3)

In termini quantitativi, la popolazione ha registrato tra l'85 e il '98, una crescita inferiore alla media cantonale (8% contro il 12,5%). Tuttavia, la densità della popolazione nella regione è molto elevata (404 ab/Km²). La crescita contenuta potrebbe quindi essere in parte spiegata con un effetto di "saturazione".

Accanto ai residenti, troviamo un flusso in entrata e un flusso in uscita di lavoratori che stimiamo essere quasi equivalente. Vi sono infatti:

- circa 12'000 lavoratori provenienti dalla zona di confine, che vanno ad aumentare le risorse umane presenti nella regione.
- Circa 12'000 residenti (il 42%⁴⁵ dei 28'000 addetti 1998; equivalenti a circa il 50% della popolazione attiva 1990), che ogni giorno si trasferiscono altrove (quasi tutti nel Luganese) per lavorare.

Il giudizio complessivo sulle risorse umane, anche tenendo conto di una struttura delle età ben equilibrata, può essere considerato discreto se consideriamo unicamente le risorse umane locali (nota 3), e tendente a un giudizio migliore se consideriamo il potenziale rappresentato dalla popolazione residente nelle province italiane confinanti.

B. Futuro (nota 4)

Tenuto conto della maggiore mobilità di persone che l'entrata in vigore degli accordi bilaterali permetterà e del possibile sviluppo della funzione residenziale di alcune aree (Val Mara, Valle di Muggio, ecc.), il nostro giudizio sulla situazione futura delle risorse umane è migliore di quello attuale. Il giudizio degli attori intervistati è invece leggermente inferiore, poiché per alcuni il continuo afflusso di stranieri e l'invecchiamento della popolazione, creeranno ulteriori problemi. I motivi che ci hanno condotto ad un giudizio diverso, possono essere ritrovati nel commento a "cultura e identità del territorio".

C. Conclusione

La disponibilità di risorse umane nella RMVM è soddisfacente e in futuro dovrebbe aumentare. Si tratta di un potenziale di sviluppo enorme che la regione dovrà saper cogliere sia per sviluppare la sua funzione residenziale (competitività sociale), sia per

45 Dato rilevato con l'inchiesta economica svolta nella RMVM nel 2002.

rafforzare il sistema economico locale (competitività economica). Allo stesso tempo occorrerà cercare di evitare un congestionamento del territorio e dell'ambiente, che nella regione è già in una fase critica e che potrebbe persino ostacolare lo sviluppo della funzione residenziale.

3.4.3. Cultura e identità del territorio:

A. Attuale (nota 3)

Gli attori hanno giudicato discreta l'identità della regione e la sua cultura. Rispetto al passato, l'identità regionale si è comunque indebolita per due ragioni essenziali:

- da un lato, l'afflusso di manodopera straniera e l'accoglienza di numerosi stranieri, ha creato un ambiente multi-etnico e multi-culturale nella regione di confine.
- Dall'altro, il deflusso di residenti che ogni giorno lasciano la regione per andare a lavorare nel luganese ha affievolito il sentimento d'appartenenza alla RMVM.

Di questa multi-etnicità ed apertura della RMVM c'è chi ne ha già fatto un atout. Si pensi per esempio alle manifestazioni culturali organizzate dal comune di Chiasso (Festate in particolare) o ai progetti di collaborazione transfrontaliera delle regioni di montagna in ambito culturale, che sono perfettamente in sintonia con la funzione di regione-frontiera.

Quanto ai residenti, l'affievolimento del sentimento d'appartenenza potrebbe causare qualche difficoltà nella gestione degli affari pubblici, in quanto a corto termine il cittadino perde una parte della sua sensibilità per la "cosa pubblica" del comune in cui vive, mentre a lungo termine può persino optare per un cambiamento di domicilio.

B. Futuro (nota 4)

La valorizzazione della multi-etnicità è sicuramente la strada da seguire per una regione che si appresta a divenire una finestra sempre più aperta sulla Lombardia e L'Unione Europea. La chiusura a riccio causerebbe unicamente delle tensioni sociali senza creare opportunità di sviluppo.

Il mantenimento di un senso d'appartenenza locale in una regione in cui gran parte della regione non lavora, è invece un compito più arduo, in quanto passa attraverso una politica di sviluppo economico e di creazione di posti di lavoro, che non è d'immediata realizzazione. Le attività sociali che coinvolgono gli abitanti locali, possono attenuare in parte questa frattura.

C. Conclusione

Occorre prendere atto che l'identità di un territorio è in continua evoluzione e che è dalla sua dinamicità che possono nascere nuove spinte innovative in ambito sociale, economico e culturale. Vivere questi cambiamenti come un impoverimento della ricchezza culturale e storica locale, sarebbe un errore imperdonabile poiché si inibirebbe il senso d'iniziativa e la creatività che sono la vera fonte dello sviluppo socioeconomico di una regione.

3.4.4. Know-how e competenze:

A. Attuale (nota 3)

Il personale impiegato dalle imprese della RMVM, diversamente da quanto registrato nella RLVM, è per la maggior parte "non qualificato" (35%), ma vi è comunque una fetta quasi equivalente di "personale qualificato non accademico" (34%). Inoltre, abbiamo rilevato una

maggior presenza di personale addetto alle funzioni di logistica e di distribuzione (15%), rispetto ai dati osservati nel locarnese (12%).

Diversi imprenditori intervistati ci hanno segnalato la quasi totale impossibilità di trovare manodopera già adeguatamente formata nella RMVM e di dover spesso ricorrere a manodopera proveniente dall'esterno della regione e/o di doverla formare internamente all'azienda. Il problema è particolarmente sentito nell'industria, dove i ticinesi, secondo gli intervistati, non si sentono a proprio agio per ragioni che hanno origini culturali.

La manodopera locale lavora quindi maggiormente nel settore terziario e quella proveniente dalla zona di confine in quello secondario. Tuttavia, a livello ticinese, negli ultimi anni si è registrato un aumento dei frontalieri impiegati dal terziario (36% nel 2000; 39% nel 2002). Inoltre, le qualifiche della manodopera frontaliera stanno cominciando a cambiare, orientandosi verso qualifiche più elevate.

Nel complesso, siamo in presenza di una struttura abbastanza simile a quella cantonale, con la differenza che vi è un innesto di manodopera straniera non qualificata che incide in maniera sensibile sulle quote delle qualifiche presenti nella regione. Senza questa manodopera, il livello di lavoratori qualificati e di accademici (dati 1990) supererebbe infatti la media cantonale.

B. Futuro (nota 4)

Con la creazione della SUPSI e delle tre facoltà USI (una delle quali situata a Mendrisio), è prevedibile un miglioramento delle competenze presenti nella regione. Inoltre, gli accordi bilaterali dovrebbero migliorare le possibilità di reclutamento di personale con le qualifiche più idonee alle esigenze dell'economia locale.

C. Conclusione

Nonostante la creazione di nuove competenze e know-how attraverso le nuove istituzioni universitarie, è evidente che se non vi sarà un'esplicita strategia volta a creare dei profili professionali per il secondario locale, un cambiamento di mentalità dei giovani ticinesi nei confronti dell'industria, o un forte sviluppo del terziario nella RMVM, continuerà ad esistere uno scollamento tra l'offerta e la domanda di lavoro a livello locale.

3.4.5. Gestione degli affari pubblici e risorse finanziarie

A. Attuale (nota 2)

L'attuale situazione delle risorse finanziarie è preoccupante soprattutto per la tendenza fatta registrare negli ultimi dieci anni dal moltiplicatore medio regionale, che ha conosciuto l'aumento assoluto più importante (dal 77,1% del 1990, si è passati all' 85.5% nel 2000). I comuni in compensazione non sono molti (7), e si concentrano tutti nella Valle di Muggio.

Nel complesso, gli operatori della RMVM denotano una certa passività progettuale. Alcuni perché non hanno più la necessaria autonomia e forza finanziaria per realizzare i progetti da soli, altri perché sono scoraggiati dal fatto che la fattibilità di molti progetti dipende dalla volontà di autorità cantonali e federali (in particolare quelli legati a progetti di trasporto).

