Alto Lago di Como e Valli

BELLANO - CASARGO - CORTENOVA - COLICO
CRANDOLA VALSASSINA - CREMIA - DERVIO - DORIO
DOMASO - DONGO - DOSSO DEL LIRO - ESINO LARIO
GARZENO - GERA LARIO - GRAVEDONA ED UNITI
INTROZZO - LIVO MARGNO - MONTEMEZZO - MUSSO
PAGNONA - PARLASCO - PREMANA - PEGLIO
PIANELLO DEL LARIO - SORICO - STAZZONA - SUEGLIO
TACENO - TREMENICO - TREZZONE - VERCANA
VESTRENO - VENDROGNO

PRELIMINARE DI STRATEGIA

Rev. 13/04/2017

Comune di Taceno

Strategia Aree Interne

eurca

1. Idea guida, filiera cognitiva e principali interventi

IDEA GUIDA E FILIERA COGNITIVA

L'area dell'**Alto Lago di Como** ha sviluppato nel tempo **un'immagine** "pubblica" significativamente differente rispetto a quelle che sono le **condizioni effettive** del contesto locale.

Racchiude, infatti, al suo interno realtà imprenditoriali di **respiro internazionale**, si affaccia sul Lago di Como - il cui patrimonio paesaggistico e culturale è notoriamente apprezzato da turisti di tutto il mondo -, può vantare la presenza di risorse ambientali uniche (il Pian di Spagna è uno dei siti Ramsar[1]) ed è **vicina a poli urbani** di medie dimensioni (come Lecco, Como e Sondrio).

Questi elementi tendono a non far percepire un sistema locale che al suo interno registra, invece, significativi squilibri ed elementi di fragilità, con Valli isolate, in cui il processo di **spopolamento** e **invecchiamento** è galoppante[2]; un lago che – da opportunità di collegamento di un tempo – si è via via trasformato in un elemento di **divisione;** ampie porzioni del **territorio montano boschivo** in situazione di **abbandono** – con i conseguenti rischi di disordine idraulico e dissesto idrogeologico - e un sistema di **mobilità** frammentato e precario, che condiziona pesantemente le condizioni di vita dei residenti, limitando **l'accessibilità a servizi primari** quali istruzione e sanità.

Un territorio che non ti aspetti, leader in settori inattesi (come la meccatronica ed energia) e più debole in altri che si darebbero scontati per la tipologia di contesto (come quello turistico e agroalimentare), con una serie di dinamiche interne che necessitano di essere indagate e gestite, per **far riemergere risorse già presenti** e dal potenziale forte, che oggi tendono a disperdersi.

L'area dell'Alto Lago di Como, pur nell'eterogeneità degli elementi che la compongono, è quindi un bacino omogeno per la **consapevolezza** maturata circa l'esigenza di **rifondare il proprio modello organizzativo**, al fine di superare quegli ostacoli che stanno sempre più limitandone la vivibilità, lo sviluppo economico e sociale. Un processo complesso e non banale, che chiama in causa una molteplicità di elementi da ricondurre ad una visione di cambiamento integrata e univoca, all'interno della quale fissare degli punti cardine rispetto ai quali orientare l'intero percorso.

Segnatamente, **l'ostacolo prioritario** con il quale misurarsi è dato dalla **frammentazione**, che pervade trasversalmente differenti ambiti: la governance intercomunale, le proprietà fondiarie, il tessuto produttivo, il sistema della mobilità, le relazioni tra Valli e sponde lacuali, la promozione turistica, sono alcuni esempi di un mosaico che necessita di essere ricomposto.

Nell'Alto Lago di Como, infatti, l'identità legata alla tradizione artigianale e industriale (il "saper fare") ha connotato nei secoli lo sviluppo del territorio, caratterizzandolo con un elevato senso di pragmatismo, operosità e radicamento, che pervade tutt'ora le differenti componenti del sistema locale.

1 La Convenzione di Ramsar "*Convenzione sulle zone umide di importanza internazionale*" è stata firmata nel febbraio 1971: si pone come obiettivo la tutela internazionale delle zone umide mediante la loro individuazione e delimitazione, lo studio dell'avifauna e la messa in atto di programmi che ne consentano la conservazione degli habitat, della flora e della fauna.

2 -20% residenti nel periodo 2006/2014 in alcuni Comuni interni come Peglio e Tremenico; indice di vecchiaia 195,5%, contro media provinciale vicina al 154%.

Tale impronta, tuttavia, non è oggi più sufficiente per rispondere alle mutate esigenze del contesto: il futuro dell'area non può essere pensato come sommatoria di iniziative spot di singoli (per quanto valide e di qualità), ma necessita di strutturarsi attraverso la riorganizzazione delle forze presenti. E' necessario **"ricucire" e mettere a sistema le risorse di cui l'area dispone effettivamente**, perché non vadano disperse e permettano di raggiungere una massa critica tale da **favorire la crescita di scala** che il contesto ricerca. "*Se ciascuno fa la sua parte, nulla va sprecato*": questa frase, che cita testualmente l'intervento di un partecipante ai focus territoriali svolti, sintetizza a pieno la volontà dell'area di mettersi in gioco e, al tempo stesso, **l'esigenza di integrazione** e di valorizzazione di un potenziale di fatto già presente.

Superare l'attuale frammentazione significa sostenere una **riorganizzazione delle forze propulsive** (presenti ed attive) in percorsi che siano generatori di integrazione ed innovazione, capitalizzando le buone pratiche a favore dell'intera area ed alimentando un processo di emersione delle eccellenze, che porti ad una conseguente specializzazione del territorio. Ricondurre ad un sistema integrato le diversi componenti dell'Alto lago di Como rappresenta l'opportunità per riagganciare le aree più marginali e interne (borghi di mezza costa e terre alte) in una **relazione di scambio e reciprocità** con le fasce lacuali, promuovere network e conoscenza diffusa per generare innovazione e competitività del sistema imprenditoriale, sostenere le comunità locali perché – in raccordo con l'intervento pubblico- possano esprimere propri modelli di cittadinanza "site-specific"[3].

In prima approssimazione, l'idea guida della Strategia può essere declinata in:

"Alto Lago di Como e Valli:

un territorio coeso, per liberare le energie e sostenere le eccellenze"

Non si tratta, quindi, di livellare gli squilibri interni all'area, quanto di farne emergere con forza gli elementi di valore purché – ancorati all'interno di un modello integrato di relazioni territoriali – contribuiscano alla crescita dell'intero sistema locale.

Se il superamento della frammentazione rappresenta la chiave perché il sistema locale possa mettere a reddito le proprie energie in una logica di sviluppo, la precondizione perché ciò avvenga è che il sistema stesso fondi le proprie radici su basi solide.

Per questo motivo, il punto di innesco del cambiamento è individuato nella **riorganizzazione e rafforzamento dei servizi a favore della comunità locale**, obiettivo che comporta un percorso di **innovazione istituzionale, di semplificazione e rafforzamento del sistema di rapporti** tra soggetti pubblici e privati, finalizzandolo in primis alla cura della qualità di vita di coloro scelgono di vivere nell'area dell'Alto lago di Como.

Priorità assoluta in tal senso è rappresentata dalla volontà delle Amministrazioni locali di **migliorare la cooperazione e le prassi associative tra Comuni**, azione necessaria per il processo di rispristino di una maggiore funzionalità della governance locale. La dimensione di gran parte dei Comuni dell'area è, infatti, inadeguata a consentire loro di svolgere compiutamente la funzione di amministrazione, in una realtà territoriale complessa come quella dell'Alto Lago: il rischio da scongiurare è dunque quello che una governance frammentata perda capacità e incisività di risposta, lasciando priva di un'adeguata tutela la comunità locale, con particolare riferimento alle aree più fragili. Per questo, un segnale importante di

[3] La denominazione inglese site-specific (specifico di un sito) è generalmente usata nell'ambito dell'arte e della creatività contemporanee per indicare un intervento che è pensato e si inserisce in un preciso luogo. L'interazione con l'ambiente circostante è stretta e fa riferimento a tutti gli aspetti della sua identità.

rottura e di cambiamento è dato dalla volontà dei Comuni di agire su una semplificazione e riorganizzazione **dell'associazionismo,** in quanto l'attuale situazione territoriale[4] risulta spiccatamente eterogenea e frammista. Attraverso una graduale azione di riorganizzazione e riprogrammazione delle funzioni, ci si pone un duplice scopo: da un alto generare economie (grazie ad un'eliminazione delle duplicazioni e ad un'ottimizzazione delle risorse), così da poter investire in un potenziamento dei servizi alla comunità; dall'altro assicurare un adeguato livello di presidio territoriale anche per le realtà comunali più piccole. Si sviluppa in questa direzione la scelta di sostenere l'integrazione di alcune funzioni (quali catasto, forniture esterne relative alla gestione del personale, promozione turistica) per poter agire sul potenziamento dei servizi alla comunità (protezione civile e polizia locale, trasporto locale da sviluppare in forma complementare a TPL e navigazione, politiche giovanili)[5].

Perché questo processo, sfidante e articolato, di sviluppo dell'associazionismo possa trovare realizzazione fin dall'avvio della Strategia e consolidarsi nel tempo, un contributo importante sarà dato dalla possibilità di realizzare percorsi di capacity bulding, attraverso momenti di **formazione che coinvolgano gli amministratori e i funzionari** degli enti locali impegnati nell'attuazione di tale cambiamento, anche per sostenere nelle nuove generazioni percorsi di empowerment finalizzati a promuovere una **cittadinanza attiva**.

Un associazionismo rinnovato, dunque, finalizzato a superare la frammentazione a favore dell'accessibilità ai servizi essenziali, con un'attenzione privilegiata ai **giovani**.

In questo senso un forte impegno è rivolto alla **scuola**, primaria e secondaria, perché rafforzi il proprio ruolo come soggetto promotore di cittadinanza attiva e di relazioni tra famiglie, studenti e realtà locali, pubbliche e private. Un punto di riferimento, aggregativo ed inclusivo, teso a fare rete ed ascoltare il fabbisogno della comunità locale, per intercettare progettualità e risorse, traducendole in opportunità di formazione e di crescita del capitale umano. Un centro civico e un luogo di aggregazione per i ragazzi, ma anche un ponte reale tra scuola e lavoro, con percorsi di formazione rinnovati e coerenti rispetto alle esigenze e ai temi identitari dell'area (meccanica, turismo ed economie della natura).

Condizione perché la scuola possa riposizionare il proprio ruolo, è che la realtà scolastica stessa sia accessibile (supportando le famiglie nello sforzo di **conciliazione degli orari,** tra gli impegni di lavoro e di cura[6]) e raggiungibile: un obiettivo che può essere perseguito rafforzando il sistema del **trasporto pubblico locale,** che metta al centro la scuola per agevolare gli studenti, le loro famiglie ed i docenti, e per poter altresì incrementare l'offerta e la possibilità di partecipare ad attività extracurricolari (dallo sport alle competenze digitali, dallo studio delle lingue ad attività culturali e sociali).

Assunta la centralità della scuola nel ripensamento dei servizi delle linee automobilistiche del TPL, a partire dai nodi territoriali e di interscambio (Colico), è tuttavia necessario pensare ad un sistema di mobilità che accenda l'attenzione anche sulle **fasce più deboli della popolazione locale** (quali anziani soli, disabili e malati), con il supporto a proposte di mobilità alternative (a chiamata, in sharing) attivate in forma associata tra gli Enti dell'area. L'obiettivo è quello di sostenere modelli collaborativi tra l'azione associata dei Comuni e lo sviluppo di piccole realtà solidali, perché siano ad un tempo opportunità di impiego e risposta alle esigenze della popolazione residente, superando la frammentazione e l'isolamento nei centri minori di mezza costa e delle valli, oltre che rafforzare il raccordo tra le sponde lacuali. Nell'area esistono

[4] Si veda al riguardo il successivo capitolo 2.
[5] L'individuazione puntuale delle funzioni a cui dare priorità è in questa fase oggetto di approfondimento. Entro il mese di aprile sarà possibile un perfezionamento di questo tema.
[6] Come si vedrà in seguito (cap. 2) circa il 50% dei residenti si sposta quotidianamente al di fuori dell'area per motivi di lavoro.

già degli esempi emblematici in tal senso[7], che hanno tracciato una via da seguire e sostenere attraverso la Strategia.

Lo sviluppo di servizi alla comunità è quindi occasione per intercettare e consolidare **le reti informali, i rapporti fra i soggetti della cooperazione e le numerose piccole realtà di volontariato**, che operano in particolare nei centri minori, perché queste energie non vadano disperse ma trovino uno spazio di relazione vivo, all'interno del quale potersi muovere e alimentare, in un rapporto di integrazione rispetto all'intervento pubblico e con un'azione complementare alle attività dei piani di zona (in particolare per politiche giovanili e anziani). Intercettare il contributo di queste risorse del territorio è fondamentale per attivare misure di supporto leggero e prevenire fragilità e solitudine sempre più diffuse, promuovendo occasioni di inclusione e aggregazione.

Le risposte ai bisogni delle persone che vivono nell'Alto Lago sono, in alcuni casi, anche sperimentali e innovative, ideate in un'ottica di integrazione e di appropriatezza degli interventi, al fine di semplificare e qualificare **l'accesso ai servizi di cura**. In questa logica, si inserisce il rafforzamento del modello innovativo PreSST (Presidio Socio-Sanitario Territoriale) attualmente in sperimentazione in Valsassina, per promuovere un "patto di cura" che valorizzi, all'interno della rete di offerta dei servizi, il sistema di relazioni fondato sul rapporto di fiducia esistente tra i medici di famiglia, che operano nella comunità locale, ed i loro assistiti, per la rilevazione dei bisogni e la gestione della domanda di salute/assistenza delle persone residenti.

Se la costruzione di **reti** per superare la frammentazione ed elevare il livello di **coesione territoriale** è il primo punto di innesco rispetto al quale la Strategia mira a potenziare i servizi alla comunità, questo stesso **approccio** viene traslato anche ai **settori economici più avanzati e innovativi**, vere e proprie eccellenze dell'area, nonché alla valorizzazione delle risorse naturali e culturali che, parimenti ai servizi, segnano un'esigenza forte di integrazione e di sviluppo delle filiere locali.

