



## Programma di mandato Candidato presidente **DAVIDE GALLI**

Giugno 2021

### Il quadro generale | **Sintesi degli obiettivi**

Prospettiva, visione, sviluppo: le parole chiave del nostro cammino rappresentano una linea di demarcazione ideale tra stagnazione e crescita, tra “nuova” e “vecchia” strategia di impresa, fra transizione (green, digitale e familiare) e assestamento sui paradigmi del passato.

Nei prossimi mesi e anni Confartigianato Imprese Varese, con la società di servizi Artser e l’hub dell’innovazione industriale Faberlab, dovrà affrontare passaggi cruciali e accompagnare le aziende a farne di altrettanto significativi per favorire la rigenerazione di un tessuto economico sul quale l’Europa ha scelto di investire poco meno di 200 miliardi di euro attraverso il Next Generation Eu e sul quale l’Italia stessa ha rilanciato, portando l’asticella del recupero post-Covid poco oltre i 221 miliardi di euro.

Un investimento in produttività, evoluzione digitale, compatibilità ambientale, internazionalizzazione e semplificazione burocratica che interpreto come un segnale di fiducia nella capacità del nostro sistema imprenditoriale di comprendere questo tempo e di intercettare quello che verrà.

Il mercato (i consumatori) così come le banche, la finanza e la geopolitica delle commodities detteranno regole rigidissime alle aziende e lo faranno scandendo il tempo velocemente, riducendo quello dell’interpretazione del cambiamento e imponendo una flessibilità della quale la piccola e media impresa è da sempre interprete perfetta, purché adeguatamente supportata e stimolata.

Le tre crisi che nel 2008, nel 2011 e nel 2020 (2021) hanno minato alle radici il sistema economico e finanziario mondiale sono state il campanello d’allarme per il sistema economico: il cambiamento è la base della resilienza. E la resilienza è la premessa dello sviluppo. A nessuna delle novità che l’emergenza pandemica ha accelerato potremo voltare le spalle, pena l’espulsione da un mercato liquido e implacabile.

In questa direzione ci siamo mossi nel passato, ci muoviamo oggi e ci muoveremo in futuro: seguendo criteri di continuità orientata all’evoluzione, Confartigianato Imprese Varese, Artser e Faberlab proveranno a essere un trait d’union ideale, operativo e con-

Congresso Provinciale 2021 | 21-28 giugno

**Scelgo**  
l'impresa

creto tra il capire e il fare, tra l'apprendere e l'agire, affiancando nuove professionalità, competenze e passione per l'imprenditorialità.

### **Crediamo nell'impresa come generatore reale del benessere del Paese.**

Le chiusure del primo lockdown e quelle delle successive ondate pandemiche hanno messo in difficoltà famiglie e territori, certificando in modo inconfutabile l'importanza strategica dell'iniziativa privata, surrogata solo in parte dai correttivi (moratorie, ristori, dilazioni fiscali) di un "nanny State" destinato inevitabilmente ad arretrare. I sostegni-Covid hanno portato il pubblico in una consistente fetta di piccole e piccolissime imprese (e non solo) sopravvissute al crollo economico attraverso iniezioni di liquidità, rendendo lo Stato un socio di minoranza ingombrante e regolatore. Il sistema, grazie all'aumento del debito pubblico e all'azione diretta del Governo, ha retto. Traballando, forse. Ma ha retto. Tuttavia non potrà, e non dovrà, diventare "strutturale" il modello delle moratorie e dei sussidi. Il Pnrr, con il suo carico di aspettative talvolta fideistiche talaltre fortunatamente concrete, dovrà tradursi in un'operazione (formidabile, come ha auspicato Ignazio Visco nelle Considerazioni di Bankitalia) di rilancio dell'economia intesa nella sua accezione di libertà di impresa nell'alveo di uno Stato acceleratore, in grado di offrire agli imprenditori gli strumenti necessari per fare, e fare bene.

Nella classifica sulla facilità di fare impresa realizzata ogni anno dalla Banca Mondiale l'Italia si è posizionata nel 2020 in 58esima posizione, perdendo ulteriore terreno rispetto al recente passato: nel 2019 occupavamo la 51esima posizione mentre nel 2018 la 46esima.

La controffensiva alla scivolata certificata a livello globale risiede nello stock di riforme accluse al Pnrr, alle quali guardiamo con particolare interesse non solo in quanto cittadini di uno Stato lento e cacofonico, ma nel nostro ruolo di rappresentanti di un'associazione e di una società di servizi impegnate nel rilancio delle aziende.

Ogni azione, anche la più efficace e performante, non potrà esprimere fino in fondo le proprie potenzialità sino a che le imprese saranno costrette a convivere con una giustizia lenta, dissuasiva nei confronti degli investitori stranieri e penalizzante per quanti le si rivolgono per dirimere vertenze economico-amministrative che possono pesare come macigni su un bilancio aziendale. La riforma in corso ci conforta: guardiamo con atten-

zione al riordino affidato al ministro Cartabia così come alla riorganizzazione della pubblica amministrazione, le cui storture, lentezze, arretratezze digitali e di professionalità rischiano di paralizzare l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza e, di riflesso, la possibilità per il sistema economico di trarne gli adeguati benefici.

Tra le riforme abilitanti non possiamo dimenticare la semplificazione (non di facciata) e la concorrenza, così come non si può trascurare l'impatto di un riordino fiscale indispensabile per rimuovere le sovrastrutture e le storture di un sistema macchinoso, che toglie all'imprenditore il tempo del lavoro costringendolo a dedicarne fin troppo all'analisi di normative fugaci come un battito d'ali: mai, da un anno all'altro, il sistema fiscale riesce a garantire quella certezza delle regole, delle scadenze e dei dettami che migliorerebbe, e non di poco, l'organizzazione e la responsabilità fiscale.

Adeguato il Paese alla modernità che l'Europa non chiede, ma impone, e superata la politica dei sussidi e degli incentivi, la politica industriale nazionale dovrà essere orientata alla costruzione di un progetto di Paese nell'ambito del quale la piccola e media impresa possa esprimere al meglio le proprie peculiarità: idee, flessibilità, saper fare e sapersi rigenerare.

Sarà nostro compito di associazione e di società di servizi far giocare nel ruolo di centrali le Pmi senza lasciare alle sole industrie l'accesso ai piani di rilancio in chiave digitale e green, veri pilastri delle 2.500 pagine sulle quali è scritto il destino economico e sociale del nostro Paese. Certo sarà ineluttabile imboccare la strada del cambiamento: non soltanto perché green e digital diventeranno asset strategici all'interno delle supply chain, nell'ambito delle quali molte piccole e piccolissime aziende sono fornitori e subfornitori di rilievo. Ma anche perché saranno i clienti, le banche, la finanza e lo stesso sistema Paese a virare in quella direzione.