Vi sono inoltre alcuni comuni finanziariamente forti che preferiscono la via solitaria a quella solidale e collaborativa. In questo modo, la forza realizzativa della regione nel suo insieme risulta debole.

Questa nostra sensazione è confermata dalle valutazioni molto basse che gli attori intervistati hanno assegnato alla qualità dell'interfacciamento e all'efficacia realizzativa.

B. Futuro (nota 3)

Per diversi operatori, la futura capacità di gestire gli affari pubblici e di migliorare lo stato delle finanze pubbliche dipenderà dall'esito della riforma dei comuni. Molti attori sperano che le aggregazioni permettano un miglioramento della collaborazione intercomunale e l'acquisizione di un maggior peso negoziale nei confronti delle autorità cantonali e federali.

C. Conclusione

Per motivi interni ed esterni alla regione, la RMVM non ha la capacità di realizzare progetti che possano portare un sostanziale contributo al suo sviluppo socioeconomico. Il processo di aggregazione comunali potrebbe essere l'occasione per coalizzare delle energie interne che attualmente si disperdono in direzioni divergenti, e per avere dei progetti maggiormente solidi e legittimati (non soltanto per motivi di sostenibilità ambientale, ma anche perché costituiranno le fondamenta dello sviluppo regionale) da sottoporre all'attenzione di autorità pubbliche superiori.

3.4.6. Attività e imprese

A. Attuale (nota 2)

L'analisi quantitativa e l'inchiesta svolta presso le aziende della RMVM, ci hanno permesso di constatare l'esistenza di alcune specializzazioni economiche, ma pure una certa difficoltà nel generare dei tassi di crescita di una certa rilevanza (si veda l'analisi Shift & Share). Negli ultimi anni, si è pure registrata una tendenza negativa delle quote delle aziende e degli addetti presenti nella regione. Questo ridimensionamento ha colpito in particolare il comprensorio di Chiasso, il settore industriale e quello dei trasporti, dove si trovano le specializzazioni economiche individuate con la nostra analisi.

B. Futuro (nota 3)

Negli ultimi anni l'economia regionale ha conosciuto gli effetti di una crisi strutturale che ha indebolito sostanzialmente la rendita di posizione di cui la RMVM godeva. A detta di alcuni operatori, le aziende che sono sopravvissute a questa crisi sono quelle che hanno una struttura solida, una propensione all'esportazione, e che lavorano in mercati di nicchia. Per altri, questa crisi ha dimostrato che occorre una riconversione e una nuova interpretazione dei vantaggi che una localizzazione nella RMVM possono portare (per esempio passando dalle attività di spedizione a quelle di logistica).

Gli accordi bilaterali dovrebbero dare un ulteriore contributo al rilancio economico della regione.

C. Conclusione

L'economia della RMVM si trova ad una svolta. Il futuro non potrà essere disegnato rivendicando il ristabilimento dei "vecchi privilegi" legati alla frontiera, ma ricercando nuove vie e facendo leva sulle proprie competenze o una loro reinterpretazione.

3.4.7. Mercati / Relazioni con l'estero

A. Attuale (nota 3)

Le maggiori differenze tra il sistema economico della RMVM e quello della RLVM, sono tutte legate al maggior grado d'apertura della RMVM. Questa maggior propensione all'apertura si riscontra in particolare dall'osservazione della residenza del personale impiegato (per la maggior parte proveniente dalla Zona di frontiera), dell'importanza delle esportazioni (33% della Cifra d'affari realizzata all'estero), delle forniture estere (15%) e dalle innovazioni di mercato (21% delle imprese hanno fatto questo genere d'innovazione negli ultimi 3 anni). Inoltre, la maggior parte delle imprese che pensano di delocalizzare l'azienda, pensano di andare all'estero.

Nonostante quest'apertura ai mercati esteri, l'economia regionale non riesce a sviluppare dei tassi di crescita equivalenti a quelli della zona di frontiera e sembra più essere una valvola di sfogo dell'economia lombarda, che il risultato di una crescita endogena pilotata da volontà locali.

B. Futuro (nota 4)

L'entrata in vigore degli accordi bilaterali aprirà ulteriormente il mercato regionale e creerà nuove opportunità di collaborazione transfrontaliere. Tuttavia, nei rapporti con l'area lombarda occorrerà diminuire la dipendenza e aumentare le collaborazioni orizzontali (partendo per esempio dal settore della formazione, per passare poi a collaborazioni tra aziende e altre istituzioni).

C. Conclusione

La RMVM ha un buon livello d'apertura ai mercati esteri, ma ancora poche relazioni strategiche con le istituzioni fuori confine. Le opportunità di sviluppo future della RMVM, dipenderanno in gran parte dalla capacità d'instaurare collaborazioni fuori mercato con gli operatori lombardi. Rimanere dei *free riders* (per esempio usufruendo del capitale umano formato fuori confine senza contribuire minimamente alla sua formazione) potrebbe rivelarsi una strategia che alla lunga provocherà delle reazioni di difesa da parte dei nostri vicini (si veda per esempio cos'è capitato con lo scudo fiscale), mentre una collaborazione schietta (per esempio collaborando su progetti formativi transfrontalieri) può avere una durata di vita più lunga e risultare più pagante per entrambe le parti.

3.4.8. Percezione / Immagine

A. Attuale (nota 3)

L'immagine della regione presso i suoi abitanti (immagine interna) e presso coloro che la conoscono dall'esterno è generalmente buona. Tuttavia, i problemi ambientali, l'aumento del traffico e la commercializzazione della canapa stanno incrinando non poco l'immagine della RMVM. Non vi è inoltre una vera e propria strategia mirata a migliorare l'immagine della RMVM e delle sue peculiarità.

B. Futuro (nota 3)

Vi è il rischio di non riuscire a migliorare questa situazione in tempi relativamente brevi, poiché i problemi viari vanno risolti partendo da lontano (politica dei trasporti federali,

realizzazione del piano dei trasporti del mendrisiotto, ecc.) e la commercializzazione della canapa è una questione etica che richiederà un ampio dibattito parlamentare.

C. Conclusione

Questi problemi d'immagine danneggiano soprattutto le attività legate al turismo e la funzione residenziale della regione, che potrebbero divenire importanti leve di sviluppo per la RMVM. I problemi che possono danneggiare l'immagine della regione non dovranno quindi essere sottovalutati, ma affrontati nell'ambito di una strategia di sviluppo integrata.

4. Quali scenari per lo sviluppo socioeconomico futuro

Nel capitolo precedente abbiamo ricostruito il profilo socioeconomico della RMVM. Questa ricostruzione si basa sulla valutazione qualitativa e quantitativa dell'evoluzione della regione in un'ottica di competitività regionale, da leggersi - per ispirarsi al linguaggio dell'iniziativa LEADER dell'UE - in termini di competitività territoriale nelle sue dimensioni economica, sociale, ambientale e di posizionamento rispetto al contesto globale.

La valutazione, così come intesa dal concetto Monitoreg, non ha come obiettivo la sanzione, sia essa applicata a persone o a modi di agire. L'approccio metodologico è di tipo endoformativo. L'accento è posto sull'appropriazione dei risultati da parte degli attori coinvolti nella valutazione, del committente dello studio, degli esecutori e, principalmente, degli attori regionali.

Per questo motivo, alla ricostruzione dell'evoluzione delle caratteristiche sociotopografiche, sociodemografiche, socioeconomiche e sociopolitiche e alla diagnosi del sistema regionale, che ci ha permesso d'identificare le forze, le debolezze, i rischi e le opportunità, nonché le variabili chiave sulle quali far leva per disegnare i percorsi di sviluppo futuri (vocazioni, specializzazioni, attitudini, comportamenti strategici, logiche organizzative, ecc.) facciamo seguire una riflessione sui futuri possibili della regione, coscienti della necessità di doverli in seguito ridiscutere con gli attori regionali, in un dibattito allargato che deve coinvolgere anche la cittadinanza. Senza appropriazione e consenso i disegni non potrebbero mai trasformarsi in strategie e progetti concreti di sviluppo.