Anche in questo caso il ruolo della scuola risulta nodale: è la **formazione superiore** (Istituto Marco Polo di Colico) ad essere chiamata ad un dialogo teso a rafforzare il rapporto con le imprese dell'area, in primo luogo nei settori della **meccanica/meccatronica e dell'energia**. Nell'Alto Lago sono infatti presenti realtà di eccellenza che operano sui mercati internazionali, con produzioni e servizi altamente specializzati e avanzati[8]. Queste imprese leader ricercano nel rapporto con l'istituto superiore e la formazione professionale la possibilità di introdurre giovani adeguatamente preparati, anche potenziando le opportunità di formazione in azienda (alternanza scuola - lavoro), oltre che di formazione continua per i dipendenti.

In questo settore, il tema della riduzione della frammentazione si declina nell'attivazione di **sistemi di interazione stabili,** anche nel rapporto **impresa/impresa e impresa/ricerca**: la possibilità di confronto verso realtà di primario rilievo esterne all'area, quali l'ICMATE - CNR e il Politecnico di Milano nelle sedi territoriali di Lecco, è una delle leve sulle quali investire, così come lo sviluppo di reti d'impresa finalizzate a sostenere processi di cross-technology (es. ricerca sui materiali) per incrementare la competitività e il livello di specializzazione del cluster territoriale nel suo insieme. Fare in modo che queste realtà produttive di eccellenza permangano nell'area dell'Alto Lago, con l'indotto che ne consegue in termini occupazionali e di promozione internazionale dell'area, è una precondizione al quale il territorio non può e non vuole rinunciare. Per questo motivo l'esigenza di alimentare una relazione di scambio, positiva e collaborativa, tra il valore aggiunto che queste imprese portano all'area e le condizioni a sostegno che il contesto può offrire loro, è un passaggio fondamentale per la Strategia.

[7] Si veda ad esempio la realtà dell'Associazione Bucaneve di Pagnona.
[8] Produzione di flange, filiera delle forbici e dei coltelli della Valsassina, aziende leader nel settore energetico, del biomedicale e nei servizi dell'area di Colico e Dongo.

Ulteriori ambiti rispetto ai quale la **formazione** è chiamata ad un aggiornamento sono quelli riconducibili alle **filiere agro-alimentare ed agro-forestale e al turismo**, due fronti al momento meno impattanti rispetto alle filiere della meccanica e meccatronica, ma che nell'Alto Lago dispongono di un chiaro potenziale inespresso, da riattivare.

Perché ciò sia possibile, si tratta ancora una volta di ragionare in una logica di networking, e di far crescere nel partenariato locale quelle **competenze di carattere manageriale** e imprenditoriale, oggi carenti.
La filiera agroalimentare si caratterizza per delle produzioni di rilievo e identitarie (quali le produzioni DOP e IGT, di olio, vini e formaggi): sono tuttavia ad oggi realtà di nicchia, ma con un significativo valore ecosistemico, sia rispetto al presidio del territorio rurale in cui si inseriscono, sia rispetto alla valorizzazione di un sapere immateriale e identitario legato all'area dell'Alto Lago.

La possibilità di generare meccanismi virtuosi tra queste produzioni e il settore turistico, è quindi tesa ad un aumento di visibilità, nonché di innovazione delle filiere, che porti da un lato ad un rilancio dei prodotti di montagna all'interno di **filiere corte e circuiti Km0**, dall'altro ad una riorganizzazione delle connessioni commerciali tra gli ambiti vallivi e quelli rivieraschi.

La scelta di supportare queste produzioni va di pari passo con la volontà di incentivare le occasioni di recupero e di presidio del territorio (alpeggi, malghe e terrazzamenti), quali opportunità di avvio di **nuove attività per i giovani**, oltre che di presidio di elementi costitutivi di un patrimonio naturale e identitario più fragile, riconducibile ad elementi paesaggistici minori (terrazzamenti, lavatoi, fontanili, edicole votive, ma anche piccoli borghi ricchi di storia e cultura, sentieri, aree di tutela ambientale). Risorse che necessitano di azioni di salvaguardia, da ricomporre all'interno di rinnovate proposte di visita, con circuiti integrati tra lago e valli, che vedano anche nella dimensione degli sport all'aperto (quali vela, trekking, ciclismo, mountain bike) un'occasione di diversificazione e di destagionalizzazione delle presenze. Da questo punto di vista, le neocostituite **reti di impresa** nel settore turistico (attive sia nell'area della Valsassina, sia nella sponda lacuale comasca) sono modelli da percorrere, rafforzare ed estendere, al fine di ridurre la frammentazione del sistema economico locale e porre le basi per l'attivazione di **sistemi di interazione stabili**. Un confronto da stimolare anche verso realtà di rilievo primario esterne all'area[9], per una promozione culturale e turistica dell'Alto Lago di Como che si sviluppi in un rapporto di complementarietà e di integrazione rispetto alla fascia centrale del Lago, spiccatamente orientata ad un turismo internazionale di massa e meno propenso ad un tipo di turismo esperienziale ed autentico, che vuole vivere il territorio e le sue peculiarità.

Quale elemento di chiusura dell'articolazione della strategia, si inserisce quindi la cura del territorio: l'area dispone di indiscusse risorse paesaggistiche che, tuttavia, rischiano di essere in parte compromesse da un progressivo abbandono del presidio dei versanti, con un avanzamento incontrollato della superficie boschiva che – peraltro – da un lato limita l'accessibilità di quegli stessi alcuni tracciati che si intende valorizzare a fini turistici (ad oggi curati perlopiù in forma autogestita su iniziativa del singolo comune o di alcune associazioni locali); dall'altro, oltre ad essere spesso caratterizzata da scarsa qualità ecologica, genera anche rilevanti rischi in termini di dissesto e incendi.

La scelta quindi di potenziare da subito l'associazionismo rispetto al servizio di **protezione civile**, rafforzandone le dotazioni e i centri operativi dislocati nell'area, all'interno di una regia univoca e integrata, è volta a promuovere una migliore gestione delle situazioni di criticità, che oggi presentano tempi di intervento superiori alla media nazionale.

[9] Quali la Fondazione Rockefeller di Bellagio o l'Accademia Konrad Adenauer di Menaggio.

In considerazione delle scarsissime condizioni di accessibilità di ampie porzioni del territorio, la possibilità di rafforzare questo servizio rappresenta un elemento sul quale investire, per potenziare le capacità di intervento a favore sia della popolazione residente, sia di un target più spiccatamente turistico, che si intende incentivare e condurre nella scoperta dell'area. Il potenziamento dei servizi di protezione civile passa anche attraverso l'attivazione di forme di collaborazione e di partecipazione nella cura del territorio, in collaborazione con gli agricoltori, in una logica di riconoscimento e valorizzazione dei servizi ecosistemici.

Quindi un territorio più sicuro da un lato, e dall'altro uno sforzo comune per razionalizzare le procedure relative al funzionamento dello **sportello catastale**, unificandone il bacino d'utenza, riducendone sostanzialmente i costi e nel contempo semplificando l'accesso da parte dei cittadini[10], anche grazie all'erogazione online di servizi da parte della PA. Le tecnologie ICT consentono infatti di trovare un equilibrio opportuno fra le esigenze di centralizzazione del servizio e quelle di prossimità ai cittadini, mediante un'operatività distribuita sul territorio.

Uno sportello catastale integrato che sia propedeutico ad un processo di mappatura delle aree abbandonate e permetta di sostenere percorsi di associazionismo e riattivazione delle **proprietà fondiarie boschive**, precondizione per innescare una gestione forestale ecologicamente sostenibile, investendo sulle risorse rinnovabili tramite il potenziamento della filiera bosco-legno-energia, anche grazie all'azione dei due Consorzi Forestali. Un'occasione, questa, sia per contenere i fenomeni di dissesto idrogeologico, tramite una maggiore possibilità di intervento e di manutenzione diffusa del territorio, sia per diversificare le prospettive occupazionali nell'area, attivando altresì percorsi di **formazione** dedicati.

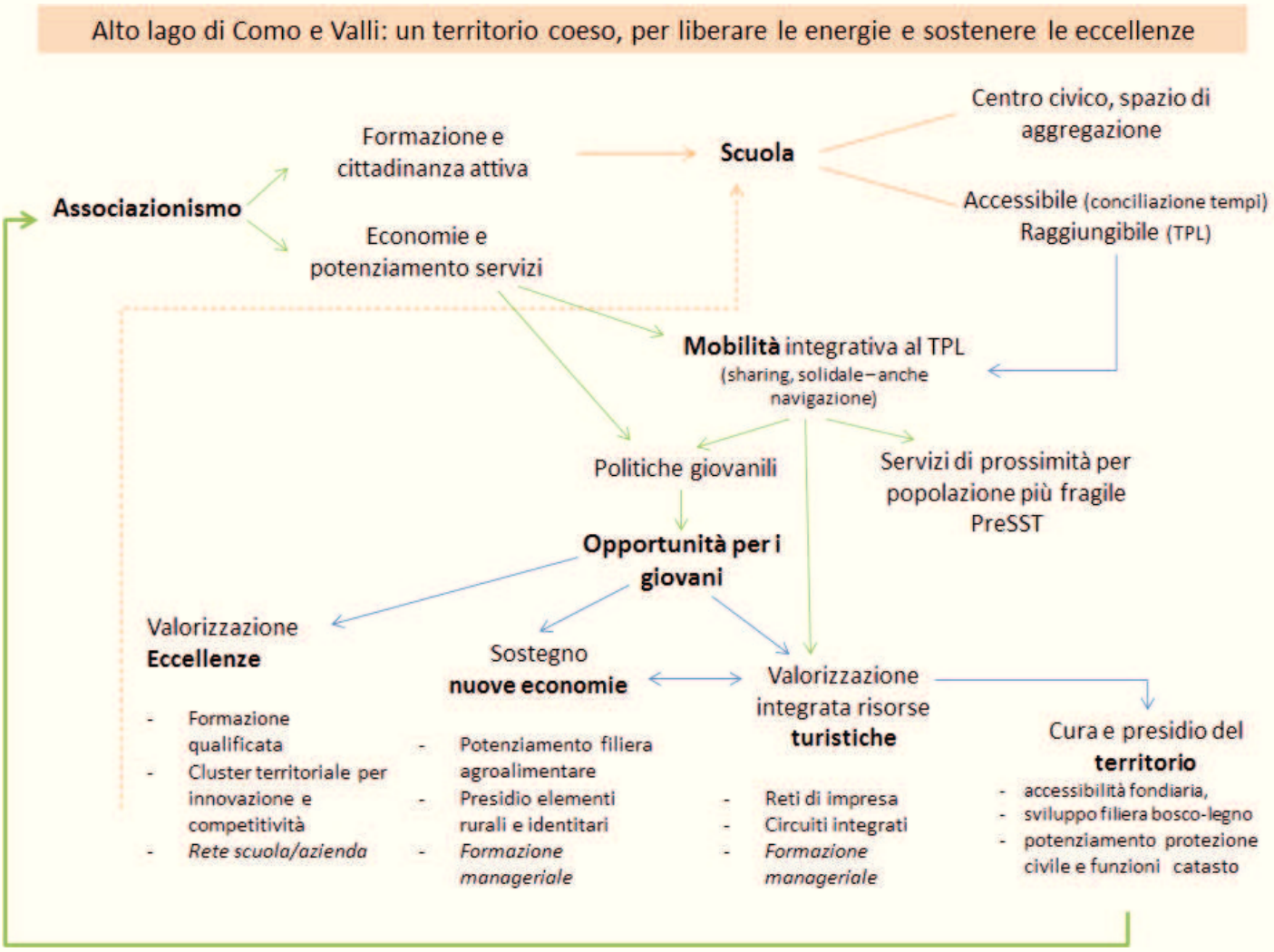
La capacità di aumentare il livello di competitività del sistema economico, quindi, si articola lungo una filiera che, partendo dalla qualificazione dei servizi alla comunità, giunge a sostenere azioni di sviluppo in una relazione biunivoca e di rafforzamento reciproco.

Il diagramma che segue tenta di ricucire in uno schema concettuale unitario i diversi ambiti di intervento della Strategia e le relative ipotesi progettuali: a partire dal tema dei servizi, la Strategia intende infatti agire su di una serie diversificata di aspetti che, se affrontati in modo organico, possono "fare massa critica" e nell'insieme consentire di accrescere il livello di attrattività e competitività del sistema territoriale.

Un'ipotesi di lavoro quindi che si articola lungo una filiera che, partendo dalla qualificazione dei servizi alla comunità, giunge a sostenere azioni di sviluppo in una relazione biunivoca e di rafforzamento reciproco.

In via esemplificativa, i punti di snodo della Strategia possono essere schematizzati come segue:

[10] Rispetto al tema del contenimento dei costi, tutta una serie di funzioni/servizi cosiddetti "industrializzabili", maggiore è il bacino di utenza e minore il costo di ogni pratica: il catasto è uno di questi. La centralizzazione del servizio riduce in modo esponenziale i costi personale/pratiche/gestionali.



Come è possibile apprezzare dallo schema, il "*cuore*" della strategia è costituito da quattro "*colonne portanti*":

- Il **potenziamento dell'associazionismo** intercomunale, per una riorganizzazione delle funzioni che porti ad un superamento delle attuali condizioni di frammentazione, e ponga le basi per una visione di sistema dell'area;
- il **lavoro sui giovani e con i giovani**, per rafforzarne le competenze e le capacità per stare sul mercato del lavoro, ma anche per accrescerne la consapevolezza e la proattività circa le opportunità effettive che l'Alto Lago può offrire quanto ad opportunità di vita e di lavoro;
- i **servizi di prossimità, per le famiglie e le persone in condizioni di difficoltà**, affinché possano trovare risposte ai propri bisogni da un sistema pubblico che accresce la sua capacità progettuale, ma anche di interazione con la progettualità espressa dal privato sociale, per far crescere una "comunità dell'Alto Lago" in quanto tale ed accrescere l'attrattività del territorio nel suo complesso;
- lo **sviluppo delle condizioni di mobilità**, perché il territorio divenga più accessibile per i cittadini ed i lavoratori, più fruibile da parte dei visitatori ed in definitiva più unitario, superando le barriere che l'esperienza ha mostrato essere non solo fisiografiche ma anche organizzative.