Occorrerà dunque acquisire nuove competenze e investire sul capitale umano (figure professionali alle quali offrire la chance della formazione permanente) per assicurare all'impresa che gli innesti di nuovi macchinari, di nuove procedure organizzative, di nuove produzioni o di nuove strategie di mercato non rimangano anatra zoppa a causa dell'incapacità di saper mettere a massimo valore l'investimento fatto.

Sarà inoltre necessario che il ruolo della donna nel contesto occupazionale possa essere

Congresso Provinciale 2021 | 21-28 giugno

## Scelgo l'impresa

valorizzato attraverso un adeguato equilibrio tra tempi della vita e del lavoro, rafforzando quel sistema di welfare aziendale che in epoca Covid ha garantito stabilità al sistema, e che il sistema scolastico riesca ad assecondare il bisogno delle aziende, al fine di ridurre il pesantissimo mismatch tra domanda e offerta. Si pensi solo che nei primi mesi del 2021 si è registrato da parte delle aziende un aumento della difficoltà di reperimento delle figure professionali pari al 30,9% delle entrate previste. E quasi sempre al centro della difficilissima ricerca figuravano competenze digitali ed ecologiche.

Su questo tema sarà fondamentale aprire un dialogo con le istituzioni formative, siano esse istituti tecnici o professionali, o Istituti, la formazione post diploma ad alto impatto occupazionale in grado di immettere sul mercato del lavoro competenze con abilità teoriche e pratiche di altissimo livello. Toccherà però alle aziende stesse essere parte diligente in questo percorso attraverso l'apertura delle proprie porte ai giovani in formazione, affinché la contaminazione tra scuola e lavoro possa produrre il massimo vantaggio per tutti i soggetti in campo, imprese e giovani pronti ad entrare con competenze ricercatissime. Ancora: bisognerà trovare nuove forme di collaborazione attraverso le comunità di imprese – che sosterranno – affinché si arrivi alla “condivisione dei progetti”. Strategie di business, soluzioni, scelte ed errori possono costituire le fondamenta di una nuova modalità di interazione da coltivare e rafforzare attraverso le professionalità di supporto di Confartigianato Varese e Artser. Costruire una rete solida, coinvolgente, compenetrante è la soluzione più efficace per beneficiare del doppio vantaggio del confronto orizzontale e top down.

Abbiamo la grande opportunità di migliorare, attraverso l'interpretazione dei dati, la qualità delle nostre scelte: non dovremo sprecarla preferendo un “data deregulation” che rischierebbe di danneggiare il valore dell'impresa e della sua produzione. Possiamo impostare un approccio nuovo con il sistema creditizio. E' il momento di indagare il rischio bancario, e di comprenderne evoluzioni, richieste e impostazioni, innestando tra gli asset aziendali anche quello della competenza finanziaria. Gli investimenti che sapremo impostare dipenderanno anche dalla capacità di misurare il reale bisogno della nostra azienda, di saper proporre progetti validi e completi e di saper maturare un ranking adeguato a trattare alla pari con l'istituto di credito. La stessa transizione generazionale, con le sue complessità e le chance trasformative che sottende, andrà adeguatamente interpretata, maturata e pianificata, affinché conduca l'azienda ad un processo di rilancio dal quale non escludere l'innesto di figure manageriali in grado di integrare i profili familiari. E l'internazionalizzazione, se adeguatamente interpretata senza eccessi di aspettative

ma con un profondo lavoro di preparazione, studio e analisi dei mercati, potrà essere la frontiera oltre la quale guardare per rigenerare i bilanci fiaccati dalla debolezza del mercato interno.

C'è molto da fare di fronte a noi, alla luce di una considerazione che non considero scontata: sono le imprese che creano benessere, posti di lavoro e occupazione, non i decreti e non il Pnrr, che pure tante aspettative sta generando. Normative, progetti, grandi prospettive di rilancio non possono che fare i conti con un tessuto economico composto per il 99,4% da Pmi, delle quali non potremo fare a meno ma alle quali dovremo offrire – e questo sarà il nostro obiettivo principale – tutti gli strumenti necessari affinché possano guardare in faccia al cambiamento e diventarne protagoniste con tutta la forza, il valore e la responsabilità di essere ambasciatrici del Made in Italy.

## Analisi di dettaglio | **I progetti**

### **LE COMUNITA': CONFRONTO E BUSINESS**

Le procedure rigide funzionano nei periodi di tranquillità. Nei momenti di cambiamento rapidi come quello che viviamo oggi e che probabilmente vivremo nel futuro prossimo occorre un modello più flessibile e rapido, focalizzato sul confronto, sul capitale umano, sul suo valore e sulle relazioni.

Le persone che ci circondano, i collaboratori, sono il nostro capitale umano, e su di loro sarà necessario investire come mai è stato fatto prima nella storia dell'imprenditorialità, attraverso un processo formativo permanente e in grado di stimolare curiosità e apprendimento.

Gli imprenditori, con le loro differenze, peculiarità, le esperienze vissute e le soluzioni trovate, sono un altro patrimonio, il patrimonio di una "comunità di intenti, di principi e di business". Il dialogo, il confronto, l'empatia e, a seguire, la collaborazione tra imprenditori e imprese non potranno che essere gli strumenti attraverso i quali affrontare un inedito processo di crescita orizzontale.

Chi ha davvero il desiderio di crescere non potrà farlo compiutamente prescindendo dalle comunità, quella interna all'azienda e quella tra imprese diverse e complementari, sia per affinità di filiera sia per obiettivi di sviluppo (internazionalizzazione, digitalizzazione,

rivoluzione verde...). L'uomo solo sulla plancia di comando, attempato stereotipo del mondo della piccola e media impresa, è una visione superata e superabile. Mettere a fattore comune esperienze di organizzazione aziendale, internazionalizzazione, sviluppo di processi di digitalizzazione e cambiamenti sostenibili favorisce lo sviluppo e genera opportunità, di business o di cambiamento, oltre a fornire soluzioni. Chi saprà affrontare il confronto trasformandolo in generatore di chance, avrà trovato la chiave per aprire le porte di nuovi mercati. Abbiamo avviato questo percorso attraverso la formula del focus group (Q&A) riscontrando una elevata propensione al confronto, aperto e franco. Andremo avanti perché le prime sperimentali esperienze dimostrano che la voglia di comunità è presente così come la volontà di ricercare riscontri esterni su tematiche trasversali al settore di riferimento delle singole aziende. E' questo il principio della comunità che abbiamo in mente. Vogliamo generare un dialogo proficuo e orientato all'emersione di problemi che insieme, trasversalmente, si possano risolvere, o quantomeno affrontare con le strategie più efficaci.

