

Sviluppo Brianza

**LA BRIANZA
INTRAPRENDENTE**

**Persone, idee, relazioni, valori
per lo sviluppo locale**

I libri della Brianza

FrancoAngeli

Banco Desio:
la banca *uguale, ma diversa*

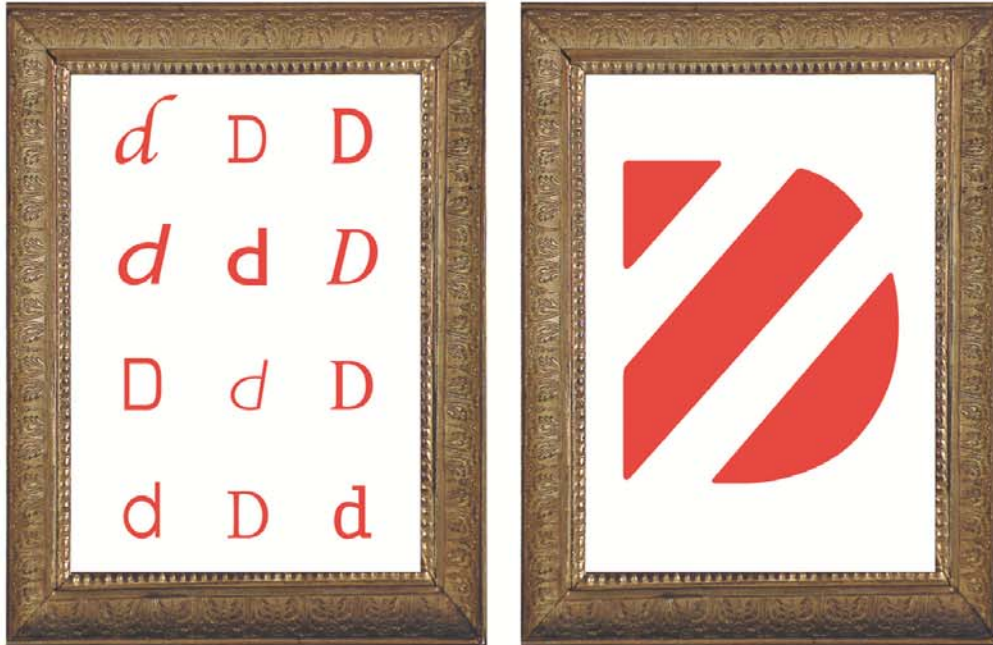
Per Banco Desio, *uguale, ma diversa* non rappresenta una semplice frase pubblicitaria.

Uguale, ma diversa identifica soprattutto un modo di essere e fare Banca.

Una banca **uguale** perché siamo in grado di offrire a famiglie, professionisti, imprenditori, piccole e medie aziende soluzioni innovative per tutte le loro esigenze bancarie, assicurative e di investimento.

Una banca **diversa** perché abbiamo cura del nostro Cliente, siamo interessati a trovare insieme risposte adeguate ai suoi bisogni, privilegiando – da sempre – rapporti personali e diretti.

E lo facciamo da cento anni, ogni giorno.



*uguale,
ma diversa*

www.bancodesio.it

Gruppo  **Banco Desio**
Dal 1909

Sviluppo Brianza, l'Agenzia per la qualità produttiva e sociale del territorio, è operante dal 1998.

È una società consortile che attualmente rappresenta 56 organizzazioni: i Comuni di Albiate, Barlassina, Besana in Brianza, Biassono, Briosco, Brugherio, Carate Brianza, Ceriano Laghetto, Cesano Maderno, Desio, Giussano, Lissone, Marcherio, Monza, Muggiò, Nova Milanese, Renate, Seregno, Sovico, Triuggio, Varedo, Vedano al Lambro, Veduggio con Colzano, Verano in Brianza, Villasanta, i 15 Comuni rappresentati dall'Associazione Comuni Brianza Est (Agrate Brianza, Aicurzio, Bellusco, Bernareggio, Burago Molgora, Camparada, Carnate, Cavenago B.za, Concorezzo, Mezzago, Ornago, Ronco Briantino, Sulbiate, Usmate Velate, Vimercate), la Provincia di Milano, la Camera di Commercio, Confindustria Monza e Brianza, l'Api Milano, l'Apa-Confartigianato, l'Unione del Commercio, del Turismo e dei Servizi della Provincia di Milano, la CNA Milano, l'Assolombarda, le organizzazioni sindacali Cgil, Cisl e Uil della Brianza, la Lega delle Cooperative, la Banca Popolare di Milano, il Banco di Desio e della Brianza, l'Agam di Monza e il Consorzio Cooperativo Comunità Brianza.