Su questi pilastri fondamentali si innestano campi d'azione specifici, che guardano ad una maggiore e migliore valorizzazione di quanto già c'è, ma anche a promuovere la nascita e la crescita di nuove economie, legate alle risorse più strettamente ancorate alla storia ed alle caratteristiche del territorio.

Ci si riferisce alle azioni di **potenziamento delle eccellenze produttive industriali**, che tanto modellano l'economia ed il mercato del lavoro locale, senza le quali le condizioni di sostenibilità territoriale sarebbero fortemente compromesse: ma si tratta di eccellenze che, per poter mantenere la propria condizione e posizione sui mercati internazionali sui quali competono, necessitano di lavoratori più e meglio formati, capaci di coniugare i saperi tradizionali con le opportunità offerte dall'innovazione.

Accanto ad esse dovranno crescere e rafforzarsi tutte quelle componenti del "capitale di conoscenza" locale che, sebbene costituiscano un grande valore ed una grande opportunità, ancora "eccellenze" non sono, in termini di scala produttiva, capacità di creare occupazione, costituirsi come leva di attrazione, capace di intercettare i flussi – di persone, conoscenza, capitali – che attraversano i territori: ci riferiamo alle nuove economie del territorio, legate ad un **recupero e valorizzazione delle produzioni agro-alimentari** che porta con sé anche il **recupero di capacità di presidiare il territorio**, facendo economia sia della **salvaguardia della sua sicurezza**, sia sull'uso sostenibile e produttivo delle risorse dell'ecosistema forestale, nell'ambito della **filiera bio-energetica e della produzione di materiali da costruzione di qualità**; e non da ultimo facendo **economia sulla bellezza del territorio**, il più immateriale dei servizi ecosistemici ma anche ciò che ne fa l'attrattività per eccellenza.

Tutto ciò rappresenta un processo di sostanziale "crescita di scala" da parte della comunità nel suo insieme: una crescita che non può in alcun modo prescindere – e qui abbiamo la "cornice" in cui i pilastri ed ognuno dei campi d'azione prefigurati si inseriscono – dalla **crescita di scala della cooperazione fra gli attori locali**, sia per quel che riguarda il sistema pubblico e **l'efficienza economica e l'efficacia operativa dei servizi** che eroga, sia di quello privato, dei cittadini organizzati, che insieme al sistema pubblico (le amministrazioni locali associate, la scuola) può e deve diventare il "motore" della crescita, operando per rafforzare i servizi con iniziative che "coprono" laddove il pubblico "non arriva" ma anche per generare idee di nuove economie, che fanno tesoro delle innovazioni che il sistema pubblico apporterà alla dinamica del contesto della comunità dell'Alto Lago.

PRINCIPALI INTERVENTI

A fronte di tale articolazione dell'idea guida della Strategia Alto Lago di Como e Valli si declina nelle seguenti linee di intervento:

Una governance rinnovata

Come visto, il superamento della frammentazione nella governance locale riveste un ruolo prioritario per l'area. Per questo motivo si prevede, a valle di un percorso di analisi dell'attuale assetto organizzativo degli Enti e delle funzioni ad oggi gestite in forma associata, la progettazione della riorganizzazione di tali servizi su scala inter-comunale, in funzione della domanda espressa dall'utenza, del recupero di efficienza e della riduzione dei costi. I servizi che saranno prioritariamente oggetto di riprogrammazione riguardano: catasto, forniture esterne (servizi industrializzabili) e promozione turistica, per i quali le 34 amministrazioni intendono sostenere uno sviluppo univoco. Le economie attivabili dalla messa a regime di questa nuova governance saranno l'occasione per potenziare i servizi esistenti, prioritariamente protezione civile e polizia

locale. Una riflessione più articolata – ed eventualmente attuabile per subambiti omogenei – riguarderà inoltre l'ipotesi di attivare servizi di mobilità integrativi al TPL, coordinati su scala intercomunale e realizzati in collaborazione con realtà sociali ed economiche locali (NCC, terzo settore), al fine di aumentare l'offerta di mobilità nelle fasce orarie non coperte dal TPL e su tratte di collegamento tra le Valli e la fascia lacuale, verso i principali nodi territoriali. Non da ultimo, il tema delle politiche giovanili costituirà un ulteriore ambito di potenziamento e di integrazione complementare tra l'azione pubblica e quella del privato sociale.

Il processo di potenziamento e di sviluppo dell'associazionismo dovrà essere sostenuto attraverso azioni di di capacity bulding, rivolte alla formazione degli amministratori e dei funzionari coinvolti nel percorso, al fine di sostenere il rinnovo del modello organizzativo, contribuendo a sviluppare reti e progetti integrati per l'area. La riorganizzazione delle funzioni e dei servizi dovrà, inoltre, essere accompagnata con azioni di informazione, sensibilizzazione e di empowerment della comunità locale, tese sia a comunicare le rinnovate modalità di accesso ai servizi, sia ad alimentare il coinvolgimento e la promozione di una cittadinanza attiva (es. leva civica).

AZIONI RELATIVE AI DIRITTI DI CITTADINANZA

La scuola come centro civico

La promozione di una cittadinanza attiva vede nell'istituzione scolastica un prioritario soggetto di riferimento. Tra le azioni che interesseranno le scuole dell'infanzia e gli Istituti comprensivi (primarie di primo e secondo grado), la scelta di rinnovare il rapporto istituzione-territorio costituirà un elemento di base, trovando nella scuola un luogo aperto al dialogo e attento alle esigenze del contesto locale: per questo motivo si prevede l'attivazione di percorsi di conciliazione dei tempi di lavoro/cura familiare, con particolare riferimento alle scuole dell'infanzia e di primo grado inferiori. Da questo punto di vista, l'obiettivo è quello di allineare al meglio le proposte degli orari di pre scuola - post scuola, e le attività extracurriculari al fine di sostenere le famiglie, che spesso - lavorando al di fuori dell'area – faticano a gestire queste situazioni. Le attività extracurricolari riguarderanno anche i periodi di vacanza e di sospensione delle attività scolastiche, con proposte che spaziano dall'agri-asilo, ad attività laboratoriali e ricreative, orientate a sostenere la conoscenza del territorio (cultura, prodotti tipici, ..), da realizzare in collaborazione con le realtà associative locali.

Per quanto attiene le primarie di primo e secondo grado, un ulteriore punto di intervento sarà dato dal potenziamento della formazione di base (matematica, lingue, area digitale), al fine di rafforzare le competenze degli alunni su quei temi che, attualmente, risultano più carenti e che rappresentano invece un bagaglio di conoscenze indispensabile per i futuri percorsi di studi o lavorativi di ciascun studente. Al fine di agire in modo incisivo su questi temi, un importante contributo sarà dato dalla possibilità di intraprendere azioni di contrasto alla discontinuità del personale (dirigenti e docenti), garantendo maggiore stabilità e continuità nel percorso formativo.

A corredo di queste azioni, in particolare per le scuole medie e superiori, saranno promossi interventi a contrasto della dispersione scolastica e per la promozione delle competenze di cittadinanza. In questa visione la scuola si caratterizza come un sano spazio di aggregazione per gli adolescenti, un "centro civico" aperto, con eventi (rappresentazioni teatrali, giornate sportive, concerti) ma anche luogo di ritrovo per gruppi di studenti, liberamente formati, per il recupero e l'approfondimento di temi scolastici o di interesse culturale.

Alto lago e Valli: un territorio accessibile

Il potenziamento dell'accessibilità scolastica (anche alla luce delle proposte di apertura in orari extra scolastici), come più in generale il tema della mobilità nell'intera area, risulta un tassello fondamentale della Strategia. Per questo motivo, sono previste differenti linee di intervento, integrate e complementari, che riguardano, in primo luogo, un processo di sistematizzazione dell'offerta al fine di armonizzazione gli orari delle corse TPL rispetto a quelli scolastici, e una valutazione circa la possibilità di un potenziamento del servizio TPL per sostenere la fruizione anche turistica dell'area. Rientra in questo processo anche il potenziamento dell'intermodalità, per aumentare le possibilità di scambio gomma-ferro–acqua-bicicletta, al fine di disegnare una rete integrata per l'intero ambito, a partire dai principali poli territoriali di interscambio. Si inserisce in questa visione complessiva la già citata volontà dei Comuni di valutare la sperimentazione di forme integrative al TPL, anche sostenendo nuove sperimentazioni, quali: l'introduzione di modelli sharing (piano per installazione colonnine elettriche per promuovere mobilità sostenibile, anche a fini turistici) o la definizione di convenzioni con i servizi NCC, per integrare TPL nelle fasce orarie e nelle aree meno servite.

Il potenziamento dei servizi dovrà riguardare anche la navigazione lacuale, che rappresenta un importante elemento di raccordo e di collegamento tra le due sponde. Il potenziamento, che anche in questo caso potrà essere studiato a partire da modelli convenzionati con i Comuni e in accordo con la Navigazione lacuale, dovrà essere indirizzato sia a residenti (es. cittadini della sponda comasca che potrebbero accedere con maggiore semplicità alla linea ferroviaria tra Colico e Lecco), sia a turisti (itinerari integrati tra le due sponde).

Da ultimo, su questo tema, un punto di attenzione specifico sarà posto alla mobilità solidale: l' attivazione di servizi di trasporto in forma associata tra i Comuni, in forma integrativa e complementare rispetto al TPL, dovrà vedere nel confronto e nel dialogo con le realtà solidali locali un prezioso punto di riferimento, per quanto attiene il mantenimento e potenziamento dei servizi di prossimità (anziani soli, disabili, malati).

Stante la complessità del percorso di riorganizzazione e di potenziamento della mobilità nell'area dell'Alto Lago di Como, si prevede anche l'introduzione di un Mobility Manager d'area, che possa rappresentare un punto di riferimento per l'intero territorio.

Cura della comunità locale

L'attenzione alla comunità locale si declina di alcune linee di intervento specifiche che riguardano:

- il sostegno alla diffusione del Presst (attualmente in fase di sperimentazione in Valsassina) o dei modelli organizzativi di presa in carico attraverso supporti di natura tecnologica (piattaforma informatica/condivisione di informazioni, teleconsulto e prenotazione), e supporto allo sviluppo della telemedicina e teleassistenza;

- sostegno alle iniziative finalizzate a promuovere la costituzione di soggetti organizzati per la presa in carico di soggetti in condizione di cronicità e fragilità con attività di mappatura e messa a sistema delle base dati esistenti, propedeutica alla definizione della rete; supporti di natura culturale (percorsi di formazione e di tutoring).

- Supporto alla diffusione di alloggi e residenze destinate a progetti di housing per anziani.

AZIONI RELATIVE ALLO SVILUPPO LOCALE

Verso un cluster territoriale

Il sostegno alle eccellenze imprenditoriali dell'Alto lago, si declina in una serie di interventi che coinvolgono il sistema produttivo, quello della formazione superiore e quello della ricerca.

Nello specifico:

SCUOLA SECONDARIA/AZIENDA

- Attivazione di un Tavolo Permanente Scuola - Impresa: attivazione di ambiti stabili di dialogo e steering educativo/formativo tra istituti superiori e realtà imprenditoriali (filiera meccanica /meccatronica ed energetica), in merito ai profili professionali ricercati e alla gestione del passaggio scuola/impresa;

- Rafforzamento delle competenze degli studenti: allineamento dell'offerta formativa rispetto alle vocazioni imprenditoriali dell'area e attivazione di metodi sperimentali di insegnamento della lingua inglese e delle competenze tecnologiche e di programmazione (es. capacità di usare le macchine a controllo numerico);

- Potenziamento dei percorsi scolastici attraverso: 1) il potenziamento delle dotazioni tecnologiche presso i poli scolastici (I.I.S. Marco Polo di Colico), per un uso integrato delle nuove tecnologie; 2) l'attivazione di percorsi di formazione dei docenti e il potenziamento dell'offerta formativa extra-curricolare per gli studenti, anche per il rafforzamento delle competenze di base (vd. formazione linguistica);

- Potenziamento dell'alternanza scuola-lavoro, attraverso sperimentazioni ad hoc che permettano agli studenti di svolgere attività continuative nell'arco dell'anno in diverse aziende, in modo da apprendere ed entrare in relazione con le diverse filiere produttive territoriali. Tale elemento può essere un'occasione per sperimentare un sistema di 'formatori in azienda', dedicati ad una progettazione innovativa e più efficace dell'alternanza scuola-lavoro e della formazione continua.

- Orientamento alla scelta: attivazione di sportelli di orientamento scolastico e organizzazione di momenti di incontro studenti - imprenditori, per favorire le occasioni conoscenza reciproca; organizzazione di eventi specifici di promozione verso il territorio e le famiglie con Open Day specifici sul modello de 'La notte dei ricercatori'.

AZIENDA/RICERCA

- La ricerca come acceleratore: supporto all'attivazione di percorsi stabili di dialogo tra il sistema imprenditoriale e i centri di ricerca e per sostenere innovazione (es. ricerca sui materiali).