Compito di Confartigianato Varese, e delle sue società (da Artser a Faberlab) sarà stimolare la nascita di comunità solide, con le quali interagire in modo permanente, sulle quali investire e alle quali portare il valore aggiunto della professionalità. Le abilità consulenziali dovranno ampliare il raggio d'azione, affiancando al "singolo" anche il "gruppo". Saremo in grado di generare la rappresentanza del futuro solo costruendo le premesse per la generazione di "gruppi d'interesse" nuovi, omogenei, sinergici, competitivi e solidi nelle convinzioni. Sarà rispondendo con l'azione e il fare al bisogno che emergerà che rappresenteremo fino in fondo quello straordinario moltiplicatore di opportunità che è la comunità. Il percorso è tracciato.

## **LE COMPETENZE: IL NUOVO PARADIGMA**

Il cambiamento delle piccole e medie imprese, finalizzato alla competitività e allo sviluppo, non potrà che trarre forza dalle nuove competenze e dal rafforzamento formativo del capitale umano. Sapere, saper fare e saper applicare contestualizzando sono gli elementi che stanno alla base della resilienza. La straordinaria velocità che accompagnerà la messa a terra dei progetti di quel libro della ripresa che è il Pnrr spingerà sull'acceleratore della riqualificazione dei saperi, soggetti a una obsolescenza mai tanto rapida e all'avanzata di un nuovo pacchetto di conoscenze dalle quali nessuna impresa potrà prescindere. La transizione digitale – evoluzione auspicabilmente meglio organizzata della timida Impresa 4.0 – e la transizione ecologica, al debutto in contesti aziendali sinora più affini al greenwashing che alla riconversione industriale, imporrà l'acquisizione

di abilità adeguate alle sfide sottese.

Oggi l'incredibile mismatch tra domanda e offerta occupazionale, certificato dalla crescente difficoltà nelle assunzioni e dalla disoccupazione giovanile in rialzo, è un bastone tra le ruote di molte aziende. La diretta conseguenza è che la formazione – quella di istituti professionali e Istituti altamente specialistici ma anche quella “permanente” – sarà la doppia sfida con la quale si dovranno confrontare Confartigianato Varese e Artser. La prima attraverso la cultura aziendale della qualificazione personalizzata. E la seconda con percorsi in grado non solo di “agevolare i nuovi saperi” ma di renderli permanenti e qualificati. La formula-IPE (Imprese di Provata Eccellenza) è l'apripista di un passaggio senza ritorno che si compone di due asset perfettamente integrabili, con la formazione intesa come condivisione tra imprese e docente, trasferimento di conoscenze e applicazione pratica in contesti adeguati a far maturare la transizione dalla teoria alla pratica. E la certificazione della conoscenza stessa, in grado di portare all'impresa e all'imprenditore un valore aggiunto da spendere in un mercato sempre più liquido e indifferenziato. Governare questi processi sarà fondamentale per non frustrare le aspettative di imprese e imprenditori che repentinamente saranno chiamati a non diventare l'anello debole di supply chain che andranno ridisegnandosi. Al contrario, l'impegno dovrà essere orientato a puntellarne ruolo, competitività e importanza.

Certo occorrerà ripensare l'organizzazione aziendale, modellandola a misura di re-skilling e up-skilling permanenti, incentivando una propensione all'aggiornamento continuo e progressivo strettamente calibrato sulle caratteristiche e gli obiettivi di sviluppo dell'impresa.

## **IL TERRITORIO O IL MONDO? IL DOPPIO FRONTE**

La prossimità è il tratto distintivo della piccola e media impresa, che ha fatto delle relazioni con territorio, fornitori e clienti “a Km 0” un punto di forza che potremmo riassumere nel concetto di distretto, all'interno del quale il numero chiave è l'82. Tanti sono i chilometri che separano le aziende che vi fanno riferimento. Vale anche per la provincia di Varese dove i distretti della plastica, del tessile abbigliamento e della meccanica strumentale ruotano attorno a un fulcro ristretto che sino ad oggi ne ha fatto la fortuna.

L'incremento dei prezzi e la carenza di commodities, la presa d'atto che l'assenza di un prodotto può mandare in crisi l'intero sistema Paese (il caso delle introvabili mascherine d'inizio Covid resterà impresso sulle tavole delle leggi economiche), l'importanza della

diversificazione non solo del fornitore ma anche del prodotto, a beneficio dell'innovazione, hanno però rimescolato le carte della prossimità, mettendo in crisi il sistema che su di essa s'era fondato.

Nell'incertezza deve esserci (e dobbiamo imparare a costruire) un "piano B". Un fattore tutt'altro che scontato: il 45% delle imprese italiane di norma non lo mette in conto, ovvero non si apre una strada da imboccare nel caso qualcosa vada storto. L'esempio della supply chain è emblematico: per anni si è cercato di renderla più veloce ed efficace, senza stock né magazzini. Ora è necessario modificare questo paradigma puntando sulla resilienza, sulla mappatura di fornitori esteri e sui contesti nei quali operano.

E' pertanto necessario operare alla costruzione di questo piano B, maturando la certezza di un futuro sempre più governato da variabili indipendenti dalla territorialità. La piccola e media impresa dovrà spalancare le porte a mercati nuovi, in una logica di progressiva diversificazione. E dovrà farlo interagendo con interlocutori mai esplorati in precedenza. La conoscenza della catena di fornitura dovrà inoltre trasformarsi in un asset aziendale. La capacità di prevedere il cambiamento e di affrontare le criticità dovranno essere i temi della riflessione quotidiana. L'associazione e la società di servizi dovranno inserirsi in questo solco di apertura all'"oltre" per intercettare nuove filiere e nuove aree territoriali con le quali avviare collaborazioni costruttive. Ne è un esempio la mobilità avanzata, oggetto dello studio firmato da The European House – Ambrosetti per Confartigianato Imprese Varese, che amplia la sostenibilità progettuale della filiera industriale dell'automotive all'asse Milano-Torino. È questa l'apertura che dovremo sperimentare, generare con lo sforzo quotidiano e coltivare con le relazioni socioeconomiche. Con "Varese-Mondo: andata e ritorno" ci si interrogava in questo senso già nel 2016 con Pwc partendo da un assunto: tra pochi anni cosa ne sarà di questo territorio e della sua imprenditoria? Quali relazioni, quali reti dovrà costruire per non finire nella marginalità dell'evoluzione? Quale identità dovremo saper esprimere per aumentare l'attrattività in entrata e in uscita, superando le nostre stesse barriere?