Identificare e poi disegnare scenari di sviluppo a medio-lungo termine è opportuno non solo per anticipare gli assetti sociali, economici, politici e istituzionali futuri della regione, ma anche per influenzarne l'evoluzione. È un atteggiamento utile anche per non subire passivamente l'evoluzione degli eventi esterni - siano essi fenomeni cantonali, nazionali o internazionali - fonti di innumerevoli incertezze e preoccupazioni che, nel 2001, hanno conosciuto accelerazioni importanti e risvolti che lasciano presagire radicali ripensamenti degli equilibri sociali, economici e politico-istituzionali.

La riflessione che proponiamo in questo capitolo cerca di coniugare le macro tendenze in atto ai diversi livelli territoriali e le caratteristiche vocazionali della regione RMVM. Questa combinazione permette anche di analizzare le diverse condizioni (fattori di fattibilità) da riempire affinché i futuri ideali siano diversi e volti a ridurre le incertezze che caratterizzano la situazione attuale e tendenziale anche della RMVM.

4.1. Macrotendenze: un contesto di incertezze crescenti

Non pretendiamo di essere esaustivi. Ci limitiamo ad elencare alcuni elementi di contesto che abbiamo scelto di considerare per disegnare gli scenari di sviluppo futuri della RMVM. Gli elementi che a noi appaiono di una certa rilevanza sono indicati nella Tabella 8.

Tabella 8 Macrotendenze

	Livello internazionale	Nazionale	Cantonale
SUL PIANO SOCIALE E DEMOGRAFICO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento delle tensioni sociali ➤ Aumento del fondamentalismo religioso ➤ Aumento della insicurezza e instabilità ➤ Conflitti identitari ➤ Crescita media della popolazione ➤ Concentrazione urbana 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crescita lenta della popolazione ➤ Invecchiamento della popolazione ➤ Riduzione della popolazione attiva ➤ Aumento delle tensioni generazionali ➤ Aumento dell'insicurezza ➤ Concentrazione urbana 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crescita moderata ➤ Invecchiamento della popolazione ➤ Rivitalizzazione della solidarietà interregionale e della coesione cantonale ➤ Tensioni generazionali ➤ Concentrazione urbana (economica nella regione del luganese e politica-amministrativa nel bellinzonese)⁴⁶
SUL PIANO ECONOMICO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crescita rallentata ➤ Aumento delle disparità tra regioni vincenti e regioni perdenti ➤ Incremento della competitività territoriale 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crescita rallentata ➤ Regioni vincenti: grossi centri urbani ➤ Regioni perdenti: regioni periferiche e di montagna ➤ Aumento competizione tra regioni 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crescita rallentata ➤ Aumento disparità interregionali ➤ Polarizzazione della crescita ➤ Competizione interregionale inefficace
SUL PIANO TECNOLOGICO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dinamismo inventivo positivo ➤ Dinamismo innovativo positivo a volte difficoltoso 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dinamismo inventivo e dinamismo innovativo relativamente difficoltosi 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dinamismo inventivo e innovativo in evoluzione ma concentrato territorialmente
SUL PIANO AMBIENTALE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rischi ambientali da medio a elevati (effetto serra, surriscaldamento del pianeta, cambiamenti climatici, abbandono territori montani, abbandono dell'agricoltura, ecc.) 		
SUL PIANO POLITICO E ISTITUZIONALE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento delle tensioni internazionali ➤ Aumento conflitti regionali ➤ Necessità di un nuovo ordine mondiale maggiormente garante degli equilibri regionali ➤ Revisione delle politiche di sicurezza ➤ Restrizioni delle libertà personali ➤ Revisione delle politiche e delle pratiche di sviluppo e di crescita economica⁴⁷ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Politica internazionale centrata su accordi bilaterali ➤ Rivitalizzazione del federalismo e della coesione nazionale ➤ Nuova Perequazione finanziaria federale ➤ Nuova politica di organizzazione e di assetto del territorio nazionale⁴⁸ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rivitalizzazione dell'istituzione comunale⁴⁹ ➤ Nuovi orientamenti di sviluppo e crescita economica e nuovi orientamenti in materia di organizzazione e assetto del territorio⁵⁰ garante degli equilibri regionali e della coesione interregionale ➤ Necessità di una nuova politica di sviluppo regionale integrata⁵¹

46 Le altre aree del cantone (Locarnese, Mendrisiotto e Regione Tre Valli) sono regioni che per tutti gli anni 1990 si mostravano in via di periferizzazione.

47 Per maggiori dettagli si veda capitolo I, sezione I.4.1.

48 Nuova politica regionale, nuovi orientamenti nella pianificazione del territorio, nuovi orientamenti delle politiche settoriali, con particolare attenzione all'equilibrio tra le regioni di frontiera, le grandi regioni centrali e le regioni periferiche di montagna nell'ottica dello sviluppo sostenibile, come pure un'attenzione alle politiche tecnologiche e del capitale umano.

49 Politica delle aggregazioni, nuova perequazione intercomunale, politica degli agglomerati, ecc.

50 Revisione rapporto sugli indirizzi, revisione Piano direttore cantonale.

51 Politica integrata volta a promuovere e sostenere la competitività territoriale nelle sue diverse componenti e nell'articolazione dei diversi livelli istituzionali (EU, Iniziativa comunitaria LEADER):

Competitività economica: strategie, misure e strumenti innovativi di promozione e sostegno all'economia, incitando i soggetti economici a sviluppare "capacità di produrre e mantenere all'interno del territorio il massimo del valore aggiunto, consolidando i punti di contatto tra i vari settori e combinando efficacemente le risorse, al fine di valorizzare le specificità dei prodotti e dei servizi locali" (politica della formazione, del capitale umano e dell'innovazione, politica finanziaria-aspetti fiscali e perequativi)

4.2. Dalle vocazioni e specializzazioni ai futuribili della RMVM

Come si combinano le macro Tendenze in atto descritte alla sezione precedente con le tendenze, le vocazioni e le specializzazioni rilevate nella RMVM? Quali futuribili di sviluppo possiamo desumere da questa combinazione e quale è il grado di fattibilità di questi scenari considerate le caratteristiche socioeconomiche, sociodemografiche, sociopolitiche e istituzionali della RMVM? Sono le domande alle quali ci proponiamo di rispondere con i punti che seguono.

4.2.1. Tendenze in atto tra incertezze e opportunità

Le tendenze evolutive della RMVM che devono essere combinate con le macro Tendenze descritte nella sezione precedente sono riassunte nella Tabella 9. A partire dalle analisi e dalle valutazioni svolte nei capitoli 2 e 3⁵² ci siamo inoltre chiesti quali sono le **variabili motrici** che possono determinare più di altre il futuro della regione e quali sono le **variabili sensibili** che invece generano le più grandi incertezze⁵³.

Competitività sociale: rivitalizzazione della "capacità dei soggetti di intervenire insieme efficacemente in base a visioni progettuali condivise e concertate ai diversi livelli istituzionali", ridando senso al principio della sussidiarietà e ruoli precisi per esempio ai nuovi comuni del futuro attraverso una nuova ripartizione dei compiti con il cantone.

Competitività ambientale: sostenere e promuovere la "capacità dei soggetti di valorizzare l'ambiente in quanto elemento distintivo del loro territorio, garantendo al contempo la tutela e il rinnovamento delle risorse naturali e del patrimonio".

Posizionamento rispetto al contesto globale: capacità dei soggetti di trovare una propria collocazione rispetto agli altri territori in modo da realizzare il loro progetto territoriale e garantirne la fattibilità (promozione economica, Copernico, Standort management...)

52 Ricordiamo che i risultati dell'analisi SWOT, dell'analisi complessiva, secondo l'ottica del management territoriale, delle strategie di sviluppo adottate nella regione e quelli relativi all'analisi di competitività territoriale davano una situazione inequivocabilmente sotto ottimale. Gli stessi risultati mostravano ampi spazi di miglioramento, possibili facendo leva sulle vocazioni e su alcune specializzazioni regionali.

