

MASTER IN ANALISI DELLE POLITICHE PUBBLICHE ([MAPP](#))  
[COREP](#) – VIA VENTIMIGLIA, 115 – 10126 TORINO  
TEL. 011-6399.301/234 – FAX 011-6399.232; E-MAIL: [MAPP@COREP.IT](mailto:MAPP@COREP.IT)  
5<sup>a</sup> edizione: 2003-2004

Tesi di MASTER

di

[DANIELE RINALDI](#)\*

“UNO STUDIO SUI PRINCIPALI EFFETTI ECONOMICO-OCCUPAZIONALI DI  
UN’ESPERIENZA DI CONCERTAZIONE TERRITORIALE:  
IL CASO DEL *PATTO TERRITORIALE AREA TORINO SUD*”

**Sottoposta a:**

Arch. [ROMANO PLANTAMURA](#),

Dott.ssa [ROBERTA DOGLIONE](#)

Servizio

*Strumenti di Programmazione Economica e Statistica,*

PROVINCIA DI TORINO,

Via Maria Vittoria, 12, 10123 - Torino

Telefono: 011-861.2710/2778

**Tutor Interno:**

Prof. [CRISTIANO ANTONELLI](#),

ordinario di Economia dell’Innovazione,

Università di Torino

Torino, gennaio 2004

\* [danieleri@libero.it](mailto:danieleri@libero.it)



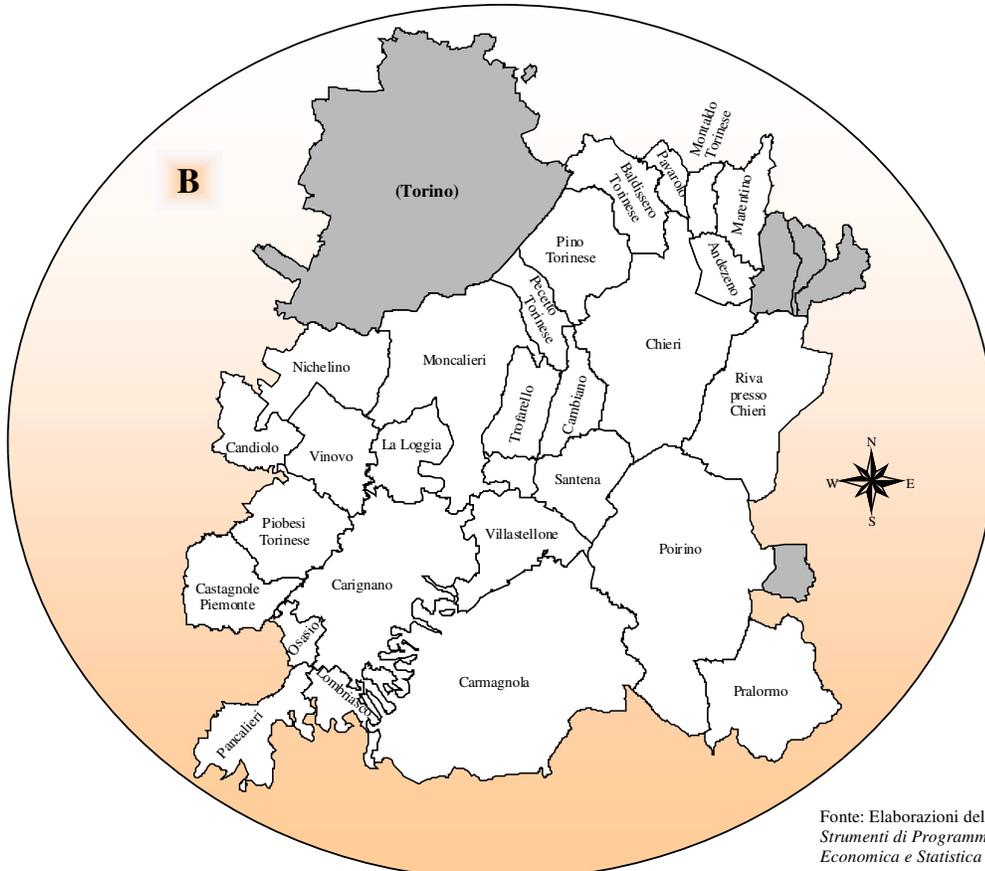
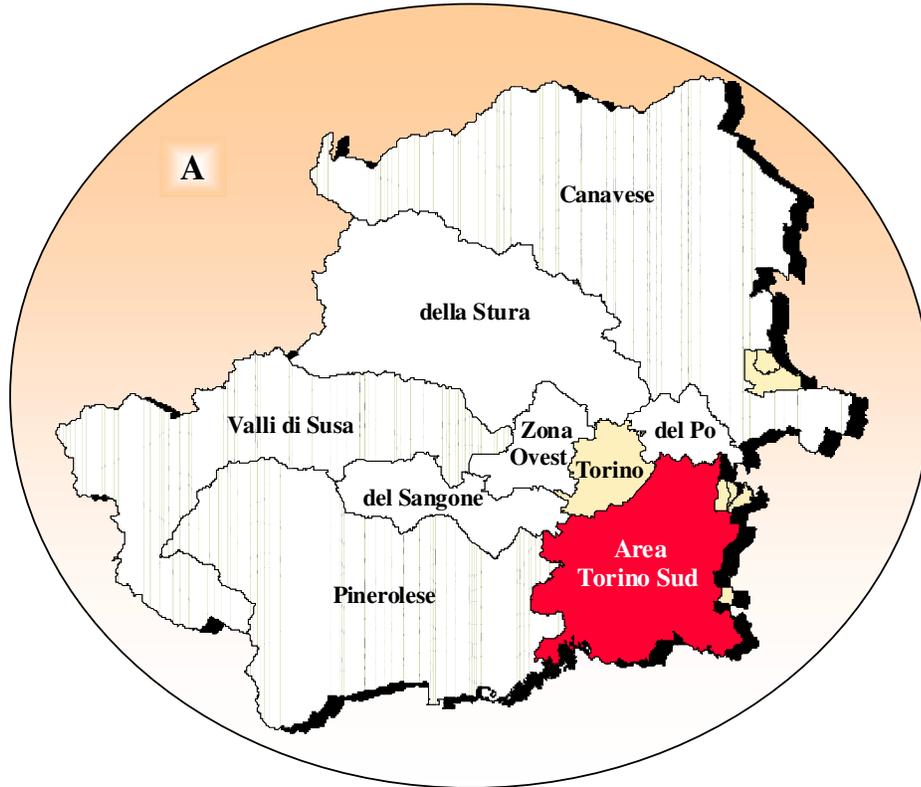