## **CAPITALIZZAZIONE E CULTURA FINANZIARIA**

Per affrontare cambiamenti importanti, e investimenti rilevanti, anche a medio e lungo termine, le imprese devono maturare una nuova cultura finanziaria e la consapevolezza dell'importanza della capitalizzazione come strumento di solidità generato da un indispensabile polmone finanziario. La corsa al credito alimentata dai decreti Cura Italia e Liquidità ha esposto molte Pmi a importanti indebitamenti che rischiano di indebolirne la

Congresso Provinciale 2021 | 21-28 giugno

## Scelgo l'impresa

reattività e di rappresentare, per paradosso, una limitazione agli investimenti necessari ad affrontare i cambiamenti. A meno che, alla base, non vi sia una solidità finanziaria indispensabile a reggere l'urto della restituzione del debito maturato (tra l'altro, spesso, in quantità superiori rispetto a quello realmente necessario).

Oggi la dipendenza delle piccole e medie imprese dal credito bancario si potrebbe definire strutturale. Per questo da tempo sono stati avviati incentivi alla capitalizzazione e si è ampliata la presenza di investitori disponibili a supportare le piccole e medie imprese. Ed è su questo doppio binario – culturale e operativo – che si dovrà intervenire per rendere solido il sistema della piccola e media impresa, per non relegarla ai margini del cambiamento e per attutire le ondate di crisi che potrebbero ripresentarsi sulla soglia della ripresa.

Confartigianato Varese e la società di servizi Artser saranno chiamate a diffondere questa cultura, infondendo una nuova consapevolezza del valore della solidità, stimolando un cambio di paradigma nell'accesso al credito e rafforzando la capacità di analisi e gestione dei bilanci, premessa fondamentale per affrontare gli istituti bancari con un rating adeguato, progetti chiari e richieste compatibili con la propria capacità di esposizione. Bilancio, centrale rischi e andamento economico sono gli elementi da tenere sotto controllo. E per farlo occorrono nuove conoscenze e maggiore consapevolezza rispetto alle voci che certificano la solidità, o fragilità, di una azienda. L'affiancamento di professionisti in grado di guidare, suggerire, supportare e accompagnare è la garanzia dell'evoluzione dei prossimi anni. Non ci sarà Pmi senza solidità. Non ci sarà solidità senza cultura finanziaria. E non ci sarà cultura del credito senza un innesto di professionalità capaci di generare consapevolezza e di maturare, insieme all'imprenditore, scelte sostenibili e durature.

Tra l'altro non possiamo tacere su un elemento che, probabilmente, riemergerà con prepotenza a emergenza Covid terminata: la flessione della disponibilità del canale bancario tradizionale a coprire le richieste per piccoli tagli. Un sistema penalizzante al quale ci si potrà opporre esplorando canali innovativi, come il fintech, che non ha la prossimità fisica apprezzata dalle imprese (sempre più ridotta anche tra le banche) ma una vicinanza digitale e alternativa. Fondamentale anche il risparmio privato che, nel lasso di tempo delle ultime tre grandi crisi (subprime, debito sovrano e Covid), è passato da 2.800 a 4.200 miliardi. L'obiettivo sarà fare in modo che torni a uscire dai "forzieri" per essere investito nelle imprese.

Infine bisognerà monitorare con attenzione i tempi di pagamento: se la Pubblica Amministrazione sta rientrando nei parametri dei 30 giorni stabiliti per legge, le grandi imprese spesso pagano in ritardo, rischiando di compromettere la tenuta della filiera, ovvero dei fornitori. Su questo fronte non si potrà esimersi dall'intervenire e monitorare il fenomeno in un'ottica di ragionevolezza ed equità.

## IL RUOLO DELLA FAMIGLIA

Le imprese avranno un ruolo determinante nell'affrontare i cambiamenti e le sfide del futuro anche perché il recente passato ha dimostrato quanto la resilienza, la flessibilità e la vitalità imprenditoriale siano fattori irrinunciabili per lo sviluppo del Paese e dei territori. Per affrontare il cambiamento le aziende dovranno tuttavia cambiare profondamente, e dovranno farlo soprattutto quelle familiari, dove solo il 20% degli imprenditori ha meno di 50 anni e il 25% ne ha più di 70. In Italia le imprese familiari sono 101 mila, rappresentano il modello di business maggiormente presente tra le aziende di minori dimensioni (il 70% delle Pmi), concorrono in via prioritaria alla creazione dell'occupazione (+20,1 per cento in sei anni) ma, purtroppo, solo nel 31% dei casi sopravvivono alla seconda generazione. A questo patrimonio in deciso fermento è necessario guardare con attenzione per accompagnare la transizione, favorire l'ingresso delle seconde/terze generazioni, prospettare un eventuale affiancamento manageriale e strutturare un modello organizzativo in grado di valorizzare le specificità di ogni componente familiare senza alimentare l'idra decisionale, che genera forti destabilizzazioni tra i collaboratori. Mantenere salda la direzione e la guida, amalgamando tradizione e innovazione sarà la vera sfida alla quale saranno chiamate moltissime aziende a impianto familiare e sarà nostro compito gestire questi processi, osservando, studiando e provando a decifrare il fenomeno per meglio interpretarlo. Anticipandolo, per evitare che si stratifichino nodi difficili da sciogliere.

Abbiamo bisogno di conservare il meglio della nostra imprenditorialità e, al contempo, di accogliere la spinta innovatrice portata dai giovani con skills elevatissime e formazione perlopiù accademica. Non possiamo rinunciare alla loro determinazione, alle competenze, a contaminare il nostro sapere con il loro, ad approntare cambiamenti seguendo suggerimenti e stimoli nuovi.

Fondamentale sarà l'ascolto che sapremo offrire a questi giovani imprenditori: i loro bisogni, le loro idee, il loro know how potrà tradursi in una comunità aperta in grado di generare spinte propulsive a beneficio di altre imprese. Un circuito virtuoso da alimentare, sostenere e allargare a una platea ampia e trasversale.