- Proposta di sviluppo di un sistema di certificazione d'area: censimento e certificazione delle realtà imprenditoriali per favorire percorsi di certificazione collettiva riconosciuti anche attraverso la presenza nel territorio di soggetti come ICMATE-CNR

AZIENDA/AZIENDA

- Verso un cluster territoriale: supporto all'attivazione di reti di impresa (filiera meccanica/meccatronica ed energetica) per dare vita ad un ambiente di conoscenza reciproca e di stimolo a processi di cross-technology, oltre che per aumentare la visibilità del contesto locale

anche su scala internazionale;
- Aumento della copertura di banda ultralarga a supporto dell'attività del sistema imprenditoriale

Economie della natura e sviluppo sostenibile

La valorizzazione delle risorse territoriali dell'Alto lago, si declina in una serie di interventi che coinvolgono:

- la valorizzazione dei presidi nelle aree montane, come rifugi e alpeggi, sia sotto un profilo di fruibilità turistica, sia come punti di riferimento per la cura del territorio e di valorizzazione delle produzioni tipiche e di pregio dell'area, rispetto alle quali sostenere la distribuzione e la diffusione attraverso nuovi canali che operino sulla connessione commerciale tra le aree di montagna e quelle rivierasche. A supporto di questo processo anche un'ipotesi di branding e marketing, attraverso un marchio di territorio (prodotti di montagna) che si integri con un'azione più ampia di sviluppo dell'immagine del contesto locale e che faccia da volano per 'insediamento di nuove attività imprenditoriali legate alle economie della natura;

- Potenziamento del catasto dei terreni con l'attivazione di uno sportello integrato, preliminare alla mappatura delle aree abbandonate, che permetta di sostenere percorsi di associazionismo fondiario e la riattivazione delle proprietà boschive, come precondizione per promuovere investimenti sulle risorse rinnovabili, in particolare sul potenziamento della filiera bosco-legno-energia, grazie l'azione dei due Consorzi Forestali. Azione che porti a valutare la sostenibilità di una visione in cui il bosco diviene risorsa, con la valorizzazione di un patrimonio oggi sottoutilizzato, attraverso modelli di riqualificazione ecologica del bosco, in funzione della promozione e diffusione dell'uso come fonte di energia rinnovabile, sia da parte della pubblica amministrazione che del settore produttivo privato. Si colloca in questo contesto anche un aumento delle occasioni di presidio e di contrasto al dissesto idrogeologico, con incentivi per professioni legati alla cura del territorio (agricoltori di montagna; manutenzione del territorio, imprese boschive), e l'attivazione di modelli per il pagamento per Servizi Ecosistemici (PES);

- Il rafforzamento delle dotazioni e dei centri operativi della protezione civile dislocati nell'area, all'interno di una regia unitaria, volta a promuovere una migliore gestione delle situazioni di criticità (che ad oggi presentano tempi di intervento superiori alla media nazionale). Il potenziamento dei piani di emergenza sarà da attuare secondo un approccio di co-progettazione e collaborazione con le realtà agricole locali, per rafforzare l'azione di cura del territorio, riconoscendone la funzione nella tutela e valorizzazione dei servizi ecosistemici di tipo regolativo.

Turismo esperienziale e reti di impresa

Da ultimo, l'azione connessa alla valorizzazione del territorio da un punto di vista della fruibilità turistica, si declina attraverso:

- il potenziamento di alcune dorsali escursionistiche di facile accesso sul modello dei 'cammini' europei, con particolare riferimento alla 'Via del Viandante', la 'Via dei Monti Lariani' che si congiungono nei Piani di Spagna e i tracciati relativi alla Linea Cadorna, con l'obiettivo di rafforzare il sistema della sentieristica di mezza montagna. In tal senso le 'Rete Escursionistica Lombarda' di nuova approvazione costituisce un'ulteriore opportunità;

- lo sviluppo del tema dello sport e dell'escursionismo di montagna, utilizzando alcune occasioni di visibilità come Giir di Mont e altri appuntamenti nazionali e internazionali per estendere le reti di affiliazione. L'Alto Lago è infatti un territorio ricco di elementi naturali che possono essere valorizzati attraverso la costruzione di un sistema integrato per lo sport di montagna, che necessità

però una rete di infrastrutture e servizi oggi poco presenti. Alcune aree particolarmente periferiche, come la Valvarrone, potrebbero così tornare ad avere un ruolo territoriale più marcato (basti pensare che Dervio, all'imbocco della Valvarrone può essere raggiunto in 1:20 da Milano in treno, da lì è poi facilmente accessibile il Monte Legnone oltre che diversi tratti escursionistici anche per cicloturismo e mountain bike);

- lo sviluppo degli sport di lago connessi in particolar modo con il mondo della vela e del settore 'lake experience' (sia legata agli elementi naturali che storici dell'area) dando nuova centralità al lago come elemento turistico peculiare dell'area;

- lo sviluppo di proposte di visita integrate tra lago e montagna, per un racconto autentico ed esperienziale del territorio, basato sull'integrazione delle reti e dei percorsi turistici sulle due sponde, al fine di costruire un'offerta unica che lavori maggiormente per tematiche (escursionismo, sport, lago, experience) oppure per sistemi territoriali (Piani di Spagna e dintorni, Dervio, Valvarrone e il Legnone, Gravedona e le sue valli, ecc) piuttosto che per la divisione di sponda. Questo percorso può essere facilitato dalla creazione di momenti di collaborazione (come sta in parte avvenendo con lo sviluppo dell'applicazione), così come attraverso alcune co-progettazioni;

- la riorganizzazione della una rete dei luoghi fisici di accesso al sistema turismo (info-point, uffici turistici, altro) affinché possano veicolare un'offerta turistica integrata e coerente nelle diverse sedi, anche attraverso la diffusione di materiali di comunicazione turistica univoci e omogenei, che possano basarsi anche sull'impiego delle nuove tecnologie, per valorizzare le aree della mezza costa, le attività escursionistiche di montagna e le attività sportive di lago;

- la valorizzazione delle reti di impresa e delle pratiche di auto-organizzazione dell'offerta (rete montagna&lago), quale modello vincente per superare la frammentazione e sostenere una promozione integrata e più competitiva del territorio.

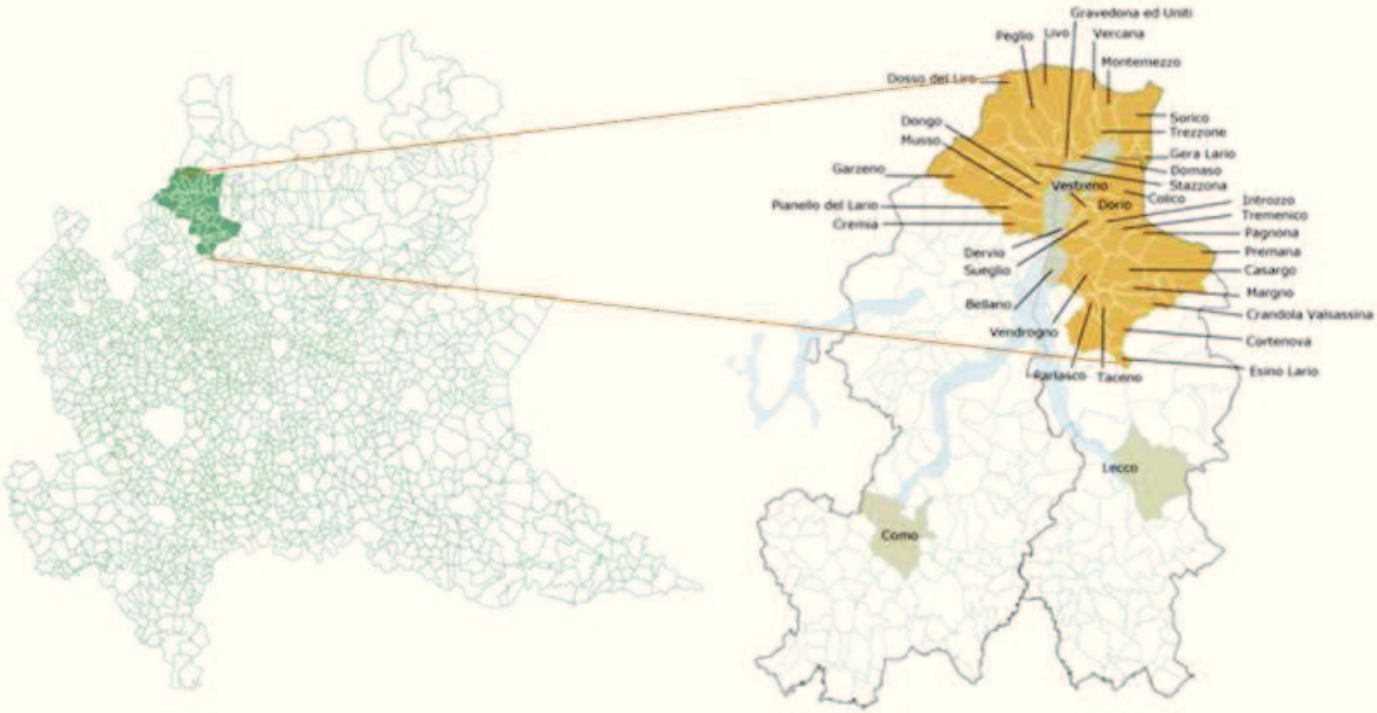
2. Territorio interessato e associazionismo dei Comuni

2.1 Descrizione del Sistema Intercomunale Permanente

L'area - progetto interessa la zona dell'alto lago di Como, a cavallo tra le province di Como e di Lecco. Un territorio unito dal lago, che si estende dalle sue sponde alle Valli più interne, con una superficie complessiva di 450 kmq e 39.333 abitanti. Un'area di **34 Comuni**, ricompresa tra la Comunità Montana Valli del Lario e del Ceresio (Como) e la Comunità Montana Valsassina, Valvarrone Val d'Esino e Riviera (Lecco).

Appartengono alla sponda comasca i Comuni di: Cremia, Domaso, Dongo, Dosso del Liro, Garzeno, Gera Lario, Gravedona ed Uniti, Livo, Montemezzo, Musso, Peglio, Pianello del Lario, Sorico, Stazzona, Trezzone e Vercana; alla sponda lecchese: Bellano, Casargo, Colico, Cortenova, Crandola V., Dervio, Dorio, Esino Lario, Introzzo, Margno, Pagnona, Parlasco, Premana, Sueglio, Taceno (ente capofila), Tremenico, Vendrogno e Vestreno.

Una realtà caratterizzata dalla presenza di piccole comunità, con 23 Comuni che contano meno di 1.000 abitanti e 9 meno di 300. Colico è il punto di raccordo tra le due sponde, nonché polo principale sul quale convergono una serie di servizi (trasporto, istruzione).



Si tratta, nell'insieme di un territorio variegato, con una ristretta fascia pianeggiante rivierasca incuneata tra le montagne delle prealpi, che qui si sviluppano con vallate parallele tra loro. Un contesto che, nel suo insieme, è accomunato dalla presenza di indiscutibili emergenze paesaggistiche, naturali e culturali, con piccoli centri lungo le sponde e a mezza quota. Un territorio che trova nella propria varietà l'elemento di specificità che accomuna tutti i comuni che lo abitano: l'alta differenza di altimetria presente su ogni territorio comunale (è possibile passare da 200 metri s.l.m a 1500/2000 metri s.l.m) rende comuni le problematiche che le amministrazioni comunali e ai rispettivi cittadini si trovano a dover affrontare giornalmente. Un'area dove sono presenti anche importanti realtà imprenditoriali che hanno nel tempo

saputo evolversi ed innovare, mantenendo la propria presenza sul territorio e operando su scala anche internazionale.

Per quanto non siano presenti i tratti di isolamento e di forte perifericità che connotano altre aree interne regionali e nazionali, la complessa orografia dei luoghi ha condizionato nel tempo lo sviluppo dell'area – progetto, facendo registrare negli ultimi anni un progressivo acuirsi di contraddizioni e vincoli, a danno delle risorse e del potenziale presente.

I principali elementi che connotano l'area riguardano:

- uno sviluppo concentrato lungo gli assi longitudinali Nord-Sud (Alto Lago- Colico- Valtellina e Lecco-Alta Valsassina), con scarsa attenzione al potenziale degli Assi trasversali Est-Ovest (rapporto Lago-Montagna);
- lo spopolamento dei Comuni più piccoli e di montagna, con una tendenza allo spostamento verso i poli rivieraschi e i capoluoghi (esterni all'area). L'analisi ISFORT evidenzia la presenza di 51 centri abitati e di 50 nuclei, con una popolazione che vive in case sparse pari a 1,5%;
- l'innalzamento dell'indice di vecchiaia (195,5%, contro una media provinciale che si attesta su 154,5% per Lecco e 154,1% per Como), in particolare nei paesi più piccoli. Indice sintomatico di uno squilibrio generazionale, più marcato nei comuni interni e montani, che porta con sé il conseguente rischio di una perdita della fascia attiva della popolazione, oltre che di un incremento della domanda di accesso a servizi sanitari, sociosanitari e assistenziali, con problematiche nella continuità delle cure e nella tempestività degli interventi nelle situazioni di emergenza. Ulteriore criticità, legata all'invecchiamento della popolazione e allo spopolamento delle terre di mezza costa, si ritrova in un progressivo venir meno delle occasioni di socialità e di aggregazione, aspetto che interessa anche i più giovani, che spesso studiano o lavorano all'esterno dell'area;
- l'innalzamento del fenomeno dei NEET, con riferimento alla fascia di età compresa tra i 14 e i 24 anni, dal 3% nel 2008 al 15% nel 2012 e la mancanza di strutture di aggregazione e socializzazione richieste dai giovani;
- la chiusura dei piccoli plessi scolastici, con livelli significativi di dispersione scolastica, di turnover dei docenti, e con un'offerta formativa che fatica nel rispondere ad esigenze di settori rilevanti come quello turistico, agro-forestale e dei settori della meccatronica (presenza di un unico istituto di istruzione superiore con sede a Colico);
- una diffusa difficoltà nel presidio del territorio, che necessita al contrario di particolare attenzione in quanto connotato da un elevato rischio idrogeologico, che mette spesso a rischio le principali arterie di collegamento;
- un'accessibilità frammentata e molto limitata in alcuni punti, sia sotto il profilo prettamente infrastrutturale (con collegamenti viabilistici che devono coprire dislivelli anche di 1.000 metri tra le sponde lacuali e i Comuni più interni), sia da un punto di vista immateriale, per quanto riguarda la connettività digitale, con la presenza di numerose "aree bianche";
- una crescente richiesta di mobilità per gli spostamenti quotidiani casa – scuola – lavoro, con un servizio di trasporto pubblico che fatica nel rispondere ad una domanda frammentata, facendo registrare elevati tempi di percorrenza anche per tragitti di pochi km, oltre che lasciare fasce orarie e zone territoriali (frazioni comunali) completamente scoperte, questo soprattutto a discapito della popolazione anziana che risulta essere sempre più isolata. Da evidenziare come la percentuale di popolazione che in non più di 30 minuti riesce a raggiungere la stazione ferroviaria di riferimento (con l'auto) è pressoché uguale a zero (contro una media delle aree interne della Lombardia vicina al 70%);

- Sul fronte dei trasporti anche il servizio scolastico presenta forti criticità, che portano ad una riflessione anche sulle politiche di conciliazione famiglia – lavoro, in particolare nei periodi di chiusura delle scuole. Capitolo a parte merita il trasporto offerto dalla navigazione, ad oggi assolutamente insufficiente, sia in termini di orari che in termini di comuni coperti e quindi non percorribile come via di comunicazione alternativa;
- un tasso di motorizzazione pari a 57,3 autovetture ogni 100 abitanti, con un tasso di incidentalità al 2015 significativamente più alto rispetto alla media regionale e nazionale;
- la progressiva frammentazione delle aziende agricole (in aumento numericamente ma di micro e piccole dimensioni), con l'abbandono di alcune fasce di terreni coltivati, sia lungo le sponde lacuali (spesso soggette ad uno sviluppo immobiliare legato a seconde case), sia nei contesti montani, con una produzione agricola molto bassa, a fronte di ampie risorse (quali ad esempio foreste, alpeggi…) che risultano sottoutilizzate;
- la presenza di distretti produttivi, le cui produzioni sono riconosciute a livello internazionale (valvole, forbici, coltelli ed energia), che necessitano di adeguati spazi, servizi (di ricerca ma anche di formazione) nonché di personale qualificato, per poter continuare ad essere competitivi rimanendo sul territorio, potenziando processi di messa in rete e di innovazione;
- una limitata capacità di definizione di una strategia integrata di valorizzazione del patrimonio storico, culturale, religioso, non sempre adeguatamente conosciuto e promosso, con il conseguente sottoutilizzo di spazi di pregio e difficoltà nell'intercettare un turismo potenzialmente interessato alla dimensione culturale locale.