## - INDICE -

<b>Cartine</b> .....	<b>II</b>
<b>Sintesi</b> .....	<b>III</b>
<b>INTRODUZIONE: tappe costitutive, obiettivi, risorse a disposizione, assi di sviluppo e quadro attoriale</b> .....	<b>1</b>
<b>Capitolo 1) Un confronto essenziale fra i Patti Territoriali della Provincia</b> .....	<b>5</b>
1.1) La specializzazione produttiva dei Patti.....	6
1.2) I Comuni appartenenti al PT <i>Area Torino Sud</i> .....	7
1.3) Un accenno sulle imprese coinvolte negli accordi.....	9
<b>Capitolo 2) Una descrizione delle principali caratteristiche delle imprese aderenti al Patto</b> .....	<b>11</b>
2.1) Un primo confronto fra le imprese che hanno rinunciato e quelle ancora in gara all'interno del programma.....	12
2.2) Il carattere artigiano dell'impresa.....	13
2.3) La forma giuridica.....	14
2.4) Il volume d'affari.....	15
2.5) La tipologia dell'iniziativa imprenditoriale.....	17
2.6) I tempi di realizzazione previsti del programma d'investimenti.....	17
<b>Capitolo 3) I risvolti occupazionali per le imprese coinvolte nell'iniziativa</b> .....	<b>18</b>
3.1) Introduzione all'analisi microeconomica.....	18
3.2) Descrizione della situazione occupazionale di partenza delle imprese.....	19
3.3) Scomposizione delle imprese <i>per classe di addetti</i> .....	20
3.4) Incremento occupazionale previsto <i>per forma societaria</i> .....	21
3.5) Incremento occupazionale previsto <i>per fatturato</i> .....	23
3.6) Caratteristiche finanziarie dell'investimento proposto.....	24
3.7) Incremento occupazionale per profilo professionale richiesto.....	27
3.8) Individuazione del progetto imprenditoriale più adatto.....	27
<b>Conclusioni</b> .....	<b>30</b>
<b>Bibliografia</b> .....	<b>34</b>

- Cartine -

**Cartina degli otto Patti Territoriali della Provincia (A) e  
Cartina del Patto Territoriale Area Torino Sud (B)**  
(ombreggiato il territorio dei Comuni non rientranti in quest' accordo)



Fonte: Elaborazioni del Servizio  
Strumenti di Programmazione  
Economica e Statistica

## Sintesi

L'obiettivo, che questo lavoro si propone di sviluppare, non vuole essere unicamente quello d'inquadrare l'operato generico di un Patto Territoriale, enunciandone con ciò gli eventuali meriti, come anche le criticità (negli ultimi anni già diversi altri studi se ne sono occupati).

Si vorrebbe, piuttosto, offrire ai diversi attori coinvolti, a vario titolo, in tutto il processo di concertazione locale un approccio in parte alternativo ai precedenti. A tale proposito, il percorso d'analisi che si è scelto d'adottare segue un'impostazione di tipo prevalentemente deduttivo.

Partendo da una doverosa introduzione, di carattere generale, sugli otto Patti Territoriali attualmente attivi nella Provincia, l'attenzione si andrà via via focalizzando su di uno in particolare (quello dell'*Area Torino Sud*).

L'analisi, in questo modo impostata, oltre a cogliere le principali ricadute occupazionali, attivate grazie a quest'iniziativa, punterà a comprendere quali siano i caratteri distintivi essenziali, di cui una proposta d'investimento deve essere dotata per avere, in partenza, le maggiori probabilità di essere effettivamente realizzata.

Per giungere a queste indicazioni, sarà sviluppato uno studio d'impostazione prevalentemente microeconomico, ossia a livello di singole imprese sottoscrittrici degli accordi. Queste ultime saranno, a loro volta, suddivise in due grossi raggruppamenti: le imprese che hanno rinunciato a proseguire nel Patto e quelle che, invece, rimangono tuttora in gara.

La novità che quest'approccio, così procedendo, vorrebbe apportare, rispetto alle conoscenze già disponibili, consiste proprio nello scendere a tale livello di dettaglio: le scelte dei vari imprenditori locali, stimulate dalle opportunità offerte da quest'insieme d'agevolazioni pubbliche.

Occorre tuttavia aggiungere che i tempi sono ancora prematuri per poterne effettuare una vera e propria analisi di *performance* economico-occupazionale: il quadro attoriale è in continua evoluzione (i Comuni aderenti sono, nel tempo, aumentati e, soprattutto, è tuttora in crescita il numero di progetti d'investimento che, col passare dei mesi, vengono ritirati). Inoltre, allo stato attuale, pochissime iniziative imprenditoriali si sono già concluse ed, infine, i finanziamenti accordati iniziano solamente ora ad essere effettivamente erogati.

Oltre a ciò, le indicazioni conclusive, cui questo lavoro perverrà, dovrebbero, da una parte, mettere a disposizione del soggetto responsabile di tutti i Patti (la Provincia) delle ulteriori conoscenze per intravedere più chiaramente quali possano essere le iniziative imprenditoriali (e le relative ditte proponenti) che, più di altre, offrano le maggiori probabilità di realizzarsi effettivamente, contribuendo con ciò allo sviluppo dell'area interessata. Dall'altra costituire un'occasione di riflessione circa la definizione degli obiettivi ultimi che quest'insieme d'azioni, rivolte alla crescita socio-economica del territorio, si propone d'incentivare.

Accanto a questi ragionamenti, si cercherà anche di comprendere se determinati caratteri distintivi, propri d'alcune imprese, abbiano ostacolato (o, al contrario, favorito) la loro prosecuzione all'interno di quest'iniziativa di concertazione territoriale.

Sarebbe, in conclusione, auspicabile condurre un'analisi simile a quest'ultima pure a riguardo dei restanti sette Patti Territoriali; ciò al fine di comprendere meglio se veramente esistano delle caratteristiche distintive di una determinata area della Provincia (e dell'annessa microrealtà produttiva) che rispondano, in maniera più favorevole, alle opportunità offerte da quest'insieme d'iniziative.

Le indicazioni, in questo modo raccolte, potrebbero, infine, costituire il punto di partenza per eventualmente predisporre, in futuro, delle opportune azioni d'implementazione d'analoghi programmi di sviluppo imprenditoriale locale.