## IL NUOVO RUOLO DEI FORNITORI: DA SUB A SUPER

La supply chain si appresta ad affrontare la crisi Covid, le tensioni geopolitiche internazionali e la carenza delle materie prime attraverso un processo di profondo mutamento nell'ambito del quale si andrà a ridisegnare il ruolo di ciascuno dei tasselli che la compongono.

Le imprese più grandi ben hanno colto questo processo di riassetto attrezzandosi a monitorare la propria filiera e identificando eventuali aree a maggiore rischio. Lo stesso dovranno fare le piccole e medie imprese, avendo cura al contempo di elevare il proprio livello di competitività per conservare un ruolo chiave e strategico all'interno delle catene di fornitura a fronte dei processi in atto di rivoluzione ecologica e digitale.

La sfida è rimanere competitivi perché questo è ciò che chiederanno le industrie che trainano le catene: essere espulsi dalla supply chain è un rischio che le Pmi non possono permettersi di correre ma al quale possono andare incontro in assenza di adeguati processi di upgrading green, digitale e di performance. Per tutte queste ragioni si dovrà iniziare a operare seguendo nuovi schemi operativi: non più un solo cliente, ma tanti. Non più un solo mercato, ma mercati diversificati, e non più solo fornitori (o subfornitori) ma super fornitori. Termine, quest'ultimo, che riconduce a un diverso approccio all'anello forte della supply chain, al quale legarsi per qualità, capacità di interpretazione del bisogno, spinta innovatrice e disponibilità a imboccare un percorso di crescita e sviluppo condivisi.

A questa relazione dovranno prepararsi le tante, tantissime medie, piccole e piccolissime imprese che non potranno permettersi di piegare la testa di fronte a una concorrenza agguerritissima. Nessuno potrà dire "non posso rifornirti", e in questo senso occorrerà ripensare la gestione dei magazzini, totalmente dismessa nel recente (e superato) periodo delle supply chain "light".

Tema fondamentale sarà anche quello della tutela legale e contrattualistica, alla quale affidare qualsiasi forma di criticità possa insorgere nell'ambito delle forniture, sia essa conseguente a un aumento del costo delle materie prime che a una riduzione della loro disponibilità. Il principio della rinegoziazione dovrà essere acquisito e posto a garanzia e salvaguardia della solidità aziendale del fornitore.

## **GIUSTIZIA: PRIMA SI CAMBIA, MEGLIO SI LAVORA**

La riforma della giustizia è uno degli elementi sui quali imprimere il massimo degli sforzi nell'ambito del Pnrr.

Come si legge nello stesso documento, è dimostrato che una giustizia rapida e di qualità stimola la concorrenza, poiché accresce la disponibilità e riduce il costo del credito, oltre a promuovere le relazioni contrattuali con imprese ancora prive di una reputazione di affidabilità, tipicamente le più giovani. Inoltre consente un più rapido e meno costoso reimpiego delle risorse nell'economia, poiché accelera l'uscita dal mercato delle realtà non più produttive e la ristrutturazione di quelle in temporanea difficoltà; incentiva gli investimenti, soprattutto in attività innovative e rischiose e quindi più difficili da tutelare e promuove la scelta di soluzioni organizzative più efficienti. Si stima che una riduzione della durata dei procedimenti civili del 50 per cento possa accrescere la dimensione media delle imprese manifatturiere italiane di circa il 10 per cento.

Una giustizia inefficiente peggiora, di contro, le condizioni di finanziamento delle famiglie e delle imprese. Il confronto tra province mostra che un aumento dei procedimenti pendenti di 10 casi per 1000 abitanti corrisponde a una riduzione del rapporto tra prestiti e Pil dell'1,5 per cento. Inoltre, alla durata dei processi più elevata si associa una minore partecipazione delle imprese alle catene globali del valore e una minore dimensione media.

Per ciò occorrerà insistere affinché il processo non solo non si interrompa ma neppure subisca compromessi al ribasso che rischierebbero ancora una volta di inficiare lo sforzo competitivo delle piccole e medie imprese oltre che di respingere investitori interessati a sostenerle. Vigilanza, lobbying ma anche ascolto e testimonianza del problema, predisposizione di proposte qualificanti e assistenza in caso di bisogno ai rappresentanti della provincia di Varese a Roma sono le azioni minime che bisognerà mettere in campo per raggiungere l'obiettivo indispensabile: rendere l'Italia un Paese per imprese e per investitori. E, soprattutto, introdurre un sistema di giustizia semplificata senza mediazioni, senza rendite di posizione, senza corporazioni da tutelare e senza laccioli ai quali attaccarsi in caso di ritardi e inefficienze.

## **PRODUTTIVITA' NON SOLO PER GRANDI**

Lo chiamano il paradosso della competitività: una nazione è tanto più ricca quanto meno si lavora. Fuori di metafora è l'Istat a certificare che la produttività italiana è bassa, e pure

nella stagnazione che caratterizza la maggior parte dei Paesi Ocse, risulta preoccupante per le origini lontane della nostra debolezza nazionale, legata alla tipologia di impresa presente nel Paese.

La produttività delle microimprese non può essere paragonata a quella delle industrie ma possiamo costruire e sostenere un processo di avvicinamento a quel modello sfruttando l'accelerazione dei fattori strategici che determinano il miglioramento delle performance: l'innovazione e la digitalizzazione.

In particolare la digitalizzazione ha ricevuto una spinta notevole nell'ultimo anno e mezzo, entrando nei contesti aziendali di dimensioni contenute.

Al contempo diventa strategico spingere sull'approccio manageriale, su investimenti mirati, sulla formazione dei dipendenti, sulla diversificazione produttiva e sull'organizzazione "lean" per ottimizzare i processi. Abbiamo sotto gli occhi già molte Pmi entrate nel segmento dell'alta produttività grazie a un dinamismo che è necessario sostenere e gemmare.

L'associazione ha il compito di operare di concerto con il legislatore affinché la transizione innovativa (non solo digitale) possa entrare di diritto nelle piccole e medie imprese attraverso strumenti pensati per valorizzarne dimensione e identità.

Al contempo sarà utile agire a livello formativo e informativo per generare percorsi di conoscenza ed emulazione, affinché proprio l'emulazione possa innescare processi virtuosi. Sarà poi la società di servizi Artser, con le competenze di oggi e con quelle che introdurrà in futuro, a gestire il percorso di affiancamento, combinando consulenze personalizzate, interventi formativi, accostamento nella riorganizzazione e accompagnamento verso una digitalizzazione "tailor made".