Il Consiglio di Amministrazione è composto da Giampiero Mariani (Presidente e Sindaco di Desio), Laura Barzaghi (Vice Presidente e Sindaco di Nova Milanese), Flavio Sangalli (Amministratore Delegato), Marco Mariani (Sindaco di Monza), Marco Pipino (Sindaco di Carate Brianza), Ambrogio Fossati (Sindaco di Lissone), Sergio Daniel (Sindaco di Varedo) e Antonio Colombo (Sindaco di Mezzago).

La mission dell'Agenzia è quella di ideare, progettare ed attivare direttamente e indirettamente le iniziative che possono sostenere lo sviluppo locale, soprattutto attraverso l'integrazione e la collaborazione degli attori amministrativi, economici, sociali e culturali del territorio.

Sviluppo Brianza ha sede a Monza, in via Camperio n. 8, tel. 039.2312327, fax 039.2326299, info@svilupprobrianza.it, www.svilupprobrianza.it.

La collana “I libri della Brianza” ha lo scopo di raccogliere e divulgare conoscenze, studi, progetti ed iniziative che contribuiscono allo sviluppo del territorio e alla sua promozione nella comunità nazionale ed internazionale.

Volumi pubblicati:

- 1° **Autogestire la comunità locale.** *Il percorso dell'identità: gli stati generali, l'intesa, l'organizzazione dello sviluppo locale*
- 2° **I luoghi della nuova Provincia.** *Identità, risorse e strategie per il sistema turistico della Brianza*
- 3° **La Provincia utile.** *Ricerche e contributi del primo Forum per la nuova Provincia di Monza e Brianza*
- 4° **La Provincia competitiva.** *Innovazione, lavoro e apprendimento per lo sviluppo del sistema Brianza*
- 5° **La Brianza delle qualità.** *Socialità, ambiente e infrastrutture per lo sviluppo locale*
- 6° **La storia della Brianza.** *Formazione dell'identità di un territorio tra passato e presente*
- 7° **La Brianza intraprendente.** *Persone, idee, relazioni, valori per lo sviluppo locale*

Sviluppo Brianza

**LA BRIANZA
INTRAPRENDENTE**

**Persone, idee, relazioni, valori
per lo sviluppo locale**

I libri della Brianza

FrancoAngeli

Copyright © 2009 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.
L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

INDICE

Introduzione - La Brianza intraprendente: persone, idee, relazioni, valori per lo sviluppo locale

Flavio Sangalli 5
Amministratore Delegato di Sviluppo Brianza

Parte I – Gli interventi introduttivi

Paolo Brambilla 31
Sindaco di Vimercate

Gigi Ponti 33
Assessore provinciale delegato all'attuazione della Provincia di Monza e Brianza

Parte II – Le relazioni dei gruppi di lavoro preparatori

L'impresa e il lavoro intraprendente 39
Testo formulato sulla base delle indicazioni degli attori locali e redatto con la collaborazione del Prof. Serafino Negrelli dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca

L'intraprendenza nella Pubblica Amministrazione locale 59
Testo formulato sulla base delle indicazioni degli attori locali e redatto con la collaborazione del prof. Dario Cavenago dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca

Intraprendere nella società civile	75
<i>Testo formulato sulla base delle indicazioni degli attori locali e redatto con la collaborazione del prof. Michele Di Francesco, dell'Università Vita-Salute San Raffaele</i>	

Parte III – Le comunicazioni

L'identità imprenditoriale della Brianza	87
<i>Renato Mattioni, Segretario Generale della Camera di Commercio, Industria, Artigianato ed Agricoltura di Monza e Brianza</i>	
La Brianza intraprendente: i giovani, il futuro, l'eccellenza	101
<i>Comunicazione a cura degli Assessori alle Politiche Giovanili dei Comuni di Monza, Desio e Vimercate</i>	

Parte IV - La Tavola Rotonda “L'intraprendenza nell'economia, nella politica e nella società come leva per lo sviluppo”