## **INTRODUZIONE: tappe costitutive, obiettivi, risorse a disposizione, assi di sviluppo e quadro attoriale**

Compreso fra gli strumenti di programmazione negoziata,<sup>1</sup> l'istituto Patto Territoriale (d'ora in avanti solamente "PT") rappresenta un importante tassello all'interno dello scenario delle attuali politiche rivolte alla promozione dello sviluppo locale.

Una delle principali motivazioni sottostanti l'attivazione, sul territorio italiano, di questo tipo di esperienze, d'impostazione tipicamente *bottom-up*, è costituita dal fatto che si vorrebbe stimolare, rendendole effettivamente realizzabili, tutta una serie d'iniziative imprenditoriali (come anche interventi infrastrutturali), che altrimenti stenterebbero ad autoattiversi, prive dell'incentivo di un adeguato finanziamento pubblico.

Da questo punto di vista, l'intera attività, che ruota attorno a questo genere d'accordi, costituisce un processo di sviluppo di tipo "accompagnato"<sup>2</sup> al sistema produttivo. Essa non vuole rappresentare, invece, una sorta di più tradizionale intervento "calato dall'alto" per opera di un'autorità gerarchicamente superiore.

Ripercorrendo ora, per sommi capi, le **tappe** di quest'iniziativa di promozione dello sviluppo locale, già negli ultimi mesi del 1994 l'espressione PT compariva fra le righe di un documento ufficiale.<sup>3</sup> Tuttavia, il suo effettivo riconoscimento normativo avviene solo in un successivo momento; per la precisione, con il *d.l. 24 aprile 1995*.

A partire da questa data, continue si succedono le integrazioni normative che rifiniscono, sempre con maggiore dettaglio, questo recente strumento di concertazione territoriale. Più in particolare, all'interno del decreto legge appena menzionato, l'*art.7* riconosce il PT come quell'accordo fra soggetti pubblici e privati (il cosiddetto *partenariato sociale*) sottoscritto per incoraggiare la realizzazione, decisa in modo coordinato e concertato, d'interventi finalizzati alla promozione dello "sviluppo subregionale", in quelle particolari aree del Paese classificate come depresse.<sup>4</sup>

Nello stesso articolo è, inoltre, assegnato al CIPE<sup>5</sup> il basilare compito di stabilirne i contenuti generali, le relative modalità d'attuazione ed, infine, autorizzare l'avvio degli stessi Patti Territoriali. Conseguentemente all'attribuzione di quest'incarico, il CIPE (con la stipula della *deliberazione del 12 luglio 1996*) definirà, inoltre, i criteri, come anche i vincoli, sia finanziari sia temporali, per l'approvazione definitiva degli stessi PT.

Tuttavia, è solo con la successiva e fondamentale *deliberazione del 21 marzo 1997* ("*Disciplina della Programmazione Negoziata*") che l'organo nazionale di programmazione delinea, approfondendoli, gli aspetti essenziali concernenti tutto il complesso della concertazione negoziata, estendendo, fra l'altro, la possibilità d'attivare quest'istituto sull'intero territorio nazionale e non più solo nelle aree depresse del Mezzogiorno.

---

<sup>1</sup> Il *d.l. 8 febbraio 1995, n.32* (convertito in *Legge 7 aprile 1995 n.104*) annovera fra gli strumenti di programmazione negoziata l'*Intesa istituzionale di programma*, l'*Accordo di programma quadro* ed il *Contratto di programma*. Il successivo *d.l. 24 aprile 1995* aggiunge, a questi ultimi, il *Patto Territoriale*; infine, la *legge 662/96* introduce un ulteriore istituto negoziato: il *Contratto d'area*.

<sup>2</sup> L'espressione è ripresa da *Picchieri (2001, p.251-2)*. Quest'autore classifica in tal modo quel particolare processo di sviluppo prevalentemente caratterizzato dall'agire di attori ad esso *interni*, finanziati in gran parte attraverso il ricorso a *risorse esterne*.

<sup>3</sup> Il Protocollo d'Intesa fra Parti sociali e Governo, sottoscritto per promuovere interventi in aree svantaggiate del territorio italiano e, in particolare, del Mezzogiorno.

<sup>4</sup> Non bisogna dimenticare che l'avvio delle esperienze di programmazione negoziata si è in gran parte reso necessario in seguito alla soppressione (avvenuta nella primavera del 1993) dell'attività legata all'operare della *Cassa per il Mezzogiorno*.

<sup>5</sup> Cfr. CIPE, *deliberazione 10 maggio 1995, "Regolazione dell'istituto del Patto Territoriale"*.

Sempre all'interno di quest'ultimo documento, sono specificati i requisiti che un programma d'investimento privato deve rispettare per essere ammesso all'istruttoria d'accesso alle agevolazioni (monetarie e non) previste da quest'accordo.

In particolare, si è stabilito che, nella relativa modulistica d'adesione, le imprese proponenti le iniziative imprenditoriali siano tenute, fra le altre cose, a precisare alcuni fondamentali parametri riguardanti il loro investimento, che si sarebbero impegnate a rispettare nel caso in cui fossero state prescelte per essere cofinanziate, ossia:

- i tempi occorrenti per attuare il progetto;
- i dettagli della sua realizzazione;
- le risorse necessarie per concretizzarlo.

Più nel concreto, si vorrebbe che, una volta messo in opera, l'investimento proposto,<sup>6</sup> quest'ultimo contribuisse alla promozione del territorio subregionale interessato da questo tipo d'accordi, oltreché naturalmente alla crescita dell'impresa che lo ha concretamente attuato.

Lo *sviluppo socio-economico integrato* dell'area geografica che si vuole risollevarsi, in concreto, si traduce nel perseguimento di una serie di **specifici obiettivi d'interesse collettivo**, fra cui:

- l'incremento della produttività e della competitività (internazionale, oltreché nazionale e naturalmente locale) sia dell'area interessata dall'iniziativa che dell'impresa proponente il programma d'investimento;
- l'attivazione di nuove opportunità di lavoro, contemporaneamente alla salvaguardia dell'occupazione già esistente;
- il miglioramento del capitale sociale ed umano a disposizione dell'intero ciclo produttivo;
- la creazione di più vantaggiose occasioni per le imprese sottoscrittrici d'avere accesso a fondi nazionali come anche comunitari;
- la capacità di realizzare reciproca cooperazione e d'attivare positive sinergie fra i diversi soggetti pubblici e privati coinvolti nella concertazione;
- la tutela del patrimonio ambientale comune e, in senso più lato, della qualità della vita dei residenti.