## **L'INTERNAZIONALIZZAZIONE CAMBIA MA NON ARRETRA**

Le tipicità dell'export al quale eravamo abituati in epoca pre Covid sono state messe fortemente in discussione dalle limitazioni agli spostamenti e alla socialità e, al netto delle eccezioni, il sistema è andato in sofferenza: nel 2020 le esportazioni del comparto a maggior concentrazione di Pmi è sceso del 12,7% rispetto all'anno precedente (più dell'intero comparto manifatturiero), con il tessile che ha sofferto in modo particolare, perdendo il 24%. In calo soprattutto l'export verso gli Usa (-11%) e la Germania (-8,5%).

Congresso Provinciale 2021 | 21-28 giugno

## Scelgo l'impresa

Hanno retto all'urto solo le imprese esportatrici di beni e servizi a valore aggiunto: il manifatturiero, e il food, in particolare, hanno fondato la propria resilienza sull'e-commerce e sulla ricerca di nuovi partner grazie ai quali rafforzare le reti sui mercati per accorciare le distanze e ampliare i network in assenza di fiere e di occasioni di incontro.

Siamo di fronte a nuova normalità dell'internazionalizzazione che difficilmente arretrerà, per ripiegare in toto sui modelli del passato.

Il futuro, prevedono gli esperti, sarà piuttosto un export fondato sulla capacità di offrire prodotti competitivi, con modalità differenziate e scelta oculata dei mercati. Si pensi alla Cina, interessante per la dimensione e promettente sia in termini di qualità che di quantità, in espansione sotto il profilo demografico ed economico. Ma anche la Gran Bretagna del post Brexit potrebbe generare sorprese e gli stessi Stati Uniti, che hanno ricevuto una iniezione di capitali mai vista prima nella storia recente, potrebbero ritrovare la voglia di made in Italy.

Per questa ragione c'è una parola che dovrà scomparire dal vocabolario di chi intende avviare un processo di internazionalizzazione. Ed è l'improvvisazione. L'export è un percorso da pianificare con cura per non imboccare strade chiuse o prive di un reale sbocco: l'individuazione dei mercati più ricettivi nei confronti del prodotto proposto, la scelta dei canali più idonei a proporlo, l'oculatezza nella individuazione dei buyer o dei mediatori in grado di rappresentare lo spirito più autentico dell'azienda sono processi complessi, specie se combinati all'attivazione di percorsi di customer care in lingua per soddisfare i clienti nel post vendita, oltre che alla conoscenza delle normative, anche doganali, che regolano i rapporti tra il nostro Paese e quello di destinazione.

Continuità, solidità e competenze sono i pilastri sui quali stiamo costruendo il nostro affiancamento alle imprese (export manager), affinché non solo non si finisca nella spirale delle aspirazioni frustrate ma vengano valorizzate al massimo le risorse destinate a guardare oltre il mercato nazionale.

In questi mesi alcune case history di successo hanno riguardato la Svizzera, un mercato che ha dato soddisfazioni per quanto riguarda le filiere dell'edilizia e della meccanica ma anche la Polonia, per l'alimentare e la meccanica, e i Paesi del Baltico. Nel passato abbiamo lavorato con il Canada, come ponte con gli Usa, con alcune aree del Medio Oriente e con la Russia, con la quale è stata avviata una sinergia con l'università di

Congresso Provinciale 2021 | 21-28 giugno

## Scelgo l'impresa

Astrakhan. Proseguiremo lungo queste direttrici avendo ben chiaro il valore del made in Italy e l'importanza della solidità del sistema Paese a sostegno delle proprie imprese impegnate sui mercati internazionali.

### **TRANSIZIONE DIGITALE: NON C'E' UN MODELLO PER TUTTI**

Le aziende sono interessate all'innovazione. Di più, sono molto interessate ai processi di innovazione, a quelli legati alla digitalizzazione, all'economia circolare e allo sviluppo sostenibile. Un indicatore importante di dove si dovrà andare per risultare davvero competitivi, credibili, veloci, efficaci e in grado di maturare un vantaggio sui competitor.

Chi crea lavoro ogni giorno sa che in futuro potrà continuare a farlo efficacemente solo modificando sé stesso e la propria azienda. Solo innovando e imboccando la strada della digitalizzazione e dell'economia circolare. Per ciò quanto leggiamo alla voce "transizione digitale" sul Pnrr non dovrà essere una iniezione estemporanea di fondi, destinati a durare lo spazio di una statistica Istat. Gli investimenti privati andranno stimolati con continuità e non solo con risorse economiche ma con la certezza di una normativa duratura, realistica, semplice e facilmente modellabile sulla dimensione di ciascuna azienda. Un importante sforzo andrà compiuto nell'ambito della Ricerca e Sviluppo, rendendo il più possibile accessibili le innovazioni alle aziende che al proprio interno non potranno generarle. Una rete tra centri d'eccellenza, mediatori industriali (Dih) e imprese andrà non solo migliorata rispetto al modello di Impresa 4.0 ma anche incentivata economicamente, affinché prototipazione, creazione di nuovi prodotti, identificazione di materiali performanti possano entrare di diritto nei capannoni di tutte le imprese che dimostreranno la volontà di investire in questa direzione.

Sarà poi la visione e la capacità di applicazione dell'imprenditore, adeguatamente preparato e guidato, a fare la differenza nell'efficacia dell'investimento.

Questo deve essere il vero obiettivo di una partnership tra pubblico e privato in grado di liberare risorse, sostenendo al contempo il rinnovamento delle aziende dal punto di vista dell'organizzazione, della dotazione di macchinari all'avanguardia e delle competenze.

Le comunità di confronto, e i centri come Faberlab, potranno svolgere un ruolo decisivo in questa direzione così come le analisi dello stato di partenza di ciascuna impresa e delle reali necessità di sviluppo. Non esiste una digitalizzazione "di massa", esiste una digitalizzazione adeguata agli obiettivi, alle aspettative e al mercato.

Le aziende sono disposte a mettersi in gioco sfruttando gli strumenti a disposizione e avviando rapidamente i processi. Segno della capacità di comprendere il mercato e di adeguarsi ai suoi cambiamenti. Toccherà alla normativa, e agli acceleratori, essere partner adeguati al momento.

## **AREE DI CONFINE: RILANCIARE UN TERRITORIO**

Nel corso dei prossimi anni sarà importante rilanciare il progetto di legge “Aree di confine” per la riduzione del cuneo fiscale a beneficio dei residenti entro i 20 chilometri dal Canton Ticino impiegati in aziende italiane. Obiettivo: contrastare la desertificazione economica dell’area dell’Alto Varesotto ed evitare che le imprese del territorio vengano private dei dipendenti più qualificati, attratti da stipendi di maggiore importo percepiti in Svizzera.