Marco Mariani	109
<i>Sindaco di Monza e Presidente dell'Assemblea dei Sindaci di Monza e Brianza</i>	
Pierfranco Maffè	110
<i>Assessore all'Educazione, Parchi e Villa Reale del Comune di Monza</i>	
Luigi Vimercati	112
<i>Senatore della Repubblica</i>	
Massimo Zanello	115
<i>Assessore Regionale alle Culture, Identità e Autonomie della Lombardia</i>	
Sergio Cazzaniga	117
<i>Sindaco di Besana in Brianza e Coordinatore dell'MB7</i>	

Parte V- Le esperienze intraprendenti

I Distretti Culturali come volano economico del territorio	123
<i>A cura della Provincia di Milano, Progetto Monza e Brianza</i>	

“Movie Days on Tour”. Il Giffoni Film Festival per le scuole <i>A cura del Comune di Carate Brianza</i>	124
Il Parlamento delle Associazioni nello Statuto della nuova Provincia di Monza e Brianza <i>A cura di Corrado Tomassini, CNA Monza e Brianza</i>	127
Progetto Lissone <i>A cura di Sergio Allievi, Presidente di Progetto Lissone</i>	134
Spazio Città. L’Eccellenza Organizzativa orientata alla soddisfazione del cittadino <i>A cura del Comune di Vimercate</i>	139
Ufficio Unico di Desio <i>A cura di Dario Parravicini, Comune di Desio</i>	143
A Monza il Fontanile di Via Cremona “Dedicato ai Clienti Agam” <i>A cura di Agam Monza</i>	148
Servizi e rappresentanza innovativa per le imprese <i>A cura di Daniele Tumietto, Presidente della Zona Monza e Brianza di Assolombarda</i>	149
Artigiani intraprendenti: il caso della Berto salotti <i>A cura di Gianni Barzaghi, Presidente di Apa Confartigianato</i>	152
Lavoratori intraprendenti: un patrimonio per la Brianza <i>A cura di Cgil, Cisl e Uil della Brianza</i>	154

INTRODUZIONE

La Brianza Intraprendente: persone, idee, relazioni, valori per lo sviluppo locale

Il Forum che si è tenuto il 10 ottobre a Oreno di Vimercate è un appuntamento annuale che Sviluppo Brianza organizza su incarico della Conferenza dei Sindaci e dell'Assessorato all'attuazione della Provincia di Monza e Brianza.

Per il 2008 il tema prescelto è stato “La Brianza intraprendente: persone, idee, relazioni, valori per lo sviluppo locale”. Si tratta di un tema sfidante che investe più i “moventi dello sviluppo” rispetto ai contenuti propositivi, certamente più facili da individuare.

Il Forum tematico si pone non a caso dopo un percorso pluriennale di incontri e di lavoro comune degli attori amministrativi, economici, sociali e culturali della Brianza.

Questa attività era iniziata nel 2003 con i primi Stati Generali della Brianza svoltisi a Cesano Maderno. In quell'occasione, grazie a un intenso lavoro preparatorio, si sono poste le basi concettuali e strutturali del Piano Strategico con l'individuazione di una visione condivisa di riferimento fondata sullo sviluppo sostenibile grazie ad una crescita integrata del sistema produttivo, infrastrutturale, economico, sociale e culturale, così come avviene nelle realtà europee di maggior successo. Alla visione è stato dato seguito con la definizione di sette linee strategiche (Capire la Brianza; Innovare la produzione; Qualificare il lavoro; Generalizzare l'apprendimento; Accrescere la qualità infrastrutturale; Incrementare la qualità sociale; Sviluppare la qualità pubblica) a cui sono stati fatti seguire ventitre obiettivi operativi.

Questa significativa strutturazione del lavoro collettivo, che non si ritrova in molte realtà locali, ha consentito di tracciare un percorso di

approfondimento con i Forum tematici che si sono svolti negli anni successivi, anche grazie allo stimolo di responsabilità e di autonomia dato dalla legge del 2004 che istituiva la nuova Provincia di Monza e Brianza.

Non a caso, nel 2005 è stato organizzato il Forum tematico su “La Provincia utile” affinché il nuovo ente venisse costituito con la capacità di creare valore diventando utile per la comunità locale. Per questo motivo sono stati presentati i risultati di una ricerca sulle percezioni e le aspettative dei cittadini, individuando una scala di priorità veramente considerate tali. A questa ricerca sono state poi collegate relazioni di docenti ed esperti che hanno consentito di dare un contributo significativo per identificare un modello organizzativo del nuovo ente in grado di esprimere efficacia e qualità istituzionale.