Una volta accertato il rispetto di tutti questi basilari presupposti, spetta sempre al CIPE concedere il nullaosta all'avvio del PT.

Da questo momento in avanti, i vari sottoscrittori dell'accordo (primo fra tutti il *Soggetto Promotore*) si dovranno, a loro volta, attivare per l'individuazione del *Soggetto Responsabile* del Patto.

A questa figura, rappresentante unitario degli interessi di tutti i *partner*, è affidato il compito d'agire da intermediario fra le richieste di finanziamento formulate dagli enti e dalle imprese "pattizie" e le risorse pubbliche messe a disposizione per il finanziamento delle varie iniziative approvate.

Spetta, altresì, sempre al *Soggetto Responsabile* il compito d'attivare le risorse finanziarie al fine d'ottenere il cofinanziamento (attraverso l'erogazione d'agevolazioni statali), dei diversi progetti, regionali o comunitari, come anche verificare il rispetto nel tempo degli impegni e degli obblighi assunti dai vari sottoscrittori.

Nel curare lo svolgimento dell'intero processo, esso s'impegna, in sostanza, a monitorare periodicamente i risultati intermedi raggiunti dai programmi d'investimento, predisponendo, sulla base delle informazioni così raccolte, una *relazione semestrale* sullo stato d'attuazione di ciascun Patto.

Infine, per rendersi effettivamente operativa, la stipulazione d'ogni PT deve essere corredata d'alcuni importanti documenti istituzionali, fra questi: il *piano finanziario*,<sup>7</sup> l'*accordo* fra i soggetti coinvolti ed i vari *protocolli d'intesa*.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> L'investimento proposto in istruttoria può essere di due categorie, rispettivamente: *iniziativa imprenditoriale privata* oppure *infrastrutturale*; quest'ultima (presentata da Enti Pubblici), tuttavia, non sarà presa in esame in questo lavoro.

<sup>7</sup> Ossia l'elenco degli impegni di spesa inerenti a ciascun intervento da realizzare, contenente la relativa tempistica, come anche i contributi e i finanziamenti pubblici richiesti.

Una volta sottoscritti questi ultimi atti, prende ufficialmente avvio l'intero processo di concertazione fra le parti sociali.

Passando ora a riassumere l'articolazione delle **risorse finanziarie** cui, al suo interno, fa riferimento ogni PT, potremmo in sintesi affermare quanto segue:<sup>9</sup>

- ogni PT può avere accesso ad un budget<sup>10</sup> di non oltre 100mld di Lire (circa 51,646mld di Euro) messi a disposizione dal CIPE;<sup>11</sup>
- il numero delle opere infrastrutturali, previste fra le varie iniziative, non può oltrepassare il 30% del totale delle agevolazioni pubbliche;
- la quota di mezzi propri, messi a disposizione dai privati, per finanziare i progetti imprenditoriali presentati, non può essere inferiore al 70% dell'importo complessivo dell'investimento agevolato;
- gli investimenti medi per addetto non devono oltrepassare i 500mld di Lire (circa 258mila Euro).

Relativamente all'aspetto monetario delle agevolazioni, la successiva deliberazione CIPE del 12 luglio 1996 stabilisce, inoltre, i dettagli per l'erogazione dei rispettivi contributi finanziari.

In sintesi: l'agevolazione iniziale, a titolo d'anticipazione, non può eccedere il 50% dell'importo complessivo, il 90% della restante quota di finanziamenti può essere erogata sulla base dello stato d'avanzamento dei lavori in più rate annuali di pari importo ed, infine, il restante 10% dell'importo previsto è stanziato solo ad investimento ultimato.

Un'altra deliberazione (del 22 giugno 2000) definisce, inoltre, le modalità relative alle procedure di *rimodulazione*<sup>12</sup> delle risorse messe in precedenza a disposizione dal CIPE (e rese *in itinere* disponibili in seguito ad intervenute *rinunce, revocche o economie*), da destinarsi al finanziamento d'ulteriori progetti imprenditoriali<sup>13</sup>.

In aggiunta a ciò, ogni PT può, con una certa discrezionalità, stabilire (sulla base delle criticità e delle peculiarità proprie del territorio sul quale si attiverà) gli obiettivi specifici da perseguire come pure i cardini su cui far leva per rilanciare, al proprio interno, l'intero processo di sviluppo locale.

Terminata quest'essenziale premessa sul quadro normativo di riferimento, sulla natura e sugli obiettivi generali promossi dai PT considerati nel loro complesso, in questo lavoro ne sarà analizzato da vicino, in particolare, uno solamente degli otto "Generalisti"<sup>14</sup>, attualmente operanti all'interno del territorio della Provincia di Torino: quello dell'*Area Torino Sud*.<sup>15</sup>

Nell'esaminare quest'istituto negoziale l'attenzione, dopo aver delineato le sue essenziali caratteristiche socio-economiche generali, si concentrerà sull'analisi dei soli progetti imprenditoriali proposti da parte d'impresе a vocazione produttiva *non agricola*, tralasciando quelli di natura infrastrutturale.

Nel fare ciò verrà, inoltre, attribuito particolare rilievo ai risvolti occupazionali a livello microeconomico innescati da questo tipo di accordo.

<sup>8</sup> Relativamente al PT che sarà oggetto d'analisi (quello dell'*Area Torino Sud*) sono stati siglati quattro *Protocolli d'intesa*: - Protocollo del credito, - P.per la semplificazione delle procedure amministrative, - P.sul lavoro, istruzione e formazione professionale, - P.sulla sicurezza.

<sup>9</sup> Cfr. deliberazione CIPE del 12 luglio 1996.

<sup>10</sup> Sarà un Istituto convenzionato, la *Cassa Depositi e Prestiti* (D.M. del Tesoro, 4 agosto 1997), a provvedere operativamente all'erogazione degli importi dovuti ai titolari dei diversi progetti d'investimento.

<sup>11</sup> Oltre a tale cifra, è facoltà della regia d'ogni PT mobilitare ulteriori risorse di natura comunitaria, nazionale o regionale.

<sup>12</sup> Si farà, in seguito, ricorso all'espressione "*impresе rimodulate*" per indicare quelle impresе che, avendo rinunciato a proseguire nel loro progetto imprenditoriale, hanno dato modo alla regia del Patto di riallocare su altre iniziative le agevolazioni non più erogabili a queste impresе.