L'avvio del percorso di coprogettazione del preliminare di strategia ha permesso di raccogliere una serie di punti di vista dei soggetti locali, che contribuiscono a meglio definire la struttura dell'area dell'Alto lago di Como secondo le seguenti dimensioni:

1. **elevato contenuto di capitale cognitivo**, legato in particolare a:
    a. forte rilevanza - in termini economici e di forza – lavoro – della filiera cognitiva legata ai settori della meccanica/meccatronica e dei servizi alla filiera dell'energia;
    b. vicinanza con importanti poli universitari (sede territoriale di Lecco del Politecnico di Milano) e della ricerca (CNR – ICMATE, sede di Lecco);
    c. orientamento a "fare impresa", trasversale ai diversi settori;
2. **alta dotazione di capitale ecosistemico, legato al sistema lago – montagna,** di grande valore in termini:
    a. qualità ed attrattività dei paesaggi;
    b. dotazione di risorse naturali (acque, foreste);
    c. biodiversità ed agro-biodiversità;
3. **robusta dotazione di capitale sociale e relazionale**, rappresentato da:
    a. inclinazione alla partecipazione attiva sui temi della crescita sostenibile (sociale, economica ed organizzativa), fondata sulla tutela e la valorizzazione delle risorse del territorio ed orientata alla ricerca di soluzioni condivise;
    b. rilevante capacità auto-organizzativa di importanti segmenti del partenariato territoriale, con particolare riguardo alla valorizzazione turistica del territorio.

A tali elementi fanno da contraltare alcuni rilevanti **fattori di criticità**:

1. una **domanda di risorse umane di forte qualità tecnica** – da parte di tutti i settori - ma ancora **poco organizzata** e che non trova adeguata risposta nel sistema educativo e della formazione;
2. una – speculare – **frammentazione dell'offerta educativa e formativa** di risposta alla domanda espressa dagli attori territoriali, caratterizzata altresì da sotto-dotazione delle strutture formative (con particolare riguardo ai laboratori);
3. un **sistema dell'accessibilità fisica ampiamente sotto-dimensionata** rispetto alle esigenze effettive, che trova elementi di cesura territoriale (invece che di unione e continuità) da un lato nella presenza del lago, dall'altro nella barriera morfologica rappresentata da un montagna ripida e non facilmente accessibile. Le ricadute di tali carenze si fanno sentire pesantemente sui giovani studenti che, per raggiungere le scuole superiori e gli istituti universitari, sono costretti a spostamenti quotidiani dai tempi estremamente lunghi (aggravati anche da una mancata armonizzazione degli orari tra servizi automobilistici-ferrovia-scuola);
4. **un'alta frammentazione delle amministrazioni territoriali**, caratterizzata da una popolazione complessiva di poco meno di 40.000 abitanti, distribuiti in 34 comuni, su una superficie di oltre 450 kmq, caratterizzata da forti pendenze;
5. **una propensione alla cooperazione istituzionale ancora debole** (rispetto alle esigenze di "crescita di scala" del territorio) e basata su gestioni associate che disegnando modelli a geometria variabile, con impostazioni in alcuni casi significativamente differenti tra la sponda orientale e quella occidentale. Da questo punto di vista, una riflessione merita la difficoltà evidenziata dai Sindaci nel definire modelli di gestione associata per via dei vincoli oggettivi, dati dalle ridotte capacità organizzative e gestionali di strutture comunali di piccole – micro dimensioni, che faticano a trovare al loro interno soggetti più strutturati e in grado di assumersi la leadership nella gestione di servizi/funzioni;
6. una **non sufficiente capacità di auto-contenimento della domanda e dell'offerta di posti di lavoro** all'interno dei propri sistemi locali del lavoro e quindi un'interazione economica e sociale forte, nei confronti di altre aree territoriali**.** Come si evince dalla tabella sotto riportata, i Comuni dell'area interna, secondo la classificazione Istat 2011, rientrano all'interno di tre diversi Sistemi Locali del Lavoro (Lecco, Morbegno e Menaggio), caratterizzati da un indice di intensità relazionale interna[11] molto vicino ad una media del 50% (fa eccezione il SLL di Lecco che si attesta poco sopra il 62%). Tale valore dimostra come la restante quota del 50% "subisca" il potere attrattore di Sistemi Locali del lavoro esterni all'area. L'indice di consistenza delle relazioni interne al SLL[12], registra valori ulteriormente inferiori, segno di molte relazioni monodirezionali (in uscita) dai comuni montani verso quelli della sponda lacuale e della pianura:

[11] Indice registra la % di flussi che connettono comuni diversi interni al SLL
12 Rapporto tra numero connessioni esistenti tra coppie di comuni e numero massimo di connessioni possibili

Comuni	SLL	Auto - contenimento domanda posti di lavoro	Auto - contenimento offerta posti di lavoro	Indice intensità relazionale all'interno del SLL	Indice di consistenza delle relazioni interne al SLL
Cremia, Domaso, Dongo, Dosso del Liro, Garzeno, Livo, Musso, Peglio, Pianello del Lario, Stazzona, Vercana, Gravedona ed Uniti	MENAGGIO	0,82	0,71	47,4	35,9
Gera Lario, Montemezzo, Sorico, Trezzone, Colico, Dervio, Dorio, Introzzo, Sueglio, Tremenico, Vestreno	MORBEGNO	0,82	0,79	52,6	40,6
Bellano, Casargo, Cortenova, Crandola Valsassina, Esino Lario, Margno, Pagnona, Parlasco, Premana, Taceno, Vendrogno	LECCO	0,81	0,75	62,4	50,5

Tutti i punti sopra sintetizzati concorrono a tracciare l'immagine di un territorio con significative risorse sottoutilizzate, rispetto alle quali attivare modelli alternativi a quelli attuali per rispondere:

- **all'esigenza di accesso a servizi essenziali per la popolazione**, quale precondizione per scongiurare il rischio del rafforzarsi di un circolo vizioso che porti ad un crescente abbandono delle aree di mezza costa, più fragili e marginali;
- ad una necessità di rilancio dell'area nel suo complesso a partire dall'individuazione di obiettivi comuni, che portino il territorio nel suo insieme ad un salto di carattere intellettuale nella gestione delle risorse disponibili.

Focus prioritario in questo scenario sono i giovani e i portatori di nuove idee e di energia, quale leva per alimentare la definizione di nuovi scenari.

2.2 Motivazione di scelte di condivisione di Funzioni e Servizi

L'area – progetto si caratterizza per la presenza di comuni molto piccoli (il 44% ha una popolazione complessiva inferiore ai 500 abitanti, il 23,5% tra i 500 e i 100 abitanti, il 20,6% tra i 1.000 e i 3.000 abitanti, l'8,8% tra i 3.000 e i 5.000 abitanti, il 3% sopra i 5.000 abitanti) che quindi fanno fatica ad attivare delle gestioni associate, in quanto manca un soggetto che faccia da traino.

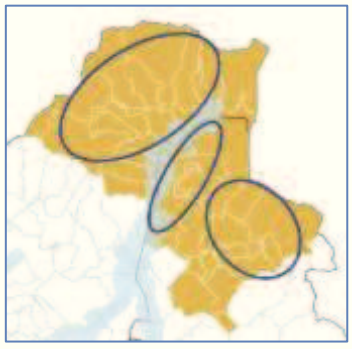
Interessante rilevare come, alla fine del 2016, sull'area sia stata avviata **un'unione** tra Bellano e Vendrogno, iniziativa che interessa due Comuni (di cui uno – Bellano – non in obbligo di legge), fortemente voluta per migliorare la gestione dei servizi e del personale in capo ai due Enti. Risale al 2011 la formalizzazione della **fusione** di Comuni che ha dato vita al Comune di Gravedona e Uniti, mentre recentemente 3 dei 4 Comuni che compongono l'Unione dei Comuni della Valvarrone hanno avviato la procedura per la fusione.

Dei 34 Comuni dell'area– progetto, 30 sono in obbligo di Legge circa l'attivazione di una gestione associata dei servizi. Si evidenzia come tutti i Comuni abbiano almeno 3 convenzioni in essere, mentre 14 Enti hanno più di 6 funzioni gestite in forma associata (2 dei quali con popolazione superiore a 3.000 abitanti).

Le **funzioni associate** riguardano principalmente **l'ambito scolastico** e nello specifico la gestione del trasporto scolastico, del servizio mensa, la gestione degli edifici in co-proprietà.

Nonostante la buona presenza di servizi e/o funzioni in gestione associata, il territorio sconta una forte **frammentarietà**, con un **numero elevato di convenzione attive, con scadenze temporali diverse** (mediamente una convenzione dura 5 anni) e riferite a soggetti differenti. Sarebbe quindi utile e auspicabile un'azione di **riordino**, volta a ridurre il numero delle convenzioni in essere e riportare le stesse a scadenze temporali comuni, al fine di poter definire una programmazione più omogenea e semplice.

Una simile azione è già stata condotta per quanto riguarda l'istruzione, con un riordino degli istituti comprensivi sui due territori provinciali che ha dato vita di 5 poli attuali.



Si evidenzia come le aggregazioni delle **funzioni avvengano dai fatto per zone omogenee**: per questo motivo sul territorio sono attive delle gestioni associate tra i Comuni della Valsassina (Cortenova, Premana, etc), della zona del Lario Orientale (da Bellano a Colico), Dongo – Gravedona ed Uniti – Domaso.

Rispetto alla gestione associata dei servizi da parte degli Enti, spesso un motivo di rinuncia è dovuto a problemi di ordine tecnico, legati all'esigenza di dover interfacciare dei **sistemi digitali differenti** presenti nei diversi Comuni (in particolare due, PA e Halley): si tratta di un limite prettamente tecnico, che porta con sé ricadute in termini di costo e di esigenze diverse di formazione dei dipendenti, abituati a lavorare con un software differente.

Le due **Comunità Montane** gestiscono, inoltre, per tutti i Comuni le funzioni riferite a **Protezione Civile, Stazione Unica Appaltante e Servizi Sociali**.

La Comunità Montana Valli del Lario e del Ceresio gestisce già dei servizi di gestione associata per tutti i Comuni che la compongono, mentre la Comunità Montana Valsassina, Valvarrone, Val d'Esine e Riviera non dispone di un servizio associato per tutti gli Enti del territorio.

Nell'area sono presenti **due Distretti Socio Sanitari** regolamentati con Accordi di Programma che scadono nel 2017, e che afferiscono a due differenti Agenzie per la Tutela e la Salute (Agenzia per la Tutela della Salute della Brianza e Agenzia per la Tutela della Salute della Montagna). Si tratta di due realtà di recente costituzione (Legge regionale 23/2015, di Riforma del Sistema Socio Sanitario della Lombardia).

Tra i servizi che potrebbero essere oggetto di gestione associata per tutti i Comuni, quello della **polizia locale** (ad oggi non tutti i Comuni dispongono di questo servizio). Il servizio garantirebbe una migliore copertura del territorio (ora solo marginale e sui centri maggiori) nei periodi a più alta affluenza turistica ed renderebbe possibile il pattugliamento notturno (ad oggi praticamente assente), per un miglioramento complessivo della sicurezza urbana.

Il **trasporto pubblico locale** attualmente è gestito da un'unica **Agenzia del bacino di Varese – Como - Lecco**, entrata in vigore a seguito dell'istituzione regionale nel dicembre 2015. Tra i compiti dell'Agenzia quello di attivare gli appalti per l'erogazione del servizio relativo alle autolinee di trasporto nell'area dell'Alto Lago.