53 La denominazione di queste due tipologie di variabili è utilizzata nel campo delle analisi di prospettiva (Hatem Fabrice, "La prospective: pratiques et Méthodes", Préface de M. Godet, Collection Gestion, Ed. Economica, Parigi, 1993).

Tabella 9 Variabili sensibili e variabili motrici

	Variabili sensibili			Variabili motrici		
	Mendrisio	Chiasso	Valle di Muggio	Mendrisio	Chiasso	Valle di Muggio
DEMOGRAFIA	<ul style="list-style-type: none"> Densamente popolato Densità di diplomati e laureati nella media cantonale 	<ul style="list-style-type: none"> Densità della popolazione vicina alla saturazione (crescita "0") Popolazione anziana Scarsa presenza di diplomati e laureati 	<ul style="list-style-type: none"> Scarsamente popolata Invecchiamento della popolazione Densità di diplomati e laureati nella media cantonale 	Sensibile aumento della popolazione		<ul style="list-style-type: none"> Aumento della popolazione (famiglie con figli)
	1,4 milioni di abitanti nell'Area Ticino					
ECONOMIA	<ul style="list-style-type: none"> Debole dinamica imprenditoriale Rami di specializzazione tradizionali in perdita di velocità (abbigliamento -17, 18 e 19; confezione in particolare -18) 	<ul style="list-style-type: none"> Dinamica imprenditoriale negativa Forte diminuzione degli addetti nei rami: trasporti (60) e banche e assicurazioni (65) 	<ul style="list-style-type: none"> Debole dinamica imprenditoriale Rimangono unicamente 10-15 contadini L'agriturismo non decolla a causa delle normative restrittive 	<ul style="list-style-type: none"> Crescono i rami della fabbricazione macchine e app. elettrici (31), della fabb. di app. medicali e di precisione, strumenti ottici e orologi (33) 	<ul style="list-style-type: none"> I rami terziari dei trasporti (60 e 63) e delle banche e assicurazioni (65), rimangono fortemente localizzati in questo comprensorio Il ramo relativo ai servizi ausiliari dei trasporti e delle attività delle imprese di trasporto (63) è in forte crescita, ma meno che in TI (dove però è ancora poco diffuso) 	<ul style="list-style-type: none"> Azienda Forestale molto dinamica e creatrice di utili Vendita di prodotti locali (formaggi, vino e miele) Zona industriale di Castel S. Pietro (Fabbrica dell'Oro)
	<ul style="list-style-type: none"> Poca passione-vocazione per le attività industriali Scarsa attitudine alla collaborazione Attività turistiche poco integrate tra loro e turismo di giornata preponderante Differenziale di prezzo CH - I penalizzante 			<ul style="list-style-type: none"> Disponibilità di manodopera qualificata oltre frontiera Diverse industrie di nicchia nell' "industria elettronica". 	<ul style="list-style-type: none"> Turisti che lasciano Milano per cercare il "verde" e la tranquillità Turismo culturale transfrontaliero (Progetto Interreg) 	
TECNOLOGIA				Produzione vinicola		
	<ul style="list-style-type: none"> Economia ancora essenzialmente intensa in fattore lavoro Competitività economica molto dipendente dalla rendita di posizione (manodopera frontaliera, vantaggi fiscali, ...) 			<ul style="list-style-type: none"> Alcuni rami di attività hanno una buona propensione all'esportazione, all'innovazione e alla R&S Discreto utilizzo di NITC per la produzione 		
	Strutture formative non soddisfano i bisogni delle aziende					

	Variabili sensibili			Variabili motrici		
	Mendrisio	Chiasso	Valle di Muggio	Mendrisio	Chiasso	Valle di Muggio
TERRITORIO / AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> Traffico legato alle attività commerciali e al Casinò Traffico legato ai frontalieri 	<ul style="list-style-type: none"> Traffico legato ai frontalieri 	<ul style="list-style-type: none"> Nessun vero progetto di sviluppo integrante il Monte Generoso 	<ul style="list-style-type: none"> Monte San Giorgio (Riconoscimento UNESCO) 		<ul style="list-style-type: none"> Rete di sentieri Parco della Breggia
	<ul style="list-style-type: none"> Traffico di transito Territorio spazialmente limitato 			<ul style="list-style-type: none"> Realizzazione delle opere previste dal Piano dei trasporti del Mendrisiotto e Basso Ceresio Buona accessibilità via strada e via ferrovia. Progetto VEL, quale stimolo allo sviluppo di una mobilità alternativa 		
SOCIETÀ / CULTURA / IDENTITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Atteggiamento "distaccato" 	<ul style="list-style-type: none"> Problemi di sicurezza sociale legata alla presenza di diverse etnie e ceti sociali 	<ul style="list-style-type: none"> Resistenza ad alcuni progetti innovativi (rivitalizzazione dei nuclei), volti ad attirare nuova popolazione 	<ul style="list-style-type: none"> Accademia di architettura, quale mezzo di diffusione dell'immagine di Mendrisio e dello sviluppo intellettuale 	<ul style="list-style-type: none"> Attività (teatro, gallerie d'arte, musei, ecc.) e manifestazioni (Festate, ecc.) culturali e multi-etniche, in sintonia con il tema "frontiera" 	<ul style="list-style-type: none"> Sviluppo della funzione residenziale Diffusione della cultura attraverso manifestazioni, musei e progetti transfrontalieri
	<ul style="list-style-type: none"> Deterioramento della qualità di vita a causa del traffico stradale (rumore e inquinamento atmosferico) 					
	<ul style="list-style-type: none"> Sentimento d'impotenza nei confronti di problemi con implicazioni sovra-regionali (per trasporti in particolare) Deterioramento dell'immagine a causa del traffico automobilistico e al commercio della canapa Affievolimento del sentimento d'appartenenza dovuto alla grande mobilità dei residenti e all'afflusso temporaneo e/o permanente di stranieri Mancanza di una visione strategica unitaria 			<ul style="list-style-type: none"> Fare della multi-etnicità e multi-culturalità un tema catalizzatore per lo sviluppo di attività sociali e culturali, che accrescano la coesione degli abitanti e l'identità regionale. 		
ISTITUZIONI		<ul style="list-style-type: none"> Peggioramento della situazione delle finanze pubbliche comunali 				<ul style="list-style-type: none"> Ampliamento dell'Ente regionale alla Val Mara e intenzione d'integrare anche i comuni del Piano interdipendenti
	<ul style="list-style-type: none"> Conflitti tra alcuni Comuni appartenenti ai due comprensori di Mendrisio e Chiasso 					
	<ul style="list-style-type: none"> Ente Turistico portato avanti con una politica top-down e non partecipativa Poca collaborazione intercomunale Poca forza negoziale nei confronti delle autorità Cantionali e Federali Capacità realizzativa sotto-ottimale 					

©IRE.CODE-2002

4.2.2. I futuribili della RMVM

La sezione precedente ci ha permesso di sottolineare - in modo sicuramente non esaustivo - le incertezze che regnano sugli sviluppi futuri della regione Mendrisiotto e Valle di Muggio (variabili sensibili), ma anche le opportunità (variabili motrici) sulle quali fare leva per ridurre quanto più possibile queste incertezze. Sulla base di questi elementi e di quelli scaturiti dai capitoli 2 e 3, proponiamo alcuni futuribili coerenti con le vocazioni e le specializzazioni regionali e tendenti a migliorare e ad incrementare il **capitale territoriale**⁵⁴ della RMVM. I

54 Nella terminologia UE nell'ambito del progetto LEADER, il capitale territoriale è un concetto che chiama in causa tutti gli elementi che formano la ricchezza del territorio (attività, paesaggio, patrimonio naturale, competenze e conoscenze, ecc.).

futuribili sono strutturati per comprensori – Mendrisio, Chiasso e Valle di Muggio - e considerano 6 **temi catalizzatori** sui quali far convergere anche i progetti e le iniziative già promosse nella regione, conferendo loro coerenza, integrandoli in una logica di sviluppo di medio lungo termine e sui quali investire ulteriormente⁵⁵. I temi catalizzatori sono:

- la logistica;
- il vitivinicolo e uno sviluppo dei sapori e saperi locali;
- lo sviluppo di sistemi alternativi di mobilità;
- la costruzione e la gestione del territorio;
- la valorizzazione dei parchi geologici;
- lo sviluppo di un cluster della cultura e del multietnico.