<sup>13</sup> Una recente delibera del CIPE (25 luglio 2003; G.U.n.194 del 22.8.03), ridefinisce, approfondendole, le procedure di rimodulazione delle risorse. Fra le altre cose, si stabilisce che le risorse, rese in questo modo disponibili, debbano essere reinvestite sempre all'interno del medesimo territorio regionale. Oltre a questi ultimi sono stati, inoltre, costituiti altri tre PT "*Specializzati*" nel settore dell'agricoltura e della pesca: - PT agr.e pesca del Canavese; - PT agr.e pesca delle Valli di Susa e - PT agr.e pesca zona Torino Ovest.

<sup>14</sup> I restanti sette PT "*Generalisti*" sono: - il PT zona Torino Ovest, - il PT della Stura, - il PT del Po, - il PT del Sangone, - il PT del Pinerolese, - il PT del Canavese ed - il PT delle Valli di Susa.

<sup>15</sup> La data d'approvazione di questo Patto, da parte del *Ministero delle Attività Produttive*, risale al 4.12.2001; circa due anni dopo l'avvio della relativa istruttoria bancaria (27.12.1999); il relativo codice identificativo nelle pratiche ufficiali è il 2.

Al momento dell'attivazione del PT *Torino Sud*, gli attori coinvolti hanno concordato d'indirizzare i rispettivi programmi di crescita imprenditoriale (ed occupazionale) verso la realizzazione di determinati **Assi di sviluppo** riguardanti l'area interessata; fra questi ultimi si ricordano i principali:

- il consolidamento del sistema produttivo ed artigianale locale;
- la qualificazione del sistema del commercio, della ristorazione e della ricettività;
- la valorizzazione delle città d'arte e dei prodotti locali;
- l'efficienza e l'efficacia dell'azione della Pubblica Amministrazione;
- la formazione di nuova manodopera;
- l'impegno ad instaurare una proficua rete di relazioni personali fra i diversi attori del territorio;
- la tutela del patrimonio ambientale comune.

In definitiva, l'intera attività di promozione, che ruota attorno all'operare di questo PT, costituisce un complesso concreto e multisetoriale d'azioni rivolte a coniugare iniziativa imprenditoriale, crescita occupazionale e sviluppo sostenibile dell'area.

Prima ancora d'iniziare lo studio dettagliato di questo Patto, è bene tuttavia fornirne un basilare **inquadramento attoriale**, ciò al fine d'individuare meglio i molteplici interessi in gioco, come anche i diversi gruppi di pressione coinvolti.

La data ufficiale di "nascita" del *PT Area Torino Sud* si deve far risalire al 22 luglio del 1999, giorno di sottoscrizione del suo Documento Programmatico e dell'istituzione del relativo Tavolo di Concertazione.

A farne attivamente parte, a vario titolo, sono diverse categorie di soggetti sia pubblici sia privati presenti sul territorio. Questo l'elenco dei principali sottoscrittori:

- Soggetto Responsabile: [\*Provincia di Torino\*](#);
- Soggetto Promotore (e Comune capofila): [\*Comune di Moncalieri\*](#);
- Soggetto Istruttore: *San Paolo IMI*;
- Segretariato Tecnico: *Sportello Unico per le imprese della Città di Moncalieri*;
- 27 Comuni<sup>16</sup> dell'area;
- Diverse categorie economico-sociali: *Unione Industriale, API, CNA, Confartigianato, Confe-sercenti, CGIL, CISL, UIL, Lega Cooperative, Ascom, Sindacato Provinciale Artigiani CASA, Fed.Prov.Coltivatori Diretti di Torino, Confederazione Italiana Agricoltori*;
- Alcune autonomie funzionali: *CCIAA di Torino, Agenzia per gli Investimenti a Torino ed in Piemonte, ASL 8, Finpiemonte*;
- Alcuni istituti di credito: *CRT, BNL, San Paolo*;
- I vari soggetti imprenditoriali privati.

Si tratta, in realtà, di una *partnership* piuttosto variegata che tiene assieme attori portatori d'interessi reciprocamente anche contrastanti.

A tale riguardo, è bene precisare che questo lavoro prescinderebbe dallo studiare la complessa rete d'interazioni esistente fra i vari *stakeholders* della concertazione.

---

<sup>16</sup> Al momento della prima sottoscrizione erano ventidue.

## Capitolo 1) Un confronto essenziale fra i *Patti Territoriali* della Provincia<sup>1</sup>

Prima ancora di circoscrivere l'attenzione al solo PT dell'*Area Torino Sud*, in questo paragrafo sarà condotto un rapido raffronto, in termini principalmente geografico-demografici, fra gli otto PT già richiamati. Ciò avrà essenzialmente lo scopo d'inquadrare meglio la realtà che ci si appresta a studiare e collocarla, con migliore precisione, nel territorio del quale è parte integrante: quello della Provincia di Torino.

L'estensione territoriale degli otto PT attivi nella Provincia copre circa il 97,2% della sua superficie totale.<sup>2</sup>

Al suo interno, il PT *Torino Sud* si colloca fra gli ultimi in quanto ad estensione geografica (cfr. parte sinistra della sottostante Fig.1.1); risulta, invece, quello sul territorio del quale risiede il maggior numero di abitanti (cfr.Tab.1.1 a lato).

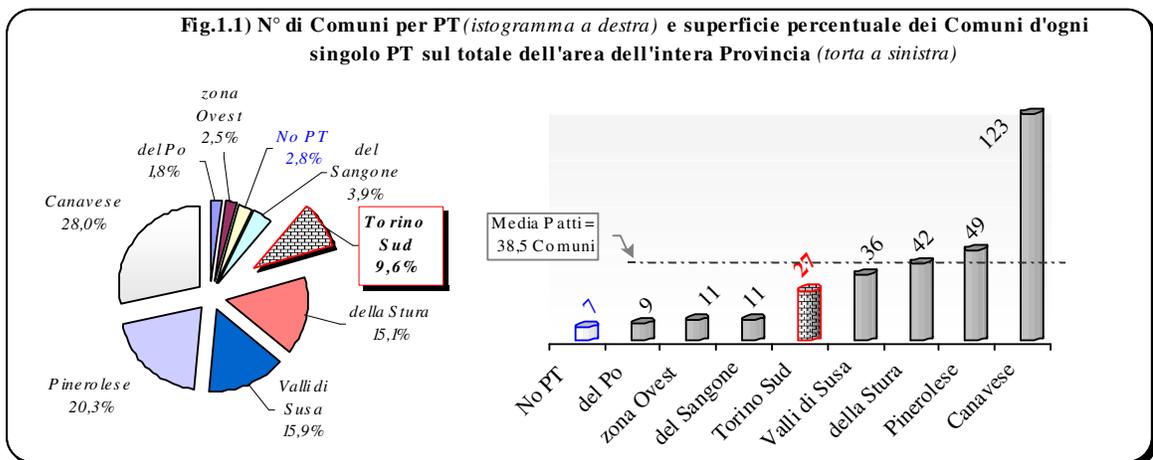
In aggiunta, la variazione nel tempo di quest'ultima grandezza è stata positiva, ma non particolarmente pronunciata: circa un punto e mezzo in dieci anni.