Risulta invece di competenza ministeriale la gestione della navigazione lacuale: la **Gestione Navigazione Laghi** è un Ente Governativo istituito con Legge n.614/57, attraverso la quale il legislatore ha affidato ad un funzionario dell'Amministrazione dello Stato nominato dal Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti l'esercizio delle linee di navigazione. L'Azienda opera mediante una Direzione Generale situata a Milano che gestisce i rapporti istituzionali con il superiore Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e svolge funzioni di coordinamento delle tre dipendenti Direzioni di Esercizio situate rispettivamente ad Arona per il lago Maggiore, Desenzano per il lago di Garda e Como per l'omonimo lago. Nell'insieme il servizio di navigazione per l'area è molto carente (nei periodi invernali è pressoché inesistente), contribuendo così rafforzare la divisione tra le due sponde, oltre che penalizzare da un punto di vista turistico l'offerta dell'area rispetto alla fascia del centro lago. Tra le proposte di miglioramento segnalate nel corso dei focus, la possibilità di utilizzare la navigazione per favorire un accesso più diretto da parte dei Comuni della sponda occidentale verso quella orientale, dove è presente la linea ferroviaria.

Come è emerso nei diversi focus, il problema dei trasporti è sicuramente quello maggiormente rilevante per il territorio. L'80% del servizio esistente è infatti dedicato al trasporto scolastico, mentre la parte dedicata alla cittadinanza risulta del tutto secondaria, con i conseguenti problemi che ciò comporta verso la popolazione anziana e verso i turisti. Sebbene sia preponderante, anche il trasporto scolastico presenta sfasature e incongruenze, e necessita di essere maggiormente allineato rispetto alle effettive esigenze degli studenti (in diverse situazioni si registrano ragazzi che oggi raggiungono la scuola mezzora prima dell'inizio delle lezioni, mentre fino alle 17.00 non è disponibile nessuna corsa che parta da Lecco verso l'area).

Vi è poi lo **Sportello Unico Attività Produttive:** ogni comune presenta un proprio SUAP, per la maggior parte convenzionati con "impresainungiorno" (www.impresainungiorno.gov.it) reso disponibile da Camera di Commercio per la gestione informatica delle pratiche.

L'area sconta anche l'inadeguatezza degli **uffici postali**: ci sono in tutto 24 sportelli, di cui 13 hanno un orario ridotto (sono aperti a giorni alterni).

Alla luce di queste difficoltà, l'area progetto ha consapevolezza dell'esigenza di dare vita ad una struttura organizzativa che sia in grado di gestire uno o più servizi di gestione associata, tenendo ben presente i seguenti concetti chiave, emersi nel focus dedicato all'associazionismo:

1) **Tema dell'abitabilità dei territori**: i servizi associati come opportunità per incrementare i livelli di servizi alla cittadinanza che vive nell'area;

2) **Tema della volontarietà**: riflessione sulle funzioni che effettivamente portano un valore aggiunto all'area, a prescindere dall'obbligatorietà delle stesse;
3) **Industrializzazione dei servizi:** alcuni servizi, se gestiti in forma associata, possono portare un significativo vantaggio economico agli Enti, senza che ciò abbia ripercussioni negative sulle strutture (es. piattaforme per la contabilità, gestione del personale, servizi catastali)

Come prima ipotesi, si può pertanto delineare l'attivazione delle gestioni associate (volontarie) per le seguenti funzioni/servizi:

- Polizia Locale;
- Protezione Civile (piano di protezione civile generale, vista anche la tipologia di possibili scenari di rischio comuni a tutto il territorio: Idrogeologico, Idraulico, Incendi Boschivi ecc.);
- Trasporto pubblico locale di terra, complementare a quella ora presente (comuni non raggiunti da strade statali e frazioni isolate); Trasporto pubblico locale di lago, complementare alla navigazione ora presente (collegamento fra tutti i comuni rivieraschi, possibilità di utilizzo di piccoli battelli-imbarcazioni) – Funzione trasversale a sostegno della mobilità per turismo, scuola e lavoro. Questo porterebbe anche alla possibilità di istituire un biglietto unico anche con le mobilità ora esistenti (treni, autobus e navigazione);
- Promozione turistica del territorio;
- Gestione integrata ed unitaria dei servizi catastali: si tratta di una funzione che, se gestita unitariamente, porterebbe forti vantaggi per il territorio, sia sotto il profilo delle gestione delle proprietà fondiarie (ad es. a beneficio della filiera legata al bosco), sia sotto il profilo dei costi, legata alla diminuzione del costo unitario di gestione delle pratiche.

3. Descrizione degli attori rilevanti

Il preliminare di strategia delineato in queste pagine è il risultato di un percorso di ascolto, confronto e co-progettazione avuto con molteplici attori del territorio, sia pubblici che privati, organizzato da Regione Lombardia in stretta collaborazione con il Comune di Taceno e le due Comunità Montane Valli del Lario e del Ceresio e Valsassina, Valvarrone, Val d'Esino e Riviera.

Per riuscire a coinvolgere attivamente il maggior numero di portatori di interesse dell'area si è deciso di intraprendere un percorso di co-progettazione in due fasi:

- una prima fase che ha visto la realizzazione di una mattinata di presentazione dell'iniziativa aperta a tutti gli stakeholder territoriali seguita da una fase operativa di lavoro per tavoli tematici (1. Abitare e servizi; 2. Muoversi; 3. Crescere e formarsi; 4. Fare impresa), a cui ciascun soggetto era chiamato a partecipare, sulla base del proprio interesse;
- una seconda fase di approfondimento, in cui, alla luce delle emergenze emerse dai tavoli tematici, si sono svolti focus specifici con gli interlocutori del settore, e delle interviste qualitative ad attori privilegiati del territorio. Gli argomenti su cui ci si è confrontati nella seconda fase di approfondimento sono: 1. Percorsi formativi e di ricerca in grado di meglio rispondere alle esigenze del tessuto economico e produttivo locale; 2. Formazione nell'ambito agro-alimentare e nell'ambito della valorizzazione del patrimonio naturale; 3. Innovazione dei servizi e sviluppo di comunità; 4. Mobilità e trasporto pubblico locale; 5. sviluppo dell'offerta turistica connessa alla montagna e alla mezza costa; 6. Giovani e impresa; 7. Governance e capacity building.

Alla luce di quanto emerso nei diversi momenti di confronto, i temi sviluppati all'interno della strategia vedono il contributo significativo dei seguenti partner di progetto:

ATTORI COINVOLTI	RUOLO
Consorzio Premax di Premana	Consorzio dei produttori di forbici di Premana, attivo dal 1974, si contraddistingue per la qualità dei propri prodotti certificata dal marchio collettivo di qualità "Premana", riconosciuto a livello globale (il consorzio esporta in ben 58 paesi al mondo). Interessato a supportare la strategia nello sviluppo della filiera della meccanica/meccatronica mettendo a disposizione le proprie competenze e conoscenze e coordinandosi con gli altri attori territoriali per la realizzazione di una vera e propria "casa dei meccanici".
ATV – Advanced Technology Valve di Colico	Industria fondata nel 2006, nota in tutto il mondo per la produzione di valvole sottomarine e componenti dell'industria petrolifera, fondata principalmente sull'export. Interessata a sostenere la strategia nell'attività di specializzazione delle risorse umane attraverso dei percorsi formativi ad hoc da concordare con gli istituti superiori del territorio.
Inaer Aviation Italia SPA di Colico	Azienda presente in Italia con oltre 40 basi operative. L'azienda di Colico si contraddistingue per essere leader italiano nell'emergenza medica e nel salvataggio di montagna. Interessata a sostenere la strategia nell'attività di specializzazione delle risorse umane attraverso dei percorsi formativi ad hoc da concordare con gli istituti superiori del territorio.

Oxy Implant di Colico	Azienda artigiana in crescita nel settore implantologico. Interessata a sostenere la strategia nell'attività di specializzazione delle risorse umane attraverso dei percorsi formativi ad hoc da concordare con gli istituti superiori del territorio e delle collaborazioni da istituire con le Università per supportare l'attività di ricerca legata alle produzioni.
ODE elettrovalvole di Esino Lario	Azienda attiva dal 1960 progetta e produce linee complete di elettrovalvole. Interessata a sostenere la strategia nell'attività di specializzazione delle risorse umane attraverso dei percorsi formativi ad hoc da concordare con gli istituti superiori del territorio e a supportare il problema dell'accessibilità dei luoghi portando ad esempio il proprio modello di servizio navetta a favore dei dipendenti.
Confindustria Lecco e Sondrio	Associazione di rappresentanza delle imprese manifatturiere e di servizi che intende sostenere la strategia attraverso un'azione di sensibilizzazione alle imprese nella costituzione di un "distretto della meccanica/meccatronica" e nella dotazione di un marchio di qualità, oltre che collaborando con gli istituti scolastici per la definizione di corsi di formazione in linea con le esigenze specialistiche delle imprese.
Confartigianato imprese Lecco	Associazione di rappresentanza delle imprese artigiane che intende sostenere la strategia favorendo l'incontro tra la domanda e l'offerta occupazionale e la domanda e l'offerta formativa.
Politecnico di Milano, polo territoriale di Lecco	Il Politecnico di Milano, Polo Territoriale di Lecco, intende sostenere la strategia mettendo a disposizione le proprie competenze per favorire una maggior specializzazione delle imprese della filiera della meccanica
CNR – Sede di Lecco	Il CNR, sede di Lecco, intende sostenere la strategia mettendo a disposizione le proprie competenze per favorire una maggior specializzazione delle imprese della filiera della meccanica
Istituto di Istruzione Superiore e IEFP Marco Polo di Colico	L'Istituto d'Istruzione Superiore "Marco Polo" di Colico, unico istituto d'istruzione superiore dell'area, avrà un ruolo fondamentale nell'attuazione della strategia per quanto concerne l'attivazione di percorsi di formazione maggiormente qualificanti e in linea con le richieste delle imprese
Confederazione Italiana Agricoltori Como Lecco	La Confederazione Italiana Agricoltori, ente di rappresentanza di coltivatori diretti e imprenditori agricoli, intende sostenere la strategia nell'attività di valorizzazione della filiera agroalimentare e del turismo quale motore di rilancio dell'area attraverso azioni mirate di formazione e specializzazione e di marketing.
Consorzio Forestale Lario Ceresio	Istituito nel 2012 come forma di associazionismo tra enti pubblici, proprietari e conduttori forestali, il Consorzio Forestale Lario Ceresio si pone l'obiettivo di rilanciare quelle attività e quei servizi volti a tutelare il patrimonio forestale. Intende sostenere la strategia nell'attività di valorizzazione e tutela del proprio patrimonio naturale e identitario attraverso il sostegno alla nascita di nuove professioni o alla specializzazione di quelle esistenti.
Consorzio Forestale Lecchese	Il Consorzio Forestale Lecchese intende sostenere la strategia

	nell'attività di valorizzazione e tutela del proprio patrimonio naturale e identitario attraverso il sostegno alla nascita di nuove professioni o alla specializzazione di quelle esistenti.
Centro di Formazione Professionale Alberghiero (CFPA) di Casargo	Il CFPA di Casargo, istituito nel 1973, eroga attività formative nel settore alimentare e della ristorazione. Dal 2009 le attività formative sono gestite dall'Azienda Speciale della Provincia di Lecco A.P.A.F. Il Centro si pone come obiettivo quello di fornire una formazione di qualità in linea con le esigenze delle aziende, è chiaro quindi come sia interessato a sostenere la strategia per quanto concerne l'attivazione di percorsi di formazione maggiormente qualificanti e in linea con le richieste delle imprese.
IAL Lombardia srl Impresa Sociale sede di Gravedona	L'Ente Regionale IAL Lombardia è presente a Gravedona dal 1974 e si occupa (corsi di formazione nel settore dell'acconciatura, specializzazione nel restauro del mobile, a.s.a o.s.s)
Coldiretti Como Lecco	Organizzazione di rappresentanza delle persone e delle imprese che lavorano in agricoltura, intende sostenere la strategia nell'attività di valorizzazione della filiera agroalimentare e del turismo quale motore di rilancio dell'area attraverso azioni mirate di formazione e specializzazione e di marketing.
Associazione Promozione Domaso	Associazione di promozione turistica presente sul territorio di Domaso, intende sostenere la strategia nell'individuazione di un piano di marketing condiviso per la messa a punto di un programma integrato di valorizzazione turistica del territorio.
Confcommercio Lecco	Associazione di categoria del settore terziario, intende sostenere la strategia nell'attività di maggior specializzazione delle figure impiegate nel settore turistico al fine di migliorare la qualità dell'offerta.
Lombardia Film Commission, sezione di Lecco	Fondazione Non profit volta a promuovere il territorio lombardo attraverso la realizzazione di film, fiction TV, documentari. Intende sostenere la strategia promuovendo e comunicando il valore del patrimonio naturalistico e culturale posseduto dal territorio in un ottica di valorizzazione turistica condivisa.
Visit Gravedona ed Uniti	Rete di operatori turistici che intendono sostenere la strategia nell'individuazione di un piano di marketing condiviso per la messa a punto di un programma integrato di valorizzazione turistica del territorio.
Autorità di Bacino del Lario e dei Laghi Minori	L'Autorità di Bacino del Lario e dei laghi minori è un Ente Pubblico costituito neò 2012, dai Comuni e le Province rivierasche che intende sostenere la strategia per quanto riguarda la promozione di una navigazione veloce e piccola da attivare sul lago di Como, quale messo di spostamento sia per i turisti che per i residenti.
Rete di Impresa Montagne lago di Como	Rete di Imprese (140) nata dopo 10 anni di attività volontaristica per garantire una promozione del territorio più professionale. La sede si trova a Crandola Valsassina, ma il territorio di riferimento si estende dalla Valle al lago, comprendendo anche Lecco. Intende sostenere la

	strategia nell'individuazione di un piano di marketing condiviso per la messa a punto di un programma integrato di valorizzazione turistica del territorio.
IMAGO	Società di guide e operatori turistici attiva sul Lago di Como dal 1992. Intende sostenere la strategia nell'individuazione di un piano di marketing condiviso per la messa a punto di un programma integrato di valorizzazione turistica del territorio e di specializzazione delle figure professionali
Associazione Lake Como Enjoy Experience	Associazione sportiva dilettantistica di Dervio che offre servizi di scoperta del territorio attraverso la barca a vela, le bici e le passeggiate. Intende sostenere la strategia nell'individuazione di un piano di marketing condiviso per la messa a punto di un programma integrato di valorizzazione turistica del territorio
Provincia di Lecco Settore Trasporti	Il supporto della Provincia di Lecco sarà fondamentale per riuscire a sostenere la Strategia nelle azioni volte a ripensare la mobilità territoriale in relazione alle geografie specifiche definite dal sistema di trasporto pubblico locale, attraverso l'utilizzo di forme alternative di mobilità (car sharing, auto/navette elettriche, bus a chiamata).
Associazione Bucaneve	Associazione sorta per iniziativa dell'Amministrazione Comunale con lo scopo di contenere i costi di trasporto alunni alle vicine scuole elementari di Premana, divenuti troppo gravosi da sostenere per le famiglie. Il Comune ha fornito il mezzo di trasporto e ne sostiene le spese di manutenzione straordinaria, mentre sono a carico dell'associazione i costi di gestione ordinaria. L'associazione eroga il servizio per i bambini delle scuole primarie, che vengono accompagnati a scuola da volontari, incaricati della guida del mezzo e dell'accompagnamento ai bambini. Il servizio è organizzato su turni dei volontari, da lunedì a venerdì nei mesi di scuola, permettendo di coprire gli spostamenti della mattina e gli eventuali rientri del pomeriggio. Si tratta indubbiamente di un modello interessante e significativo, nato dal basso e in risposta ad un concreto problema, rispetto al quale la comunità si è attivata autonomamente. Un modello che si regge su volontariato e su disponibilità economiche minime, e per questo potenzialmente molto fragile, che merita però di essere approfondito per valutarne al scalabilità ad altri servizi (es. trasporto anziani, scuole superiori, ecc.) e contesti.