Per ognuno di questi temi, si può immaginare un comprensorio che, per motivi economici, sociali, ambientali, geografici, tecnici o culturali, assume il ruolo di promotore dello sviluppo della specializzazione in questione. Nella Tabella 10 è riportata la matrice sui futuribili con l'indicazione del ruolo che i tre comprensori possono giocare. La presenza della barra con il tratteggio indica che nel comprensorio non sono ancora presenti iniziative attorno al tema catalizzatore citato, e che il comprensorio può avere un interesse a svilupparlo. La linea continua indica invece la presenza di progetti o attività che possono fungere da trampolino di lancio o da sostegno allo sviluppo del futuribile in questione.

Tabella 10 Matrice dei futuribili

Temi catalizzatori	Mendrisio	Chiasso	Valle di Muggio
Logistica		MOTORE	
Vitivinicolo + Sapori e Saperi locali		MOTORE	
Sistemi alternativi di mobilità	MOTORE		
Costruzione / Gestione del territorio	MOTORE		
"Parchi geologici"			MOTORE
Cluster della cultura e del multietnico		MOTORE	

©IRE_CODE-2002

55 Investire ulteriormente su questi progetti e iniziative significa anche andare oltre gli investimenti in infrastrutture di base, investendo anche nel campo dell'innovazione e del capitale umano, fattori, questi ultimi, centrali nei processi di crescita e sviluppo economico.

Nella tabella che segue sono descritti brevemente i contenuti dei futuribili, o meglio verso che cosa potrebbero tendere secondo un motto di base che potrebbe essere: "RMVM - una regione in cui vivere, operare e rigenerarsi".

Tabella 11 Descrizione dei futuribili

Futuribili	Elementi su cui far leva
<ul style="list-style-type: none"> Logistica 	<ul style="list-style-type: none"> Specializzazione (2002) nel ramo delle attività ausiliarie ai trasporti (63) e dei trasporti terrestri (60) Vocazione nell'ambito dei trasporti e delle attività di spedizione Posizione geografica strategica Strutture, progetti, iniziative in discussione o in corso: sostegno della SPEL (Forum sulla Logistica), progetto di un terminale intermodale HUPAK, centro per la logistica ABX/Saima sul Pian Faloppia, progetti PTM, Parco tecnologico Pian Faloppia, progetti FFS
<ul style="list-style-type: none"> Vitivinicolo e valorizzazione dei sapori e saperi locali 	<ul style="list-style-type: none"> Specializzazione (1998, ma persa nel 2002) nel ramo delle industrie alimentari e delle bevande (15) Vaste superficie adibite a vigneti e produttori di vino locali Prodotti tipici della Valle di Muggio (formaggini e miele) Strutture, progetti, iniziative in discussione o in corso: Associazione prodotti Valle di Muggio, Rassegne gastronomiche, grosse industrie alimentari di fama nazionale e internazionale, iniziativa cantonale "sapori e saperi locali"
<ul style="list-style-type: none"> Sistemi alternativi di mobilità 	<ul style="list-style-type: none"> Competenze sviluppate grazie al Progetto VEL Grossi problemi viari e atmosferici che necessitano di soluzioni innovative Strutture, progetti, iniziative in discussione o in corso: Label Città svizzera dell'energia (Mendrisio), progetto VEL, progetti del PTM e COT, Mobilità sostenibile ambientalmente: Vel3 Bonus/malus
<ul style="list-style-type: none"> Costruzione e gestione del territorio 	<ul style="list-style-type: none"> Accademia d'architettura Regione con caratteristiche uniche: area di frontiera, sull'asse di transito nord-sud, problemi viari, aree verdi da intrattenere e/o da valorizzare Strutture, progetti, iniziative in discussione o in corso: un progetto per il Ticino meridionale (A.Galfetti), progetti di collegamento ferroviario ad alta velocità, stazione unica Como-Chiasso, progetti del PTM, PUC Discarica Valle della Motta, PUC Parco V. della Motta, PUC Monte Generoso
<ul style="list-style-type: none"> Valorizzazione dei Parchi geologici 	<ul style="list-style-type: none"> Parco geologico della Breggia Progetto Monte San Giorgio Strutture, progetti, iniziative in discussione o in corso: progetti inerenti il Monte San Giorgio (valorizzazione multifunzionale della foresta; Utilizzo della pietra; Sviluppo integrato del turismo; Conoscenza e gestione di uno sviluppo sostenibile del territorio; Conoscenza e valorizzazione del patrimonio artistico, culturale ed edilizio comune; Infrastrutture e sistemi di trasporto; Formazione professionale; Struttura per la promozione globale dell'area); progetti inerenti il Monte Generoso (Ostello, Posteggio Bellavista, Canalizzazioni, Acquedotto, Realizzazioni siti turistici, mantenimento natura, PUC Monte Generoso)
<ul style="list-style-type: none"> Cluster della cultura e del multietnico 	<ul style="list-style-type: none"> Zona di frontiera e luogo d'incontro tra diverse culture ed etnie Problemi derivanti dalle difficoltà di compresenza di diverse etnie Monumenti religiosi d'importanza internazionale Strutture, progetti, iniziative in discussione o in corso: rassegne teatrali (Chiasso), manifestazioni popolari a carattere multietnico (Chiasso), progetto di museo dedicato a Max Huber (Max Museo), parco dei Magistri (Valle di Muggio), gallerie d'arte, ...

©IRE_CODE-2002

Dal punto di vista strategico i futuribili saranno scissi secondo uno scenario chiamato “**Sopravvivenza**”⁵⁶ e uno scenario denominato “**Sviluppo**”⁵⁷. Il primo, che risponde all’attitudine odierna⁵⁸, si contraddistingue per il rischio di declino ulteriore e la di perdita dei vantaggi competitivi attuali. Il secondo è invece caratterizzato dalla volontà di creare, mantenere e creare ulteriormente vantaggi competitivi (innovazione continua)⁵⁹. Si basa sulla logica dei grandi progetti federatori e strutturanti, in opposizione alla logica fatta di molte piccole iniziative sparse, che pur avendo una loro degli effetti positivi a corto termine, hanno dagli effetti macroeconomici limitati sul medio lungo termine.

L’ottica di quest’ultimo scenario è quella di sviluppare una competitività territoriale facendo leva su tutte le sue componenti (economiche, sociali e ambientali) e ricercando un posizionamento distintivo delle attività svolte e offerte nella regione. Quest’ottica si fonda sulla convinzione che lo sviluppo sostenibile, equo, efficiente ed efficace di un territorio passa dalla creazione di fattori, progetti e iniziative uniche e non facilmente riproducibili altrove⁶⁰.

4.2.3. Le opzioni strategiche

Le considerazioni sulla fattibilità/sostenibilità dei diversi futuribili risulta da valutazioni dell’IRE fatte a partire dall’analisi SWOT, dalle macrotendenze e dalla valutazione delle variabili sensibili e motrici. Indubbiamente ognuno dei futuribili richiederà pure un’analisi d’opportunità da realizzare con gli attori regionali e di un’ulteriore analisi di fattibilità/sostenibilità più dettagliata su progetti specifici inerenti ogni tema catalizzatore.

A. Opzione difensiva

Questa opzione poggia essenzialmente sul proseguimento della situazione attuale. Non considera dunque la definizione di temi catalizzatori sui quali investire in futuro con l’intento di trasformare e sviluppare ulteriormente le specializzazioni attuali presenti nella regione.

Seguendo questa via, il tentativo andrebbe nella direzione del salvataggio del salvabile senza garanzia comunque di arrestare l’evoluzione tendenziale descritta nei capitoli e nelle sezioni precedenti. Per tamponare (e non ancora fermare e invertire) il declino tendenziale, sono necessari interventi più radicali a tutti i livelli (economico, sociale, ambientale e territoriale). La risorsa uomo è centrale. Gli uomini sono portatori di competenze e di conoscenze. Da loro dipendono la qualità, la flessibilità, la reattività, la capacità d’innovazione e d’anticipazione che determinano la forza di un’impresa, come pure di una regione.