Continuando ad analizzare la popolazione residente, si possono a questo proposito individuare principalmente due raggruppamenti di Patti. Il primo composto dai seguenti (cfr.Tab.1.1): - PT Area Torino Sud, - PT del Canavese e - PT della zona Ovest; il secondo, con un numero notevolmente più ridotto d'abitanti, formato dal - PT della Stura, - del Sangone, - del Po e da quello - delle Valli di Susa.

**Tabella 1.1) PATTI TERRITORIALI:**  
ultimi dati disponibili sulla *popolazione residente* a fine anno e *variazione percentuale della popolazione legale* fra gli ultimi due Censimenti (del 1991 e del 2001)

PATTO TERRITORIALE	Popolazione residente al 31.12.2002	Variazione pop.legale 1991-2001
<b>PT_Torino Sud</b>	<b>268.876</b>	<b>+1,4%</b>
PT_del Canavese	250.417	-0,6%
PT_zona Ovest	223.470	-0,02%
PT_del Pinerolese	144.615	+0,9%
PT_della Stura	132.711	+5,8%
PT_del Sangone	109.000	+6,7%
PT_del Po	93.068	+4,6%
PT_delle Valli di Susa	79.010	+5,7%
Comuni no PT	871.059	-9,9%
<b>TOTALE</b>	<b>2.172.226</b>	<b>-3,2</b>

Fonte: elaborazioni su dati Istat



Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

<sup>1</sup> A questo riguardo è utile fare riferimento alla *Cartina A*, posta all'inizio di questo documento.

<sup>2</sup> Oltre a Torino, altri sei Comuni in Piemonte non appartengono a Patti Territoriali: Arignano, Isolabella, Mombello di Torino, Moriondo T.se, Torrazza Piemonte e Verolengo; per un totale d'appena 192,8 kmq, ma con una popolazione pari al 36% del totale provinciale (la sola popolazione residente a Torino al 31.12.2002 ammontava a 861.644 unità).

Tuttavia, benché solamente in due Patti su otto la popolazione residente abbia fatto segnare in quest'arco di tempo un *trend* impercettibilmente negativo, il saldo provinciale complessivo (non riportato nella *tabella*) è, al contrario, sensibilmente negativo. Ciò principalmente per via del peso del dato sulla sola città di Torino (-9,9%), Comune quest'ultimo compreso fra i sette che (finora) non hanno aderito ad alcun PT.

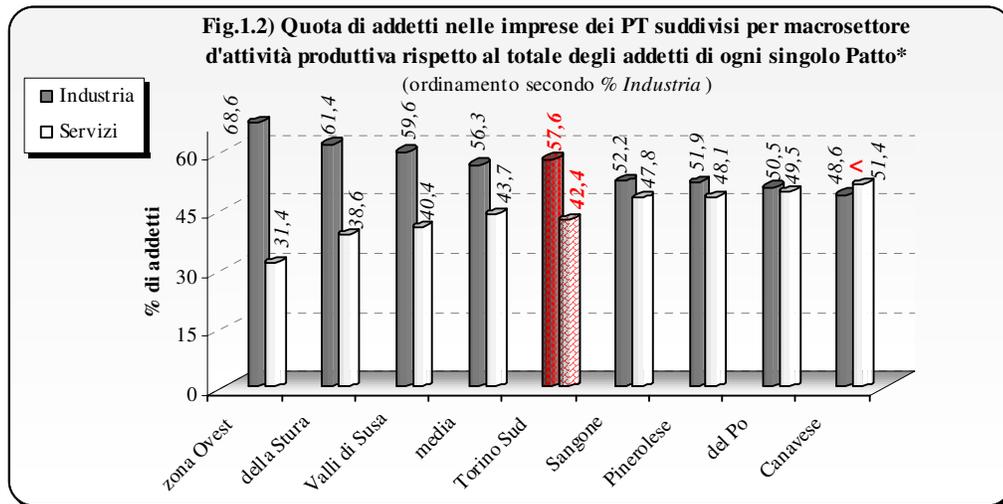
Sempre nel grafico già richiamato (*Fig.1.1*), ma nella sua porzione destra, viene, inoltre, rappresentato il numero di Comuni aderenti ad ogni Patto: spiccano i ben 123 Comuni sottoscrittori del PT del Canavese. Il PT *Torino Sud* segue con un certo distacco (27 Comuni, ossia l'8,6% sul totale dei Comuni dell'intera Provincia).

## 1.1) La specializzazione produttiva dei Patti

Completata questa veloce premessa di carattere generale, passeremo ora ad analizzare, sulla base del numero complessivo di addetti impiegato nel processo produttivo, la specializzazione economica delle varie imprese operanti nel territorio dei Patti.

Dal grafico che segue (*Fig.1.2*), si può notare come, nel complesso, (tranne che per il PT del Canavese) il *settore industriale* offra opportunità di lavoro ad un numero maggiore di addetti rispetto a quello dei servizi.<sup>3</sup>

In particolare, nel PT di Torino Sud circa il 30% in più d'occupati svolge un'attività proprio in questo comparto produttivo.



\*N.B. in questo, come in tutti i grafici che seguiranno, sono escluse le imprese agricole.