4. Risultati attesi, interventi e tempistica

In coerenza con la visione di cambiamento declinata, i risultati desiderati per l'area dell'Alto Lago di Como sono così riassumibili:

Codice risultato atteso	Risultato atteso	Codice indicatore di risultato	Indicatore di risultato	INTERVENTI - nr intervento e titolo intervento
A	Razionalizzare le funzioni in forma associata, aumentare il livello di associazionismo tra gli Enti locali e promuovere percorsi di empowerment della cittadinanza	A1	Recupero di efficienza/efficacia dei servizi e funzioni riorganizzate/potenziate; Riduzione/efficientamento dei punti di erogazione dei servizi (incl. Accesso ICT-based)	1.1 Analisi organizzativa e progettazione della riorganizzazione dei servizi su scala inter-comunale (in funzione della domanda espressa dall'utenza, del recupero di efficienza e della riduzione dei costi) per: catasto, forniture esterne (servizi industrializzabili), promozione turistica.
		A2	Riduzione dei costi dei servizi su scala di bacino	1.2 Attivazione nuove gestioni associate per protezione civile, polizia locale, servizi mobilità integrativi al TPL, politiche giovanili
		A3	Successo formativo dei percorsi di istruzione tecnica e professionale (indicatore da adattare alle iniziative formative specifiche).	1.3 Progettazione e realizzazione di capacity building per amministratori e funzionari, per il miglioramento delle competenze e capacità gestionali e progettuali
B	Potenziare l'offerta scolastica delle scuole primarie per favorire il radicamento territoriale delle popolazioni insediate (e delle nuove popolazioni)	B1	Test Invalsi: punteggio medio (e deviazione standard) dei test di matematica e italiano – classe terza secondaria di I grado	2.1 Istituti primari e secondari: rafforzamento delle competenze di base, con particolare riguardo a Italiano, matematica, Lingue straniere (inglese)
		B2	Alunni/famiglie che frequentano e partecipano alle attività	2.2 Scuole secondarie di primo e secondo grado: sviluppo della funzione di "centro civico", organizzazione di spazi ad hoc, disegno di funzioni ed attività in funzione delle diverse categorie di utenza
		B3	Bambini / famiglie che usufruiscono delle proposte extracurricolari	2.3 Scuole infanzia e primarie: potenziamento dei servizi di supporto alla conciliazione tempi di lavoro e cura, con particolare riguardo all'organizzazione di servizi di pre-scuola e post-scuola con sviluppo di attività extracurricolari, di supporto alla cooperazione nello studio ed all'animazione culturale e ludica
		B4	Quota docenti a tempo determinato / totale docenti	2.4 Stabilizzazione del corpo dirigente/insegnate delle scuole del territorio (primaria e secondaria)

C	Aumentare il livello di accessibilità dell'area, attraverso un ripensamento della mobilità territoriale, in relazione alle geografie specifiche definite dal sistema di trasporto pubblico locale e ai nodi territoriali	C1	Indice di utilizzazione del TPL/treno	3.1 Analisi organizzativa del sistema del TPL e progettazione di orari armonizzati con il sistema educativo, individuazione di un Mobility Manager d'area
		C2	Indicatori di quota modale dei diversi mezzi di trasporto (auto/TPL/bici/treno/navigazione) ad hoc	3.2 Potenziamento intermodalità: aumento delle possibilità di interscambio (gomma-ferro–acqua-bicicletta) anche attraverso nuove dotazioni per i mezzi di trasporto
		C3	Indice di utilizzazione TPL /treno	3.3 Progettazione e attivazione - di concerto con la Navigazione Laghi - di un servizio di navigazione shuttle fra le due sponde del lago, integrato/armonizzato con l'offerta di TPL
		C4	Indice di accessibilità verso i polo territoriali locali	3.4 Valutazione di fattibilità di forme di trasporto alternative/integrative (sharing, trasporto on-demand, NCC), con particolare riguardo allo sviluppo di un'offerta di servizi inter-comunali integrativi di trasporto locale, e avvio dei servizi
D	Aumentare i servizi finalizzati alla presa in carico di soggetti in condizione di cronicità e fragilità da parte del sistema socio-sanitario e assistenziale, migliorando le condizione di inclusione sociale	D1	Cittadini che usufruiscono dei servizi di telemedicina (in % sui residenti)	4.1 Potenziamento modello Presst: mappatura dei soggetti pubblici e dei soggetti sociali organizzati operanti nel supporto alle persone in condizioni di bisogno (anziani, portatori di handicap) e del tipo di servizio offerto
		D2	Addetti alle imprese e alle istituzioni non profit che svolgono attività a contenuto sociale.	4.2 Potenziamento della "rete di protezione sociale" di cooperazione pubblico-privata, in grado di integrare domanda ed offerta di servizi su scale territoriale, in funzione delle capacità, competenze e risorse organizzative disponibili
E	Consolidare la competitività delle eccellenze produttive territoriali (meccanica/meccatronica ed energia) e del loro posizionamento nazionale e internazionale, attraverso un	E1	Aumento livello di cooperazione centri di ricerca - imprese	5.1 Mappatura di dettaglio dell'offerta di ricerca delle istituzioni livello accademico del territorio, in relazioni ai campi specifici di domanda espressi dalle imprese (di tutti i settori), in funzione del rafforzamento della cooperazione impresa/università/ricerca nel settore dell'innovazione di prodotto/processo ed organizzativa

	aumento della capacità di fare rete azienda/azienda, azienda/istituti di formazione, azienda /enti di ricerca, con la finalità di migliorare l'occupabilità dei giovani nell'area	E2	Aumento livello di cooperazione impresa - impresa	5.2 Verso un cluster territoriale: supporto all'attivazione di reti di impresa (filiera meccanica/meccatronica ed energetica) per dare vita ad un ambiente di conoscenza reciproca e di stimolo a processi di cross-technology, oltre che per aumentare la visibilità del contesto locale anche su scala internazionale
		E3	Imprese della filiera territoriale che aderiscono al brand	5.3 Verifica di fattibilità delle possibili forme di branding di area, per le filiere tradizionali del territorio (sia imprese industriali che agroalimentari e turistiche) (vd. Modello Premax)
		E4	Aumento del livello di occupabilità dei ragazzi	5.4 Tavolo permanente scuola - impresa: progettazione congiunta scuola/sistema delle imprese ed istituzione di un tavolo di steering educativo e formativo, inerente i contenuti, i metodi, le forme organizzative per il miglioramento dell'offerta, sia in relazione alle esigenze di miglioramento del profilo formativo degli studenti, che in relazione alla domanda di competenze espressa dal sistema delle imprese
				5.5 Sperimentazione modelli potenziati di alternanza scuola - lavoro
F	Aumentare il livello di diffusione, di visibilità e competitività delle occasioni di impiego connesse all'innovazione e rilancio delle eccellenze della filiera agroalimentare, valorizzando le "produzioni eroiche" e le funzioni di presidio del territorio da parte dei produttori	F1	Nuove attività agricole insediate	6.1 Nuovi presidi del territorio: valorizzazione dei presidi nelle aree montane, come rifugi e alpeggi
		F2	Imprese che aderiscono a filiere a Km0	6.2 Diffusione attraverso nuovi canali delle produzioni di pregio dell'area (nuova connessione commerciale tra le aree di montagna e quelle rivierasche)
				6.3 Prodotti di montagna: branding e marketing a sostegno della produzione, attraverso un marchio di territorio
G	Contrastare il dissesto idrogeologico rafforzando il presidio ed innalzando i livelli di sicurezza del territorio, valorizzando i servizi	G1	Indicatori di utilizzo del catasto terreni integrato	7.1 Progettazione di un sistema di servizi catastali integrati su scala territoriale (riduzione costi, recupero efficienza del servizio, facilitazione dell'integrazione di imprese del settore primario nella gestione congiunta/integrata del territorio)

	ecosistemici e incentivando l'uso sostenibile delle risorse rinnovabili	G2	Soggetti che scelgono di aderire a processi di associazionismo fondiario	7.2 Analisi di fattibilità delle condizioni ecologiche, economiche e tecnologiche per lo sviluppo della filiera bosco/legno/energia
		G3	Indicatori di attivazione di una rete di "custodia del territorio" (soggetti economici e sociali aderenti, n° di interventi di monitoraggio e manutenzione effettuati, risorse finanziarie mobilizzate)	7.3 Analisi di fattibilità e progettazione di uno schema di "custodia del territorio", basato sul coinvolgimento delle imprese agro-forestali del territorio, sul principio del Pagamento per Servizi Ecosistemici
H	Aumentare delle opportunità occupazionali, in particolare per i giovani, attraverso allo sviluppo di nuove competenze e nuovi percorsi professionali, per una loro valorizzazione legata alla filiera agroalimentare e turistica, alla cura del paesaggio ed alle azioni di presidio e contrasto al dissesto idrogeologico	E4	Aumento del livello di occupabilità dei ragazzi	8.1 Attivazione nuovi percorsi professionali, per lo sviluppo delle competenze manageriali nei settori agroalimentare - turismo
I	Incrementare del livello di fruibilità e di fruizione dei patrimoni materiali e immateriali delle aree di mezza costa e montagna, attraverso l'offerta di circuiti locali integrati lago – montagna, nuove connessioni sponda-sponda, specializzazione e segmentazione delle proposte di soggiorno in relazione ai differenti target turistici	I1	Aumento del tasso di turisticità, destagionalizzazione delle presenze	9.1 Mappatura integrata della rete escursionistica territoriale, per i diversi tipi di fruizione (trekking, mountain bike, ecc.), progettazione degli interventi di integrazione e delle forme organizzative di cooperazione pubblico/private per la gestione della manutenzione
				9.2 Progettazione delle forme di integrazione della rete escursionistica territoriale con il sistema dei "cammini europei"
				9.3 Analisi di fattibilità della promozione e sviluppo di un'offerta turistica sportiva integrata sul territorio (kite-surf, canoa, biking, etc.), in funzione della diversificazione e segmentazione dell'offerta

L	Aumentare il livello di integrazione dell'offerta turistica, per una comunicazione integrata e distintiva dell'area, e un'organizzazione sistemica dei servizi di accoglienza e delle proposte di soggiorno	E3	Imprese della filiera territoriale che aderiscono al brand	10.1 Diffusione delle buone pratiche di gestione organizzativa integrata (reti d'impresa) del settore turistico e progettazione partecipata con gli attori locali di forme organizzative funzionali alla "crescita di scala" dell'offerta turistica territoriale
				10.1 Progettazione e sviluppo (business planning) di reti di agenzie ed uffici di promozione turistica territoriale, integrati per tutta l'area alto Lago (vd. Integrazione sul lato pubblico con lo sviluppo della gestione associata dei servizi di promozione turistica - azione 1.1)

5. Requisiti necessari, regionali e nazionali, per l'efficacia della Strategia

Il confronto tra gli stakeholders locali ha portato in luce alcuni elementi di contesto che potranno contribuire all'attuazione della Strategia, quali:

- Un riconoscimento della specificità del contesto, in particolare per la fascia montana e le Valli interne, che permetta di calibrare gli interventi di supporto regionale/nazionale rispetto alle condizioni effettive delle realtà economiche e sociali, con criteri ad hoc rispetto al resto del territorio, o tramite eventuali deroghe. Sollecitazioni in tal senso sono esemplificabili sul fronte delle attività agricole, per quanto attiene le dimensioni minime dei finanziamenti attivabili (spesso troppo alte rispetto alle effettive esigenze e disponibilità di piccole realtà), sul fronte dei trasporti per quanto riguarda la revisione dei criteri di attribuzione delle licenze NCC o la regolamentazione del trasporto di biciclette su mezzi della navigazione lacuale;

(...)

6. Quadro finanziario e attribuzione delle risorse

L'articolazione dei risultati attesi e delle relative azioni, permette di identificare la seguente allocazione di massima delle risorse, rispetto alle potenziali linee di finanziamento ministeriali e regionali (fondi comunitari). A questo riguardo è bene specificare come puntuale attenzione verrà posta nell'identificare e includere nel percorso anche possibili azioni a costo "quasi zero" che, pur non andando ad intercettare quota delle risorse ipotizzate per la Strategia, contribuiranno nell'insieme allo sviluppo attuativo dell'idea forza definita, rafforzandone gli impatti attesi.