Alla luce di quanto emerso dalle nostre analisi, ci sembra di poter affermare che la scelta di questa opzione porterebbe all’accentuazione delle **disparità comprensoriali** già presenti nella RMVM. Avremmo così una regione che si sviluppa a **tre velocità** e che **perde costantemente competitività** rispetto alla regione ticinese più competitiva (Lugano).

56 Opzione di sviluppo difensiva.

57 Opzione di sviluppo offensiva.

58 Questa attitudine genera dipendenza dall’ambiente esterno alla regione.

59 Questo nono significa quindi ragionare solo in termini di realizzazione di nuove infrastrutture, ma anche in termini di creazione di nuovi prodotti, attività, mercati, legati alle vocazioni e alle specializzazioni regionali.

60 Dietro questa necessità troviamo i concetti di innovazione e di vantaggio competitivo.

B. Opzione offensiva

Questa opzione intende influenzare le macrotendenze, puntando sulla definizione di temi catalizzatori sui quali investire per ridurre i fattori di incertezza e massimizzare le opportunità di sviluppo, facendo leva sulle variabili motrici. Questo scenario è ambizioso e non si limita a tamponare le tendenze negative in atto attraverso misure di breve periodo. Presuppone, infatti, azioni innovative (per esempio il lancio di un nuovo prodotto che può diventare il simbolo di un territorio) e, soprattutto, azioni non facilmente riproducibili o imitabili.

L'opzione necessita però di qualche riflessione sulla fattibilità/sostenibilità, consapevoli del fatto che il primo elemento di questa fattibilità consiste nella convinta volontà di cambiare, rimettendo in discussione logiche comportamentali acquisite nel tempo, pronti a ridefinire i propri destini secondo l'evoluzione dei nuovi contesti demografico, economico, sociale, ambientale, istituzionale e del posizionamento strategico interregionale. Ciò significa pure ripensare le modalità di definizione e di attuazione di progetti di sviluppo, come pure gli strumenti e le misure adattate a queste nuove modalità⁶¹.

Possiamo quindi immaginarci diversi scenari:

- **Un modello di sviluppo comune per Mendrisio e Chiasso, e uno diverso per la Valle di Muggio**

Questo scenario comporta grossi rischi per la Valle di Muggio, rimandando quindi nel tempo la decisione sul ruolo che la Valle di Muggio può o deve svolgere nella regione (elemento del motore di sviluppo o regione a traino da sostenere?).

- **Un modello di sviluppo per Mendrisio (come appendice di Lugano) e uno comune per Chiasso e la Valle di Muggio**

Si andrebbe quindi verso uno sviluppo a due velocità (se lo sviluppo di Chiasso+VM ha successo, magari guardando a sud attraverso progetti transfrontalieri) o a tre velocità (se lo sviluppo di Chiasso+VM fallisce).

- **Un modello di sviluppo “regionale” che integri i comprensori di Mendrisio, di Chiasso e della Valle di Muggio**

Porterebbe al livello di competitività complessivamente più equilibrato e radicato territorialmente, ma non necessariamente più elevato dal punto di vista dell'efficacia e dell'efficienza economica.

4.2.4. La necessità di ragionare in termini di concetto di sviluppo regionale integrato da modelli di sviluppo specifici a livello comprensoriale

Dalle valutazioni esposte nel terzo capitolo, le disparità di sviluppo tra i vari comprensori sono ancora importanti e in crescita. A nostro avviso, nella RMVM sono riconoscibili tre spazi funzionali che per semplificazione possiamo far corrispondere ai tre comprensori.

61 Il riorientamento della politica regionale svizzera, la Nuova perequazione finanziaria federale, il nuovo ordinamento del territorio nazionale, le nuove politiche settoriali nel campo della formazione di base e superiore, nel campo del capitale umano e delle tecnologie, vanno esattamente in questa direzione. La nuova perequazione intercomunale, la politica regionale cantonale, la politica delle aggregazioni, la politica di organizzazione del territorio cantonale, la politica economica cantonale, le politiche settoriali cantonali nel campo della formazione superiore, nel campo del turismo, ecc. dovranno anch'esse andare in questa direzione.

I tre territori hanno infatti dinamiche, vocazioni, specializzazioni, risorse, capacità e progetti propri, sulle quali fare leva per alimentare processi di crescita endogeni. (vedi Tabella 10).

È quindi opportuno fare scelte strategiche che tengano conto dei seguenti elementi:

- Vale il principio: a territori specifici, modelli specifici; a problemi specifici, misure specifiche.
- Le differenze di sviluppo dei tre comprensori della RMVM, richiedono l’adozione di modelli e misure di sviluppo specifici.
- Per evitare uno sviluppo a due o a tre velocità (garatendo il principio dell’equità territoriale) e per rincorrere la massima efficacia e efficienza economica in un’ottica sistemica regionale, occorre porre la giusta attenzione sugli elementi di complementarità tra i comprensori.

È quindi necessario curare tutti gli elementi di complementarità che possono rafforzare le specificità dei tre comprensori e allo stesso tempo la crescita e lo sviluppo dell’intera regione. Ciò significa propendere per un modello “sviluppo” per il comprensorio di Mendrisio, uno di “riconversione” per Chiasso e un modello più "montano" per la Valle di Muggio.

4.2.5. La fattibilità dei futuribili della RMVM

Proponiamo di riflettere sulla fattibilità e la sostenibilità dell’opzione offensiva a partire dalle tabelle che seguono.

Tabella 12 Fattibilità/sostenibilità “Logistica”

Fattibilità/ sostenibilità		T1: Logistica				
	<i>Condizioni di fattibilità opzione offensiva</i>	Grado fattibilità attuale				
		1	2	3	4	5
Economica (mercati, tecnologie, organizzazione, capitale)	Logica Cluster Capitale umano e sua formazione Innovazione integrale ⁶² e continua Trasferimento tecnologico Strutture di sostegno all’innovazione Logica competitiva alla Porter ⁶³ Accesso al capitale		●			
Sociale	Riconoscimento della specializzazione e del suo significato per la struttura economica della regione Visione strategica e progettuale condivisa da operatori del settore e dal territorio d’insediamento in generale, coordinata e concertata ai diversi livelli istituzionali (comuni, regione, cantone)		●			
Territoriale/ Ambientale	Far leva sulla posizione geografica strategica, per sviluppare un vantaggio competitivo a livello europeo Coordinare lo sviluppo delle attività logistiche future, con i progetti previsti dal nuovo piano dei trasporti del Mendrisiotto e Basso Ceresio. Favorire insediamenti produttivi o di servizio rispettosi dell’ambiente e del principio dell’uso parsimonioso del suolo		●			
Posizionamento	Essere in grado di trovare una propria collocazione rispetto agli altri territori		●			

62 Innovazione di prodotto, di processo, di organizzazione e di mercato

63 Condizioni dei fattori (qualità, quantità, costo, combinazione esclusiva); industrie collegate e di supporto (a monte e a valle della produzione); Condizioni della domanda (clientela sofisticata e esigente) e contesto di strategia e di concorrenza delle imprese (sistema delle relazioni, strategie d’impresa, struttura produttiva, rivalità d’impresa); ruolo della Governance e del caso.