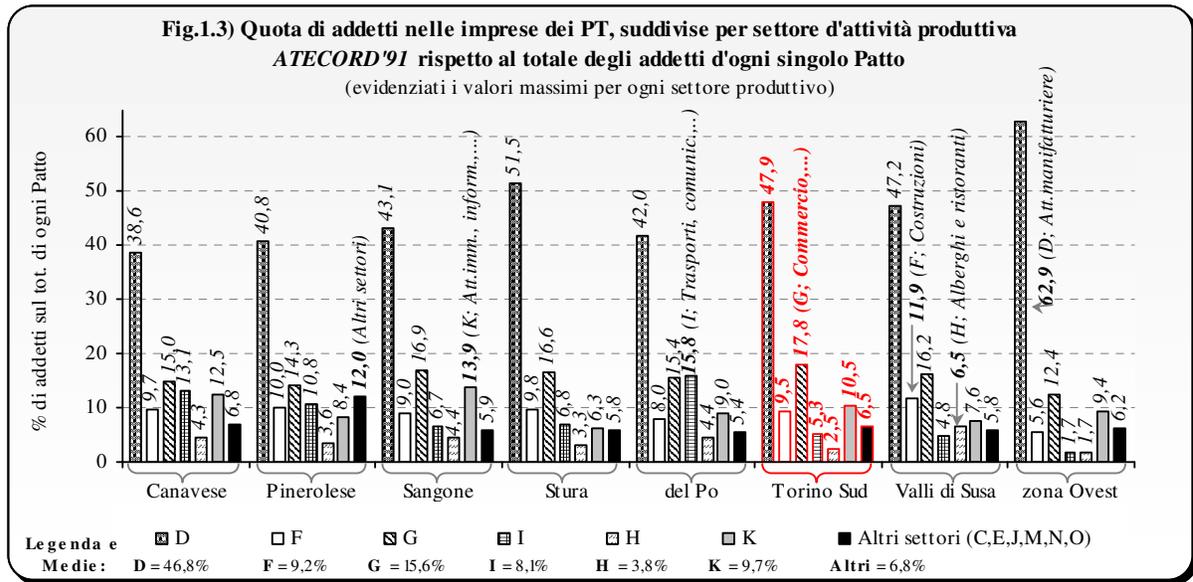
Fonte: ASIA 2001

Scendendo ad un ulteriore livello di disaggregazione delle diverse attività economiche (*Fig.1.3*) si può osservare come, in tutti gli otto PT, ad occupare una quota sensibilmente superiore di manodopera siano le imprese attive nel settore (cod.D) delle *attività manifatturiere* (per il PT della *zona Ovest* questa quota rappresenta, persino, oltre il 62% degli occupati totali).

A riguardo del PT Torino Sud, nello specifico, si osserva che il settore G (sostanzialmente *Commercio e Riparazioni*) è quello che, fra tutti i Patti, offre le maggiori opportunità di lavoro (il 17,8% sul totale

<sup>3</sup> È da evidenziare il dato relativo al PT zona Ovest, nel quale gli addetti nel settore industriale ammontano ad oltre il doppio di quelli attivi in quello dei servizi. Il PT del Canavese è, invece, l'unico in cui la quota d'occupati nei servizi supera quella relativa all'industria.

degli addetti del Patto). All'opposto il comparto produttivo H (*Alberghi e Ristoranti*) è, invece, quello d'importanza relativa inferiore (appena il 2,5%).



**Legenda:** Attività economica (classificazione ATECORD'91)

<b>Industria:</b>	C Estrazione di minerali	<b>Servizi:</b>	G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa
	D Attività manifatturiere		H Alberghi e ristoranti
	E Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas ed acqua		I Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni
	F Costruzioni		J Intermediazione monetaria e finanziaria
	K Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, altre attività professionali e imprenditoriali		
	M Istruzione		
	N Sanità ed altri servizi sociali		
	O Altri servizi pubblici, sociali e professionali		

Fonte: ASIA 2001

## 1.2) I Comuni appartenenti al PT Area Torino Sud<sup>4</sup>

Come accennato, l'area di competenza del PT in questione racchiude attualmente, al suo interno, il territorio di 27 Comuni<sup>5</sup> dislocati su un'area di 654 Km<sup>2</sup>, pari a circa un decimo del totale della superficie della Provincia. Il campo di variazione della loro estensione è estremamente ampio: si passa dai 4,4 Km<sup>2</sup> appena di Pavarolo<sup>6</sup> per arrivare sino ai 96,4 di Carmagnola (cfr. *Cartina B*, pag.II).

Per avere un quadro intuitivo del territorio d'intervento di quest'accordo, con il grafico che segue (Fig.1.4) viene fornito un essenziale spaccato della situazione, dal punto di vista geo-demografico, dei Comuni che vi hanno aderito.

Da una sua prima lettura, in particolare si nota che, per quel che riguarda la *popolazione residente* (al 31.12.2002), sette Comuni fanno registrare un dato superiore alla media dei Patti (9.853 abitanti),

<sup>4</sup> Per la descrizione che si farà, si faccia sempre riferimento alla *parte B* della *Cartina* posta all'inizio di questo lavoro.

<sup>5</sup> Di questi, il 29,6% sono Comuni di *collina*, i restanti di *pianura*.

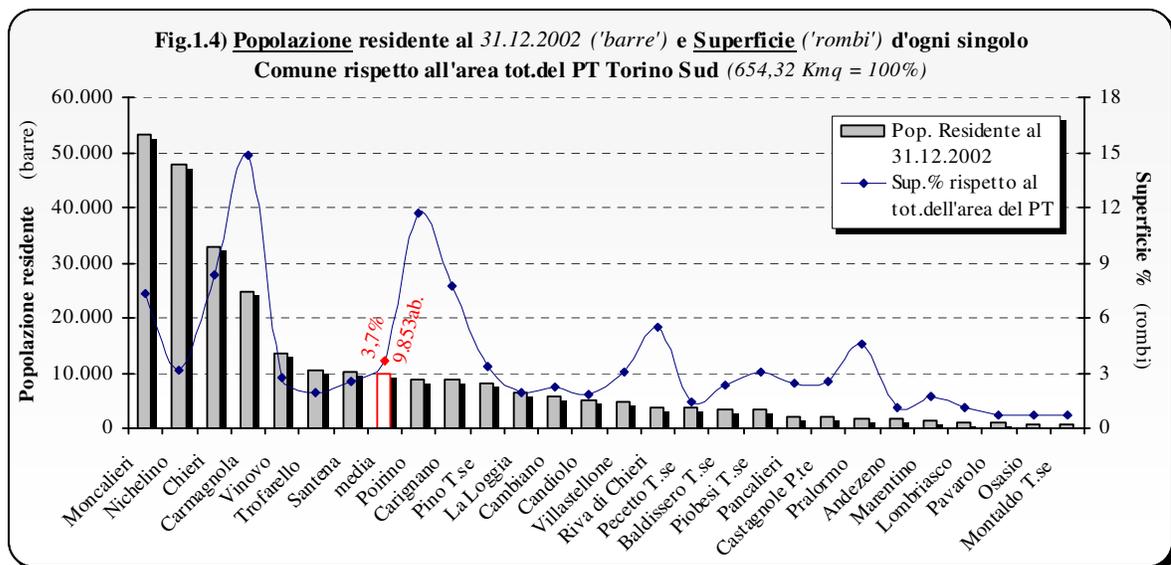
<sup>6</sup> Comune ultimo, in ordine di tempo, ad aver aderito agli accordi.

fra questi ultimi, inoltre, spiccano i 53.350 ab. di Moncalieri e i 47.791 ab. di Nichelino; all'opposto ben 14 Comuni non raggiungono la soglia dei 5.000 abitanti.