Nel 2006 è proseguito il lavoro di apprendimento dei temi individuati durante gli Stati Generali con un Forum tematico, svoltosi a Seregno, su “La Brianza competitiva” dove sono state declinate in un maggior dettaglio le leve competitive primarie dello sviluppo locale quali l’innovazione produttiva, la qualificazione del lavoro e la generalizzazione dei processi di apprendimento, cioè alcune delle linee strategiche del piano di sviluppo. Molta enfasi è stata data, nei lavori preparatori e nella sessione del Forum, alle relazioni causali che vedono l’apprendimento diffuso in grado di generare lavoro qualificato a tutti i livelli, a sua volta condizione per ottenere miglioramento e soprattutto innovazione nei processi di produzione di beni e servizi. Tra l’altro il lavoro degli attori locali su questi temi è stato confortato dal successo conseguito con la tempestiva attuazione a Monza del Corso di Laurea in Scienze dell’Organizzazione, uno degli obiettivi strategici degli Stati Generali trasformato positivamente in un risultato importante per la collettività locale.

Il lavoro di costruzione del capitale immateriale della Brianza attraverso l’individuazione di una *road map* condivisa dello sviluppo locale e delle condizioni per realizzarlo, è proseguito anche nel 2007 con il Forum tematico “La Brianza delle qualità” tenutosi a Carate Brianza, dove sono state analizzate le leve contestuali che consentono di attivare al meglio le modalità competitive dello sviluppo locale.

Infatti la qualità delle infrastrutture, la qualità ambientale e la qualità sociale di un territorio forniscono certamente un contesto di riferimento che favorisce il processo di sviluppo fondato su innovazione, lavoro e

apprendimento. Le infrastrutture consentono innanzitutto la mobilità interna e di relazione verso gli altri territori nazionali e internazionali, con i quali si deve interagire per la crescita, così come una buona strutturazione di sedi di servizi pubblici e privati certamente supporta la crescita, anche se non è una causa esauriente.

Inoltre nelle migliori esperienze locali si vede come la qualità ambientale sia certamente una primaria leva contestuale di sviluppo, per la grande sensibilità che si è generata su questo tema specie da parte dei ceti intellettualizzati che sono i driver della crescita. A questo tema si collega normalmente la terza qualità contestuale discussa nel Forum e cioè quella sociale: certamente un territorio diviene più competitivo se realizza un alto grado di coesione sociale, che genera equità e sicurezza tra i cittadini e gli investitori. Tra l'altro un'intelligente politica di qualità sociale consente di trarre il meglio dai fenomeni d'immigrazione, attivando una fertilizzazione incrociata che spesso viene considerata una proficua condizione di sviluppo e di innovazione.

Dopo questo Forum si è ritenuto concluso un primo ciclo di lavoro collettivo sull'individuazione e la condivisione dei contenuti dello sviluppo.

La prosecuzione della positiva esperienza dei Forum ha trovato uno stimolo nell'attività di identità storica del territorio che Sviluppo Brianza ha svolto con la pubblicazione del volume *“La storia della Brianza. Formazione dell'identità di un territorio tra passato e presente”* e dalla divulgazione del testo avvenuta con 22 incontri locali a cui hanno partecipato oltre 1600 persone nei Comuni e nelle scuole. Un elemento importante sottolineato nel testo è il tratto distintivo, che ha consentito ai brianzoli di trasformare un territorio tendenzialmente povero in uno dei luoghi più sviluppati d'Europa. Abbiamo individuato questo tratto nell'intraprendenza, cioè nella capacità di darsi da fare per creare valore, sulla base di convinzioni intrinseche e anche a prescindere da iniziali condizioni ambientali sfavorevoli.

La proposta, formulata nel suo ruolo di policy advisor da Sviluppo Brianza, è stata accolta dalla Conferenza dei Sindaci e dall'Assessorato all'attuazione della Provincia di Monza e Brianza, ottenendo poi il favore degli attori economici e sociali, a conferma della trasversalità del tratto identificato.

Da questa convinzione e condivisione è iniziato il lavoro degli attori locali che ha portato a definire il Forum tematico 2008 su *“La Brianza intraprendente: persone, idee, relazioni, valori per lo sviluppo locale”*.