Tabella 13 Fattibilità/sostenibilità “Vitivinicolo e sapori e saperi locali”

Fattibilità/ sostenibilità		T2: Vitivinicolo + sapori e saperi locali				
	Condizioni di fattibilità opzione offensiva	Grado fattibilità attuale				
		1	2	3	4	5
Economica (mercati, tecnologie, organizzazione, capitale)	Concertazione sui principi di qualità della produzione locale Capitale umano e sua formazione Innovazione integrale ⁶⁴ Specializzazione in mercati di nicchia Trasferimento tecnologico ⁶⁵ Strutture di sostegno all'innovazione Ristrutturazione del settore ⁶⁶ Logica competitiva alla Porter ⁶⁷ Accesso al capitale		●			
Sociale	Riconoscimento della specializzazione e del suo significato per lo sviluppo della regione Visione strategica e progettuale condivisa da operatori del settore e dal territorio, coordinata e concertata ai diversi livelli istituzionali (comuni, regione, cantone)	●				
Territoriale/ Ambientale	Adattare la pianificazione territoriale in funzione dello sviluppo strategico delle attività vitivinicole e della produzione di prodotti locali tipici (formaggini della Valle di Muggio, miele, ecc.) Creare i presupposti ambientali e paesaggistici per mantenere viva un'immagine salubre della regione in cui vengono creati questi “prodotti genuini”		●			
Posizionamento	Essere in grado di trovare una propria collocazione sui mercati nazionali e internazionale dei prodotti locali		●			

©IRE_CODE-2002

64 Innovazione di prodotto, di processo, di organizzazione e di mercato. Puntare su esclusività dei prodotti integrando tradizione e innovazione, sfruttando l'elevata competenza tecnica del materiale di base.

65 Promuovere e sostenere il ricambio generazionale e l'attrattività del settore nei confronti di giovani forze. Promuovere il trasferimento tecnologico in collaborazione con la Scuola agricola di Mezzana, università e centri di ricerca pubblici e privati.

66 Meno aziende ma più performanti e competitive.

67 Far transitare il settore da artigianale a industriale, trasformando logiche di gestione familiari in logiche di gestione aziendale strategica e manageriale.

Tabella 14 Fattibilità/sostenibilità “Sistemi alternativi di mobilità”

Fattibilità/ sostenibilità		T3: Sistemi alternativi di mobilità				
	Condizioni di fattibilità opzione offensiva	Grado fattibilità attuale				
		1	2	3	4	5
Economica (mercati, tecnologie, organizzazione, capitale)	Logica Cluster Capitale umano e sua formazione Sviluppo delle competenze produttive acquisite nel campo delle energie alternative grazie alla presenza di aziende attive nel ramo e agli insegnamenti tratti dal progetto VEL Innovazione integrale ⁶⁸ e continua Trasferimento tecnologico Strutture di sostegno all'innovazione Logica competitiva alla Porter ⁶⁹ Accesso al capitale		●			
Sociale	Visione strategica e condivisa da operatori del settore e dal territorio di insediamento in generale, coordinata e concertata ai diversi livelli istituzionali (comuni, regione, cantone) Sostegno dei maggiori centri urbani, per testare empiricamente i prodotti innovativi elaborati in laboratorio (per esempio: trasporti pubblici ecologici, ecc.)	●				
Territoriale/ Ambientale	Far leva sugli attuali problemi viari e ambientali, per trovare la legittimità e un campo di prova per sviluppare nuovi modelli e prodotti della mobilità del futuro			●		
Posizionamento	Essere in grado di creare un vantaggio competitivo nel campo della mobilità alternativa, sviluppando prodotti industriali innovativi o dei servizi di consulenza in questo ambito		●			

©IRE_CODE²⁰⁰²

Tabella 15 Fattibilità/sostenibilità “Costruzione e gestione del territorio”

Fattibilità/ sostenibilità		T4: Costruzione e gestione del territorio				
	Condizioni di fattibilità opzione offensiva	Grado fattibilità attuale				
		1	2	3	4	5
Economica (mercati, tecnologie, organizzazione, capitale)	Capitale umano e sua formazione (in collaborazione con l'Accademia di architettura) Innovazione integrale ⁷⁰ e continua Trasferimento tecnologico Strutture di sostegno all'innovazione Logica competitiva alla Porter ⁷¹		●			
Sociale	Far leva sulla volontà sociale di migliorare la situazione ambientale e territoriale attuale, per trovare le forze necessarie nel portare avanti progetti di riorganizzazione territoriale innovativi Visione strategica e condivisa da operatori del settore e dal territorio di insediamento in generale, coordinata e concertata ai diversi livelli istituzionali (comuni, regione, cantone)		●			
Territoriale/ Ambientale	Regione con caratteristiche uniche: area di frontiera, situata sull'asse di transito nord-sud, con problemi viari e di congestionamento, ed aree verdi e geologicamente ricche da intrattenere e/o da valorizzare			●		
Posizionamento	La compresenza di un Accademia di architettura moderna e una situazione territoriale molto particolare, fanno di questa regione una regione-laboratorio unica nel suo genere				●	

68 Innovazione di prodotto, di processo, di organizzazione e di mercato

69 Condizioni dei fattori (qualità, quantità, costo, combinazione esclusiva); industrie collegate e di supporto (a monte e a valle della produzione); Condizioni della domanda (clientela sofisticata e esigente) e contesto di strategia e di concorrenza delle imprese (sistema delle relazioni, strategie d'impresa, struttura produttiva, rivalità d'impresa); ruolo della Governance e del caso.

70 Innovazione di prodotto, di processo, di organizzazione e di mercato

71 Condizioni dei fattori (qualità, quantità, costo, combinazione esclusiva); industrie collegate e di supporto (a monte e a valle della produzione); Condizioni della domanda (clientela sofisticata e esigente) e contesto di strategia e di concorrenza delle imprese (sistema delle relazioni, strategie d'impresa, struttura produttiva, rivalità d'impresa); ruolo della Governance e del caso.

Tabella 16 Fattibilità/sostenibilità “Valorizzazione dei Parchi geologici”

Fattibilità/ sostenibilità		T5: Valorizzazione dei Parchi geologici				
	Condizioni di fattibilità opzione offensiva	Grado fattibilità attuale				
		1	2	3	4	5
Economica (mercati, tecnologie, organizzazione, capitale)	Sviluppare il potenziale turistico legato alla presenza di luoghi geologicamente pregiati (Gole della Breggia e Monte San Giorgio) Creare e diffondere un'immagine "verde" della regione		●			
Sociale	Sviluppare attività didattiche per le scuole in ambito geologico ed ambientale in generale			●		
Territoriale/ Ambientale	Preservare le ricchezze geologiche e territoriali, in un'ottica di sviluppo sostenibile					●
Posizionamento	Le ricchezze geologiche della regione sono uniche a livello mondiale e come tali vanno valorizzate					●

©IRE_CODE-2002

Tabella 17 Fattibilità/sostenibilità “Cluster della cultura e del multietnico”

Fattibilità/ sostenibilità		T6: Cluster della cultura e del multietnico				
	Condizioni di fattibilità opzione offensiva	Grado fattibilità attuale				
		1	2	3	4	5
Economica (mercati, tecnologie, organizzazione, capitale)	Sviluppare attività commerciali, di ristorazione e turistiche attorno al tema del multietnico Modificare l'immagine della regione, da regione di frontiera a regione d'incontro di diverse culture ed etnie		●			
Sociale	Visione strategica e condivisa da operatori del settore e dal territorio di insediamento in generale, coordinata e concertata ai diversi livelli istituzionali (comuni, regione, cantone)	●				
Territoriale/ Ambientale	Creare i presupposti territoriali e infrastrutturali per accogliere persone di diverse etnie e culture		●			
Posizionamento	La regione si trova al centro dell'Europa e segna la frontiera tra la cultura nordica e quella mediterranea La regione è un luogo di transito e di breve soggiorno per persone con culture ed etnie diverse					●

©IRE_CODE-2002

Tabella 18 Grado di fattibilità attuale complessivo dell'opzione offensiva

Fattibilità/ sostenibilità	T1					T2					T3					T4					T5					T6				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Economica		●					●					●					●					●					●			
Sociale		●				●					●					●						●				●				
Territ./Ambientale		●					●						●					●						●			●			
Posizionamento		●					●					●							●					●						●
MEDIA												●																		

©IRE_CODE-2002

A conclusione di quanto riportato nelle precedenti tabelle, possiamo affermare che:

- la fattibilità dei futuribili è generalmente bassa.
- La fattibilità più elevata è quella dei “Parchi geologici”, poiché molte iniziative sono già in corso e poiché si tratta di beni ambientali unici a livello mondiale.
- Gli altri temi catalizzatori richiedono invece uno sforzo realizzativo maggiore, poiché vi è un grosso potenziale attualmente poco sfruttato.
- Sarà quindi la scelta dello scenario dell’opzione offensiva (A, B o C) a determinare gli investimenti e i progetti sui quali puntare, e ad influenzare così la fattibilità dei vari futuribili.