Qualora questo percorso non dovesse risultare percorribile per ragioni politiche o normative, si renderebbe necessario esplorare soluzioni diverse da ricercarsi nell’ambito dell’accordo fiscale sulla tassazione dei frontalieri (senza arrecare danni ai ristori dei comuni di frontiera e alla tassazione dei lavoratori). Contestualmente, per offrire forza lavoro qualificata alle aziende del comparto più penalizzato dell’alta provincia di Varese, il settore metalmeccanico e mecatronico, Confartigianato Varese sosterrà l’avvio di un ITS con specifico indirizzo nell’ambito del piano di potenziamento sostenuto da Regione Lombardia e valorizzato nell’ambito dello stesso Piano nazionale di ripresa e resilienza.

## **ZONA LOGISTICA SEMPLIFICATA DI MALPENSA**

Non è più rinviabile l’estensione delle norme delle Zone logistiche semplificate (ZIs) all’aeroporto di Malpensa. Avendo sede in una regione priva di sbocco sul mare, e quindi priva della possibilità di sfruttare le norme delle ZIs per le aree portuali, l’area della Brughiera necessiterebbe di una deroga in tal senso che, allo stato attuale, parrebbe aver trovato ampia convergenza territoriale e politica.

Nelle ZIs, che sono per certi versi simili alle Zes (Zone economiche speciali), le imprese della logistica potrebbero usufruire di agevolazioni fiscali e burocratiche che ne renderebbero vantaggioso l’insediamento, a tutto vantaggio della piccola e media impresa che ne beneficerebbe per indotto e per facilitazioni nell’ambito del trasferimento merci. Inoltre si favorirebbe il rilancio di capitale cargo di Malpensa in un momento di difficoltà contestualmente al processo di rafforzamento del sistema della logistica nell’area di Busto Arsizio-Sacconago. Si ricorda, infatti, che sono in arrivo più treni al terminal dell’area

Congresso Provinciale 2021 | 21-28 giugno

**Scelgo**  
l'impresa

industriale bustese della società Malpensa Intermodale, costituita alla fine del 2018 con l'obiettivo di gestire lo scalo merci realizzato quasi 15 anni fa con i fondi dell'Unione Europea.

Importante, in quest'ottica, il ruolo di supporto alle competenze legate alla logistica dell'ITS Lombardo Mobilità Sostenibile, al quale sarebbe necessario affiancare una specifica vocazione degli istituti professionali del territorio.

Il tema della valorizzazione logistica strategica è confortato dallo studio "Varese-Mondo: andata e ritorno", realizzato nel 2016 da Pwc per Confartigianato Imprese Varese con l'obiettivo di mappare il ruolo delle reti, dei nodi e dei flussi (anche digitali) che offrono al territorio che ne è attraversato – e Varese lo è - opportunità di sviluppo potenzialmente senza fine. Ammesso di riuscire a coglierne per tempo – e per primi – valenza, destinazioni e benefici. Sarà questa una delle sfide sulle quali si giocherà l'identità, il ruolo, lo sviluppo e l'attrattività dell'area più a Sud della provincia di Varese, con inevitabili risvolti di collegamento con l'area metropolitana di Milano (a cui Sea fa riferimento).

### **MOBILITA' AVANZATA E IDROGENO: ANDIAMO OLTRE I CONFINI**

Confartigianato Imprese Varese, in collaborazione con The European House-Ambrosetti, ha realizzato uno studio per la costituzione sull'asse Milano-Varese-Torino di un hub della mobilità avanzata (elettrica e a idrogeno). Si tratta di un documento importante in una duplice ottica. In primo luogo è infatti legato alla valorizzazione di un processo industriale da declinare lungo l'intera filiera dell'automotive, così da offrire alla provincia di Varese una nuova identità industriale e competenze in grado di attirare grandi player per entrare di diritto, dalla porta principale, in un circuito industriale allargato e ad alto tasso di sviluppo.

In secondo luogo, alla luce dei processi di riconversione del settore automotive, lo strumento favorisce (e anticipa) la riconversione di tutte le imprese oggi legate alla sola mobilità tradizionale, affinché possano mantenersi – con differenti competenze – all'interno della supply chain.

Riscontriamo con favore che sul territorio le amministrazioni di Varese e Busto Arsizio si stanno muovendo nella direzione auspicata dallo studio, avviandosi ad attivare un hub delle competenze (Varese) e una Hydrogen Valley (Busto Arsizio). Confartigianato Imprese Varese seguirà, in sintonia con The European House-Ambrosetti, i processi in atto al

fine di convogliare le iniziative su processi effettivamente utili per le imprese del territorio ed efficaci in termini di incremento dell'attrattività territoriale.

Il territorio dovrà inoltre aprirsi ai contributi di altre province/regioni con progetti di mobilità alternativa già avviati, per integrare le rispettive specificità e renderle funzionali a un progetto di sistema con attuabilità pressoché immediata. Il tempo è limitato. La transizione ecologica è entrata come asset portante, anche in termini di finanziamenti, nel Pnrr. Eventuali risorse provenienti da quel canale dovranno maturare nei prossimi mesi con un coordinamento interassociativo ed extraterritoriale, in grado di mettere in rilievo la portata (anche occupazionale) dell'iniziativa.

## **AREE DISMESSE APERTE ALL'ARTIGIANATO**

Nel censimento delle aree dismesse avviato da Regione Lombardia tra il 2008 e il 2010 erano stati individuati in provincia di Varese 85 comparti produttivi (industriali e non) in attesa di recupero. Da allora sono diversi gli esempi di riqualificazione già andati a buon fine (si pensi all'ex Enel di Varese, per citare un esempio temporalmente vicino, o all'ex Malerba) ma, per almeno due terzi dei casi, le aree dismesse sono rimaste in uno stato di abbandono, a tutto detrimento dello sviluppo dei territori e della loro attrattività a beneficio di medie, piccole e grandi aziende.

Nell'ambito del recupero delle aree dismesse ma anche dell'avvio di nuovi insediamenti, riteniamo indispensabile che ogni azione sia compiuta con l'obiettivo di prevedere anche insediamenti artigianali in zone a destinazione commerciale, senza modifiche delle destinazioni d'uso, al fine di non penalizzare le attività che vendono prodotti realizzati in proprio o servizi. Inoltre è fondamentale il coordinamento pubblico per favorire processi di recupero che, senza il traino di aziende strutturate e con forti disponibilità economico finanziarie, rischiano di essere preclusi alle Pmi. L'integrazione deve essere, dunque, supportata da tavoli di coordinamento e da una adeguata indagine dei bisogni del territorio, anche in un'ottica di filiera e di distretti da rafforzare.