Le direttrici dell'intraprendenza

Il termine intraprendenza associato alla storia della Brianza costituisce certamente una sfida interessante perché, a nostro parere, consente di riconoscere un tratto distintivo del nostro passato che non può non essere una modalità paradigmatica certamente utile per il futuro.

Rispetto alla dimensione storica non vi sono dubbi. Nelle trasformazioni produttive avvenute nel tempo, specie dall'Ottocento, si vede come lo sviluppo industriale – ad esempio con la crescita a livello mondiale dell'industria del cappello, e di altri settori manifatturieri quali la meccanica e il legno – abbia i vissuti che dimostrano la grande vitalità diffusa da uno spirito e da una pratica intraprendente, che certo non si fermava di fronte alle grandi difficoltà da superare.

Che tale intraprendenza fosse un tratto ascrivibile a tutte le dimensioni della comunità è anche confermato dalla sua applicazione, diremmo, alle forme della vita sociale. Si pensi al sorgere delle forme di rappresentanza imprenditoriale e sindacale, tra le prime in Italia, e al fiorire di opere di solidarietà sia nel mondo cattolico che socialista. Il tutto, si può dire, confermato da un sano pragmatismo che consentiva passi concreti in avanti alla condizione sociale operaia con una prassi del confronto mirante ai risultati concreti più che a battaglie ideologiche. Anche per questo spirito intraprendente, e quindi realizzativo, la Brianza non conosce gli estremismi politici nelle dimensioni tipiche di altri territori.

Nelle epoche più recenti, le trasformazioni del tessuto produttivo e sociale vengono affrontate con la stessa intraprendenza, riducendo così gli impatti negativi e perfino trasformando, talvolta, i problemi in opportunità.

Come dicevamo l'intraprendenza dei brianzoli lega il passato al presente e al futuro.

Operare oggi per il domani con lo stesso paradigma dell'intraprendenza di ieri: è la sfida degli attuali attori pubblici, privati, sociali e culturali della Brianza che si appresta ad avere in pieno la sua autonomia provinciale.

In questa prospettiva diventa allora interessante indagare sulle direttrici dell'intraprendenza, quali ingredienti da considerare per la sua piena e diffusa attuazione come leva di costruzione del futuro della comunità locale.

Abbiamo individuato tre direttrici lungo le quali definire un tracciato per l'intraprendenza. Esse riguardano l'approccio che le persone, le organizzazioni e le comunità intraprendenti adottano, anche in modo intuitivo, per essere riconosciute tali. Queste direttrici sono caratterizzate da culture e pratiche che si riferiscono alla produttività, al miglioramento e all'innovazione.

L'attore privato, pubblico e sociale intraprendente sviluppa innanzitutto una forte orientamento al valore. Desidera che il suo prodotto, la sua iniziativa o il suo servizio generino un valore riconosciuto dal cliente, dal cittadino o dall'utente. Ecco quindi la figura dell'imprenditore intraprendente che cerca, progetta e costruisce un prodotto in grado di rispondere ai bisogni palesi o latenti del cliente e ritiene che questo sia il suo impegno principale per creare valore.

In pari grado, l'Amministratore locale intraprendente non si limita a gestire competenze, ma ascolta i suoi concittadini e cerca di fare iniziative in grado di arricchire la sua città o il ruolo della struttura pubblica di cui è responsabile. Ecco quindi nuove attività urbanistiche che rendono più bella la comunità, attenzione allo sviluppo delle imprese, nuove attività culturali e di servizio, che generano soddisfazione e consenso tra i concittadini.

Anche l'attore sociale può essere intraprendente svolgendo attività associative in grado di rispondere al bisogno di relazione delle persone, o generando servizi utili ad incrementare la coesione sociale.

La capacità di creare valore è quindi trasversale a tutti i ruoli dei vari attori locali.

La pratica della produttività, come prima direttrice dell'intraprendenza, è naturalmente supportata da una forte orientamento all'efficacia. Non basta infatti individuare un buon prodotto, una buona iniziativa o un buon servizio: occorre realizzarli con il miglior uso delle risorse.

se disponibili. Va infatti sottolineato che uno degli indicatori della poca o nulla intraprendenza è certamente lo spreco di risorse, più grave nei momenti in cui si delinea una loro scarsità crescente.