Codice risultato atteso	Risultato atteso	Possibile linea di finanziamento
A	Razionalizzare le funzioni in forma associata, aumentare il livello di associazionismo tra gli Enti locali e promuovere percorsi di empowerment della cittadinanza	FSE - Asse IV - Capacità istituzionale e amministrativa
B	Potenziare l'offerta scolastica delle scuole primarie per favorire il radicamento territoriale delle popolazioni insediate (e delle nuove popolazioni)	Legge di Stabilità - MIUR
C	Aumentare il livello di accessibilità dell'area, attraverso un ripensamento della mobilità territoriale, in relazione alle geografie specifiche definite dal sistema di trasporto pubblico locale e ai nodi territoriali	Legge di Stabilità - TPL / PO FESR , PO FSE
D	Aumentare i servizi finalizzati alla presa in carico di soggetti in condizione di cronicità e fragilità da parte del sistema socio-sanitario e assistenziale, migliorando le condizione di inclusione sociale	FSE - Asse 2
E	Consolidare la competitività delle eccellenze produttive territoriali (meccanica/meccatronica ed energia) e del loro posizionamento nazionale e internazionale, attraverso un aumento della capacità di fare rete azienda/azienda, azienda/istituti di formazione, azienda /enti di ricerca, con la finalità di migliorare l'occupabilità dei giovani nell'area	FESR - ASSE 1 FSE - Asse 3
F	Aumentare il livello di diffusione, di visibilità e competitività delle occasioni di impiego connesse all'innovazione e rilancio delle eccellenze della filiera agroalimentare, valorizzando le "produzioni eroiche" e le funzioni di presidio del territorio da parte dei produttori	PSR FEASR
G	Contrastare il dissesto idrogeologico rafforzando il presidio ed innalzando i livelli di sicurezza del territorio, valorizzando i servizi ecosistemici e incentivando l'uso sostenibile delle risorse rinnovabili	PSR FEASR

H	Aumentare delle opportunità occupazionali, in particolare per i giovani, attraverso allo sviluppo di nuove competenze e nuovi percorsi professionali, per una loro valorizzazione legata alla filiera agroalimentare e turistica, alla cura del paesaggio ed alle azioni di presidio e contrasto al dissesto idrogeologico	POR FSE - Asse 3
I	Incrementare del livello di fruibilità e di fruizione dei patrimoni materiali e immateriali delle aree di mezza costa e montagna, attraverso l'offerta di circuiti locali integrati lago – montagna, nuove connessioni sponda-sponda, specializzazione e segmentazione delle proposte di soggiorno in relazione ai differenti target turistici	PO FESR, Asse 6
L	Aumentare il livello di integrazione dell'offerta turistica, per una comunicazione integrata e distintiva dell'area, e un'organizzazione sistemica dei servizi di accoglienza e delle proposte di soggiorno	PO FESR, Asse 3
M	Monitoraggio e attuazione della strategia	PO FESR, Asse 6

Allegato – sintesi punti di forza e di debolezza rilevati nei corso dei focus

Tema - chiave	Punti di forza/Opportunità		Punti di debolezza/Minacce	
Sviluppo industriale	- Forte settore meccatronico, con eccellenze (valvolame per il settore energetico; flange) e di servizi elicotteristici per le multinazionali degli idrocarburi. - Presenza di un settore tradizionale di coltelli/forbici, con qualità e brand territoriale riconosciuto (Premana)	- Sviluppo settore dell'avionica. - Rafforzamento relazione Impresa/Università & ricerca. - Rafforzamento della comunicazione d'impresa: "open days" per i giovani del territorio. - Ipotesi di creazione di una "Casa della Meccanica" - potenziamento del modello di alternanza scuola – lavoro. - mappatura eccellenze, raccolta delle informazioni riferite ai profili e alle competenze professionali necessarie al sistema delle imprese locali - Ipotesi di estendere l'esperienza del brand territoriale alle altre eccellenze dell'area per aumentarne la visibilità internazionale	- Scarsa qualificazione tecnica dei periti, formati dalla scuola (macchine utensili). - Deboli conoscenze linguistiche (lingua inglese) barriera alla internazionalizzazione. - scarsa conoscenza delle realtà imprenditoriali di eccellenza presenti sul territorio - limitata disponibilità di servizi di accoglienza (trasporto, alloggi) per il personale delle imprese esterno all'area	- Scarsa attitudine dei giovani al rischio ed alla crescita professionale. - Disorganicità del coordinamento impresa/ricerca minaccia innovazione e competitività
Filiera – agroforestale	- Mercato prodotti tipici in crescita. - Olivicoltura con DOP ad alto valore aggiunto - Filiera legno-energia: ampie risorse sotto-utilizzate. - Filiera legno-energia: prototipo centrale a biomassa (250Kwe + acqua calda). - Imprese agricole anche giovani e diversificate (agriturismi, frantoi). - ERSAF ha migliorato sull'efficacia dei bandi per la gestione di malghe e pascoli, con	- Innalzamento qualità produzioni (e controllo). - Accorciare la filiera verso la GDO. - Caratterizzazione territoriale dei prodotti "di montagna". - Potenzialità di crescita delle filiere legate a formazione delle risorse. - Ruolo dell'impresa agricola nella tutela del territorio (agricoltore-custode). - Opportunità di sviluppo imprese boschive.	- Perdita di produzioni storiche (vigneti). - Boschi poco pregiati/poco accessibili/poco sfruttati (solo 1/5 della ricrescita). - Dissesto legato all'abbandono ed alla frammentazione fondiaria. - Elevati costi investimento iniziali per impianti a biomassa (> 500.000€). - Gestione non sempre appropriata di malghe e pascoli. - Scarsità di operatori	- Qualità dei boschi minaccia lo sviluppo imprese boschive (servono boschi più pregiati) - Difficoltà di accesso al credito minaccia sviluppo filiera energetica. - Moltiplicazione dei sistemi e degli enti di controllo minaccia efficienza imprese agricole

	l'obiettivo di essere maggiormente incisiva nella selezione di soggetti giovani e che abbiano a cuore la cura del territorio	- Opportunità di sfruttamento delle rinnovabili per ridurre la spesa di approvvigionamento energetico degli enti pubblici. - Opportunità di superamento della frammentazione mediante l'associazionismo fondiario (PSR Piemonte). - Opportunità valorizzazione/marchio castagneti secolari (Ass. Castanicoltori lecchese)	forestali in Lombardi (5-600). - Molteplicità / differenziazione della domanda formativa (ing. Naturalistica; aree protette; materiali tipici, ecc.).	
Sistema del turismo	- Crescita della dotazione di b&b (proprietari esterni al territorio). - Case vacanza occupate tutto l'anno. - Diverse manifestazioni sportive, attrattive (trails, vela, ecc.). - Presenza di turisti di provenienza diversa da sola Italia/Svizzera. - Iniziative di attrazione e promozione del territorio, anche legate al cinema (Film Commission regionale). - Esperienza in neocostituite reti di imprese: es. Montagna-LagoDiComo (150 imprese)	- Capitale naturale del territorio = opportunità di valorizzazione (incl. SIC) - Opportunità di sviluppo dell'offerta turistico-sportiva (trekking, MtB, arrampicata). - Opportunità di creare una rete di Punti di Informazione Turistica "fisici" capillare, che garantisca la copertura di tutto il territorio - Opportunità di sviluppo dell'accompagnamento turistico (guide, accompagnatori). - Opportunità di integrazione dei percorsi in un circuito (Via Regia, Via Spluga), ragionando anche su intermodalità navigazione – ferrovia (possibilità di caricare le biciclette) - Opportunità di sviluppo del marketing turistico e del branding d'area, anche legata ad una Agenzia di Promozione Turistica.	- Settore Nord del lago di Como, poco conosciuto. - Manca "filo conduttore" nella comunicazione turistica del territorio; mancano materiali di comunicazione. - Non unitarietà dell'offerta territoriale lago – montagna, anche per difficoltà fisiografica del territorio. - Manca uno studio del mercato turistico (a 5 – 10 anni) - Deboli conoscenze linguistiche, barriera all'accoglienza. - Esigenza di maggior presenza di guide ed accompagnatori. - Mancanza percorsi ciclabili protetti, con itinerari mal segnalati e frammentati - Sentieristica/ mulattiere spesso degradate e non sicure. - Assenza di trasporto pubblico locale verso mezzacosta, piccoli comuni o frazioni; - Assenza di trasporto su lago - navigazione	- Giovani non "vedono" il turismo come opportunità - Persistente percezione di una vocazione industriale esclusiva del territorio

			pubblica. - Collegamento debole agli hub del trasporto.	
Sistema della mobilità e dell'accessibilità	- TPL garantito per il sistema scolastico, per le scuole primarie di secondo grado e secondarie (poi si richiede autonomia) - linea ferroviaria che interessa la sponda lecchese ben servita - Colico come punto di snodo su cui confluiscono linee TPL, ferrovia, navigazione - sistema di TPL che fa riferimento ad un'unica Agenzia per la Mobilità (bacino Varese – Como – Lecco)	- opportunità di sviluppo di mobilità elettrica (auto, navigazione) in funzione della fruizione turistica - opportunità di sviluppo di modelli sharing diffusi sul territorio, anche come elemento di inclusione sociale - opportunità di riorganizzazione dei servizi NCC con introduzione di tariffe convenzionate o forme di garanzia per la copertura di alcuni servizi per la comunità - attivazione di totem informativi nei piccoli centri, anche per erogazione dei biglietti - proposta di attivazione di una figura di "mobility manager" per l'area - organizzazione di punti interscambio - possibilità di intercettare i flussi di traffico in transito (vd. SS36, fino a 60.000 passaggi al giorno) - possibilità di sfruttare il progetto in essere per la ciclabilità (bando Brezza – VenTo) per potenziare l'intermodalità in alto lago	- TPL terrestre debole/aree produttive poco collegate (prevalenza trasporto privato). - Frazioni isolate: servizi navetta troppo costosi. - Difficoltà crescenti da parte degli Enti nel garantire i servizi di trasporto scolastico (scuolabus). - TPL sul lago debole, poco frequento, con ampi margini di miglioramento (anche sugli attracchi) - fermate TPL non sempre in condizioni di sicurezza e accessibilità per gli utenti - Scarsa armonizzazione degli orari tra ferrovia e linee automobilistiche - Debole copertura di banda (zone bianche internet ma anche segnale RAI) - collegamenti stradali inadeguati (es. Valvarrone)	- fortissima propensione all'uso del mezzo privato, che può limitare lo spostamento verso altri modelli (es. sharing) - forte compente di flussi di traffico di transito, che non si fermano nell'area
Offerta educativa e formativa	- Istituto Tecnico Marco Polo – indirizzi: * settore economico (amministraz., finanza, marketing) * settore tecnologico (informatica e	- Lavoro su cultura di base da estendere in modo coordinato anche ai 5 Istituti comprensivi. - Maggiore allineamento alle	- Necessità di rafforzare la cultura di base. - Necessità di attivare un percorso formativo meccanica/ meccatronica. - Necessità di agire	

	telecomunicazioni; meccanica/meccatronica ed energia); * due corsi IeFP (elettrico/meccanico) + 1 corso per tecnico automazione. - IAL (istituto per la FP) - CFP Casargo (alberghiero) - offerta formativa in ambito musicale	esigenze delle aziende. - Opportunità di creare percorsi professionalizzanti in azienda (stage). - Opportunità di far partire corsi sulle tematiche agro-alimentari	anche sulla formazione del corpo docente. - Istituti formativi privi di macchine utensili. - Carenza delle aziende nella progettazione tecnico-scientifica dell'alternanza scuola-lavoro. - IAL opera essenzialmente on demand (manca una programmazione integrata)	
Alta formazione universitaria e ricerca	- Politecnico di Milano (sede territoriale di Lecco) opera ricerca & formazione con le imprese, anche in lingua. - CNR, sede di Lecco, fa ricerca su materiali innovativi e leghe, dotato di laboratori (in allestimento)	- Opportunità di coinvolgere l'impresa nella formazione universitaria. - Maggiore conoscenza delle opportunità di collaborazione CNR/imprese.		
Governance e PA	- CM a volte gestisce servizi in forma associata (protezione civile, Centrale Unica di Committenza, servizi sociosanitari) - Alcuni Comuni condividono servizi di polizia municipale, scuolabus, e servizi di pubblica utilità (si stanno organizzando con Aziende SPA pubbliche / aziende speciali)	- Gestione associata servizi comunali, anche opportunità di risparmio - proposta di lavoro su protezione civile e su catasto della terra	- Debolezza dell'associazionismo nei servizi - modelli differenti tra le due Comunità Montane del territorio - protezione civile: difficoltà nell'assicurare interventi in emergenza (vd. Tempi di intervento superiori alla media nazionale)	- Poca inclinazione all'associazionismo nei servizi
Welfare di comunità	- Centro diurno per disabili. - Residenza per anziani pubblica + (a breve) anche privata. - Servizi assistenza domiciliare. - Servizio bi-settimanale di dopo-scuola	- Opportunità di integrazione e potenziamento dei servizi di welfare mediante associazionismo (fisioterapia, attività sanitarie minime; servizi a domicilio; attività ricreative; servizi legali) - proposta di potenziamento di due linee di intervento già in essere in ambito	- Inesistenza strutture pubbliche per i giovani (sale riunioni, sale prove, ecc.). - Difficoltà relazionali per i bambini delle frazioni isolate, fuori dall'ambito scolastico)	- Carenza finanziamenti minaccia mantenimento dopo-scuola, con potenziale danno relazionale ai bambini - presenza di due distinte ATS a cui fa riferimento il territorio (integrazione delle politiche di

		socio sanitario (progetto A.R.N.I.C.A. per ATS della Montagna, e progetto PreSST per ATS Monza e Brianza)		intervento)
Territorio	- Grande bellezza estetica del territorio; - Capitale naturale e storico-culturale di grande valore	- Patrimonio immobiliare storico come opportunità di incrementare strutture di accoglienza (albergo diffuso), potenziale volano per l'edilizia di qualità. - Database delle eccellenze architettoniche come locations cinematografiche	- Differenziazione spaziale nell'ambito dell'area interna, con aree ancora più marginali - Dissesto idrogeologico/idraulico legato all'abbandono ed alla frammentazione fondiaria.	- Incapacità di invertire il circolo vizioso dell'abbandono può aggravare il problema del dissesto idrogeologico ed idraulico