Tre sono le modalità attraverso le quali modelli virtuosi su scala nazionale stanno costruendo progetti vincenti: il modello dell'associazionismo culturale, che promuove la riqualificazione per attirare investimenti privati e stimolare la pubblica amministrazione; il modello del grande player privato, che in alcuni casi è l'unico ad avere i fondi per operazioni di questo calibro e il coraggio per metterle in atto, attorno al quale gemmano le

azioni delle Pmi; il modello della pubblica amministrazione, che sfrutta i bandi e le risorse pubbliche per un bene comune con finalità sociale e industriale.

L'obiettivo del recupero delle aree dismesse non deve avere uno scopo puramente commerciale ma di reinsediamento di filiere fondamentali per il territorio. Un esempio potrebbe essere la filiera tessile-moda nel comparto di Busto Arsizio-Gallarate, da riconvertire in una chiave di forte innovazione di prodotto attraverso la vicinanza del Centrocot e di altri istituti di R&D.

## **ACCELERARE LA COMPETITIVITA' CON LE INFRASTRUTTURE**

L'infrastrutturazione del territorio è un traino decisivo per la competitività. Non è un caso che molte delle risorse del Pnrr siano state destinate proprio a questo obiettivo di sviluppo nazionale. Nel corso dei prossimi quattro anni l'avanzamento di molte grandi opere potrebbe alleggerire l'attuale difficoltà negli spostamenti, rinforzando l'attrattività e migliorando la vivibilità per i cittadini e la connessione per le imprese. Tuttavia le imprese dovranno saper motivare con forza le proprie esigenze alla luce delle non poche resistenze che gravano su molti degli interventi in programma.

Inoltre sarà decisivo un adeguato affiancamento degli investimenti pubblici a quelli privati: le finanze pubbliche non saranno probabilmente sufficienti a colmare il divario del bisogno. E, per coinvolgere i privati, andranno messi a punto progetti misurabili in un contesto di regole certe.

## **LE OPERE MATERIALI STRATEGICHE**

**PEDEMONTANA E SECONDO LOTTO** - Oggi Pedemontana è ferma: dopo che l'autostrada A36 è arrivata a Lentate sul Seveso, i cantieri si sono arrestati e da anni attendono di ripartire. Manca poco all'assegnazione dell'appalto delle tratte che arrivano a Cesano Maderno (12,7 km) e alla tangenziale Est a Vimercate (altri 20 chilometri), mentre per riparlare dell'ultima tratta che arriva alla A4 a Osio Sotto si stima un'attesa di anni. Il secondo lotto della tangenziale di Varese (dall'Iper al valico del Gaggiolo), parte del "pacchetto Pedemontana", ad oggi non risulta neppure finanziato, nonostante rappresenti il ponte con il Canton Ticino e lo strumento per portare a Nord dell'Europa il transito locale senza appesantire la viabilità locale.

**VIGEVANO-MALPENSA** - La Vigevano-Malpensa è un'opera strategica per il sud della provincia di Varese in quanto prolungamento dell'attuale 336 che collega Busto a Malpensa e Malpensa alla A4 a Boffalora. Si tratta di un intervento da 400 milioni di euro, composto da tre tratte (Magenta-Albairate, Albairate-Tangenziale Ovest e Albairate-Vigevano). Osteggiato dai comitati sorti sul territorio che dovrebbe attraversare, è stato prima approvato dal Cipe (che ha però stralciato la tratta B che sarebbe stata fondamentale per il Varesotto come bypass per raggiungere la zona sud di Milano senza passare dalla congestionata A8) e poi bloccato dal governo Conte 2 (su pressione del M5S, da sempre contrario all'opera) con la promessa di rifare il progetto che attende da tempo.

**RHO-GALLARATE** - Altra opera su cui gravano ritardi è il potenziamento della tratta ferroviaria Rho-Gallarate, che prevede la realizzazione del terzo e quarto binario tra Rho e Parabiago e del terzo binario tra Parabiago e Gallarate. Un'opera da oltre 700 milioni, decisiva per superare l'attuale saturazione della linea, che incide negativamente sia sul traffico merci che sul traffico passeggeri, impedendo il potenziamento dei servizi. Bloccata nel 2014 da un ricorso al Tar dei comitati di Vanzago che si opponevano agli espropri, la procedura è ripartita lo scorso dicembre. Ma non mancano le nuove opposizioni.

**GALLARATE-T2 MALPENSA** - Il prolungamento dell'attuale linea del Malpensa Express fino a Gallarate, dove si innesterebbe sulla linea RFI Milano-Varese, renderebbe più rapidi e funzionali i collegamenti tra Malpensa, Varese e la Svizzera. Finanziata dall'Europa, da Regione Lombardia e da Sea, ha trovato aperta ostilità sul territorio, con il Comune di Casorate Sempione, sulla cui brughiera transita una parte consistente del tracciato, che con il suo parere negativo è arrivato a ottenere la conclusione negativa della conferenza dei servizi al Ministero delle Infrastrutture. Tutte le associazioni di categoria del territorio hanno preso posizione auspicando una immediata ripresa dell'opera. Tuttavia, di recente, in pochi giorni, è arrivato l'esito favorevole dal Tar al ricorso del Parco del Ticino, che chiedeva l'annullamento del provvedimento della Presidenza del Consiglio dei ministri del 5 agosto 2020, che rigettava il ricorso dell'ente al CdM sul progetto della T2-Gallarate.

**VERGIATE-BESOZZO** - Per questa arteria, che presenta ormai problemi strutturali, è stato presentato il progetto definitivo da cinque milioni e mezzo di euro già finanziato da Anas, per l'eliminazione di tre impianti semaforici di Malgesso, Mercallo e Vergiate, che verranno sostituiti con altrettante rotatorie. Un piano destinato a proseguire nei prossimi anni anche su altri semafori come quelli di Travedona Monate, frutto di un tavolo regio-

Congresso Provinciale 2021 | 21-28 giugno

**Scelgo**  
l'impresa

nale avviato due anni e mezzo fa alla presenza di Anas. Sono circa 20 anni che il territorio aspetta un intervento di questo tipo che ha un impatto anche sulla viabilità interna dei Comuni attraversati e sulle provinciali, già ampiamente penalizzate dall'alto flusso di transito e, di conseguenza, ostative alla rapidità necessaria per competere sul mercato mondiale dalle aziende della zona.