Nel complesso le persone, le organizzazioni e le comunità intraprendenti danno la piacevole e positiva impressione di “rendimento” nelle cose che fanno, creando utili esempi da imitare, oltre che esprimere nei loro contesti una posizione di leadership.

La seconda direttrice dell'intraprendenza è caratterizzata dalla cultura e dalla prassi del miglioramento.

Gli Amministratori locali, gli imprenditori e i responsabili sociali intraprendenti non si limitano a fare bene a lungo le stesse iniziative, prodotti o servizi. Sanno che la relazione con i cittadini, i clienti e gli utenti va sempre mantenuta e rinvigorita tenendo in considerazione la mutazione delle loro aspettative e delle loro percezioni. Sono pertanto capaci di apprendere dalla loro stessa esperienza e dall'ascolto riuscendo ad applicare il motto “più di ieri, meno di domani” in una crescita continua che coinvolge le persone, le organizzazioni di ogni tipo e le comunità. L'attività di learning sarà quindi diffusa e continua e costituirà una fondamentale leva competitiva.

Gli attori locali intraprendenti rifuggono pertanto la mediocrità e l'immobilismo. Per questo motivo sono disponibili al cambiamento, una risorsa rara nell'Italia di oggi. Occorre applicare il “panta rei” di Eraclito, avendo la profonda convinzione che la normalità è il cambiamento e non l'immobilismo, la dinamica e non la statica.

Apprendimento e cambiamento non sono possibili se a coloro che vogliono essere intraprendenti manca un ingrediente fondamentale, che è l'interesse – meglio la passione – per ciò che si fa e il ruolo che si svolge. Questo ingrediente introduce elementi energetici indispensabili per avere forza e superare le naturali incomprendimenti e difficoltà.

Infine la terza direttrice lungo la quale si attiva il percorso dell'intraprendenza è quella dell'innovazione. In questa dimensione si realizza oggi il massimo grado dell'intraprendenza per competere e vincere come persone, organizzazioni di ogni tipo, comunità locali.

Si tratta di passare dall'Italia immobile all'Italia che i migliori vogliono: un Paese con una produzione di eccellenza, un'amministrazione di qualità, una società piacevole dove vivere e prosperare.

Per essere intraprendenti in questo modo occorrono classi dirigenti di carattere, ben altro rispetto alla sconcertante media attuale.

Innovazione e carattere delle classi dirigenti rendono innanzitutto possibile un lavoro di ricerca e di esplorazione del diverso e del nuovo che è alla base di una vera intraprendenza. Si tratta così di avere il coraggio di sperimentare, di uscire dal consueto, togliendosi di dosso la copertina calda dell'abitudine, che alla fine esaurisce entusiasmi e valore in ciò che si realizza.

Certamente il coraggio diventa un ingrediente fondamentale per accettare le sfide del cambiamento. Non si può cadere nell'equivoco di un comodo e infruttifero "cambiamento garantito" altrimenti tutto finisce nella versione di Tomasi di Lampedusa, nel cambiare tutto pur di non cambiare niente.

Del resto, e per fortuna, qualche volta bisogna essere coraggiosi per forza. Le sfide nei mondi della produzione, dell'amministrazione pubblica e del sociale ci vengono addosso e ogni battaglia non ingaggiata è una battaglia certamente persa. Si pensi alla globalizzazione che travolge i tradizionali confini protettivi, così come la crisi delle risorse pubbliche impone, volenti o nolenti, di innovare processi e iniziative mentre, in pari grado, la società civile deve innovarsi per garantire vivibilità ed equità, condizioni fondamentali della sua sopravvivenza.

In questa direttrice dell'intraprendenza la ricerca e la sfida si integrano con il confronto.

Siamo in una società aperta in cui è molto forte il confronto competitivo e cooperativo tra le persone, le organizzazioni e le comunità locali. La tecnologia non è solo un mezzo ma riformula i termini delle connessioni interpersonali, interorganizzative, intercomunitarie.

Potremmo dire che non c'è più spazio per le timidezze e per l'inazione. Chi non compete o non coopera è ineluttabilmente out e per questo l'intraprendenza, il popolare darsi da fare, si trasforma da opzione a dotazione indispensabile.

Il percorso di sviluppo dell'intraprendenza

L'intraprendenza è certamente una dotazione naturale di alcune persone, organizzazioni e comunità. Ci sono tuttavia delle ragioni storiche