4.2.6. Le conseguenze sul piano istituzionale

Le analisi e le valutazioni condotte durante lo studio non lasciano dubbi. Se la scelta, come noi auspichiamo, è indirizzata all’opzione offensiva dello sviluppo, vi saranno da prospettare cambiamenti e innovazioni anche sul piano istituzionale.

Vi è infatti da chiedersi: chi gestirà la definizione e l’attuazione concreta dei progetti di sviluppo? Con quali modalità? Qual è la dimensione minima per poter realizzare dei progetti in modo efficace, equo efficiente e competitivo dal punto di vista economico, sociale e ambientale in un’ottica di posizionamento strategico? Quali nuove ingegnerie istituzionali saranno necessarie? Lo stato e l’evoluzione socio economica della regione pone il quesito a sapere se i comuni attuali e, nella Valle di Muggio, l’Ente regionale siano in grado di raccogliere le nuove sfide. Al momento attuale, le nostre valutazioni ci portano a dare una risposta negativa, in modo particolare per quanto riguarda i comuni del comprensorio di Chiasso.

Diversi comuni della regione conoscono delle difficoltà finanziarie e sono confrontati con una progressiva perdita dell’autonomia e della capacità operativa, finanziaria, decisionale, progettuale e innovativa. Questi limiti sono accentuati dalla natura e dalle dimensioni (economiche, finanziarie, sociali, culturali, ambientali) sempre più sovra-comunali e globali dei problemi e dei compiti a cui i comuni sono confrontati.

Quali le risposte allora? promuovere le fusioni? Promuovere la creazione di strutture di metamanagement (agenzia di sviluppo Mendrisiotto con gruppi di azione locale)? Promuovere accordi di collaborazione ad hoc calibrati su bisogni specifici⁷²? Promuovere la creazione di una leadership politica coesa che oggi manca e che sembra costituire uno dei problemi strategici più importanti del mendrisiotto (e di altre regioni ticinesi)?

Il dibattito è aperto. Le soluzioni non sono semplici anche perché, e lo abbiamo descritto nel capitolo relativo alle macro tendenze, sono ancora molti gli elementi di incertezza che contraddistinguono il contesto in cui i comuni di domani si troveranno ad operare. Se consideriamo anche solo il livello cantonale queste incertezze sono legate ai nuovi orientamenti di sviluppo e crescita economica e ai nuovi orientamenti in materia di organizzazione e assetto del territorio garante degli equilibri regionali e della coesione interregionale⁷³, il pacchetto di misure tendenti a rivitalizzare l’istituzione comunale⁷⁴ e la

72 Partenariati pubblici privati, montaggi finanziari ad hoc per progetti specifici...

73 Revisione rapporto sugli indirizzi, revisione Piano direttore cantonale.

necessità di riflettere su una nuova politica di sviluppo regionale integrata volta a promuovere e sostenere la competitività territoriale nelle sue componenti economica, sociale e ambientale e nell'articolazione dei diversi livelli istituzionali sull'esempio di quanto si sta facendo a livello europeo e nazionale.

Come detto il dibattito è aperto e deve essere alimentato anche perché nella RMVM non c'è unanimità di vedute per esempio sulle fusioni e sulla loro necessità. Come risulta da recenti studi ⁷⁵, la fusione comunale non è l'unica via praticabile. Gli attori sembrerebbero abbracciare questa tesi, pur non proponendo quale altra via potrebbe essere praticata. Dagli studi citati emerge la necessità di riflettere sul concetto di regionalizzazione. L'invito è quello di interpretare la regione come spazio vissuto, uno spazio di relazioni complesse in cui un insieme di attori vogliono, possono e sanno vivere e operare ⁷⁶. Da qui i concetti di regioni a geometria variabile.

Al di là del discorso teorico, l'insegnamento da trarre anche per il nostro studio consiste nell'essere coscienti che fino a quando gli attori regionali non si saranno appropriati dei risultati delle analisi, dei futuribili e delle conseguenze che questi forzatamente generano in termini di scelte di base con implicazioni anche istituzionali, sarà difficile portare avanti il discorso sulle nuove ingegnerie istituzionali.

4.3. Principali elementi di criticità

A conclusione di questo studio proponiamo alcune criticità che se non saranno risolte difficilmente nella RMVM potrà innescarsi un processo di sviluppo regionale equo, equilibrato, efficace, efficiente e sostenibile in grado di utilizzare in modo ottimale le risorse presenti nella regione (risorse endogene) e quelle potenzialmente disponibili e/o acquisibili all'esterno (risorse esogene).

Elementi di criticità:

- La regione del Mendrisiotto e Valle di Muggio **non può “accontentarsi” dello scenario di sviluppo difensivo**, contraddistinto da un tendenziale declino non solo economico e da un processo di sviluppo a tre velocità con un comprensorio perdente (Chiasso) uno a rischio (Valle di Muggio) e uno vincente (Mendrisio), soprattutto se agganciato alla regione del luganese.
- La **frammentazione politica** conduce ad una situazione d'immobilismo decisionale che impedisce anche il decollo d'iniziative innovative e potenzialmente portatrici di sviluppo. La regione si trova in una situazione di impasse politica e istituzionale. I comportamenti consolidati nel tempo hanno ancora nettamente la meglio sulla convinta volontà di cambiare, ridefinendo i propri destini secondo l'evoluzione dei nuovi contesti demografico, economico, sociale, ambientale, istituzionale e del posizionamento strategico interregionale. Le attuali e, ormai superate, modalità di definizione e di attuazione di progetti di sviluppo (siano essi locali o regionali) non lasciano ancora sufficiente spazio alle nuove pratiche ispirate ai concetti di management e di competitività territoriale.

74 Politica delle aggregazioni, nuova perequazione intercomunale, politica degli agglomerati, revisione dei compiti tra cantone e comuni

75 Katia Horber-Papazian (eds), "L'espace local en mutation", PPUR, Lausanne, 2001

76 Raffestin, in Horber-Papazian, 2001

- La dispersione di forze impiegate per risolvere **questioni “urgenti” e locali** (non sempre rilevanti da un punto di vista del benessere collettivo), impedisce riflessioni di più lungo termine e di più ampio respiro sul posizionamento (per esempio allargando i propri orizzonti alla regione lombarda) e sulle alleanze per definire questo posizionamento (scelta tra gli scenari A, B e C).
- La tendenza ad **aspettare che qualcuno intervenga per salvare la regione** da un deterioramento ulteriore (le autorità cantonali per esempio), dovrebbe lasciare spazio a iniziative proprie (per esempio attraverso una maggiore coesione politica e operativa) a carattere per lo meno sovra comunale. Ciò accade solo in casi isolati e comunque ancora in un’ottica locale.
- **Con la mancanza di unità politica, di visioni strategiche regionali di lungo termine condivise** (basate sulle variabili motrici) il discorso sulle fusioni rischia di ingessarsi ulteriormente e i presupposti per poter discutere uno o l’altro dei futuribili individuati in questo studio vengono meno. Lo dimostra il fatto che gli studi simili al nostro, effettuati in passato nella regione, sono rimasti lettera morta, e che soltanto gli scenari più pessimistici in essi contenuti si sono realizzati (si veda lo studio “Chiasso 2001”), mentre i miglioramenti auspicati potrebbero essere ripresi in questo studio senza il rischio di essere anacronistici.
- Vale quindi la pena interrogarsi sulla **possibilità di iniziare un processo progressivo di aggregazione di interessi guidato da strutture di metamangement variabili** a dipendenza dei progetti, selezionati in modo condiviso, da implementare (un comprensorio, un comune o un gruppo di comuni assumono un ruolo motore a dipendenza del tema catalizzatore scelto). Sarebbe un processo propedeutico alle future decisioni di fusione vera e propria.