All'interno dello stesso grafico è inoltre riprodotta un'ulteriore informazione, ossia l'estensione territoriale (in termini percentuali) degli stessi Comuni rispetto all'area totale del Patto: in quest'ultimo caso si distinguono per ampiezza i Comuni di Carmagnola, Poirino, Chieri, Carignano e Moncalieri. Il loro solo territorio costituisce circa la metà dell'intera superficie di tutto quanto il Patto; all'opposto ben undici Comuni non raggiungono il 2% dell'area totale. Ne risulta un quadro territoriale costituito da un insieme di Comuni piuttosto diversificati in quanto a caratteristiche geo-demografiche.

Infine, sempre nella figura, dalla distanza verticale fra l'osservazione relativa alla superficie (*puntino colorato*) e quella che rappresenta il dato sulla popolazione (*barra grigia*) se ne possono, in aggiunta, ricavare delle indicazioni circa la concentrazione di abitanti nei diversi Comuni.

A questo riguardo, si distinguono i valori riguardanti Nichelino e Moncalieri per quel che riguarda l'elevata densità abitativa e, all'opposto, quelli relativi a Poirino e Carmagnola per la ridotta concentrazione di residenti sul proprio territorio.



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Accanto a ciò, bisogna inoltre aggiungere che tutti quanti i Comuni del PT Area Torino Sud (come anche la restante parte della Provincia), a causa delle difficoltà subentrate in seguito al processo di trasformazione e riorganizzazione economico-produttivo intervenuto negli ultimi anni sul proprio territorio, sono stati inseriti in un programma europeo d'aiuti rivolto a riqualificare le aree classificate Obiettivo 2<sup>7</sup> (cfr.Reg.CEE 2081/93).

In conseguenza a tale classificazione, quest'area può beneficiare di un certo quantitativo di fondi comunitari destinati al proprio rilancio economico. Tuttavia, a partire da questo primo riconoscimento, negli ultimi tempi la situazione si è leggermente evoluta; degli attuali 27 Comuni del Patto,<sup>8</sup> 19 (circa il 70% del totale) sono entrati a far parte di un regime transitorio di finanziamenti (il cosiddetto *Phasing out*, introdotto dalla riforma dei *Fondi strutturali 2000-2006*), in quanto non più in possesso dei requisiti minimi richiesti per l'appartenenza all'*Obiettivo 2* in senso stretto.

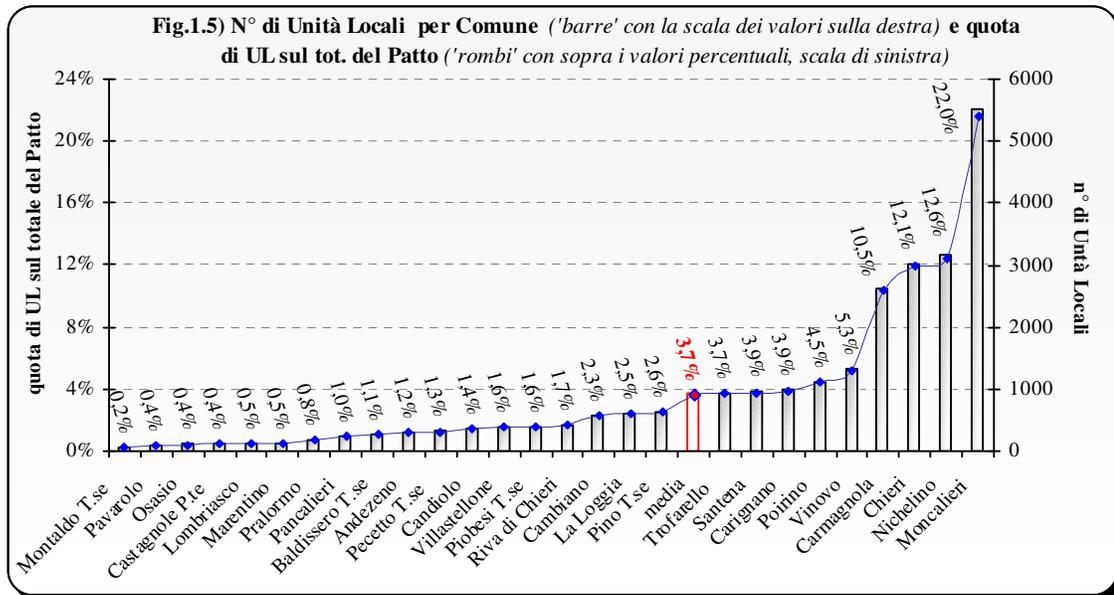
<sup>7</sup> Il [Fondo Europeo di Sviluppo Regionale \(FESR\)](#) è quello individuato per il Piemonte per il finanziamento comunitario delle aree classificate *Obiettivo 2*. Questo fondo punta a ridurre i divari fra le diverse zone della Comunità, finanziando quelle considerate in fase di "mutazione socio-economica" e quindi in difficoltà dal punto di vista economico-occupazionale.

<sup>8</sup> Cfr. d.m. 7 agosto 2001 (G.U. n.224).

Un'ultima informazione sui Comuni del Patto, riguarda il numero di unità produttive locali (UL) con sede all'interno dei loro confini.

Anche questa volta, è possibile isolare una cerchia ristretta di Comuni capofila (Moncalieri, Nichelino, Chieri e Carmagnola) per quel che riguarda l'insediamento di attività economiche in loco.<sup>9</sup> Solamente in questi quattro Comuni ha sede quasi il 60% del totale delle attività operanti all'interno Patto; in otto Comuni, invece, non è ospitato neppure l'un per cento del totale delle unità produttive.

Di ciò si dovrà tenere conto in seguito, quando si studieranno gli effetti occupazionali riconducibili agli "accordi pattizi". Inevitabilmente, le ricadute esterne di questi ultimi saranno proporzionali alla densità di UL presenti nel territorio di ciascun Comune.



Fonte: ASIA 2001

### 1.3) Un accenno sulle imprese coinvolte negli accordi

Fino a questo momento l'attenzione si è soffermata esclusivamente sulle caratteristiche generali del territorio del Patto Territoriale Area Torino Sud.

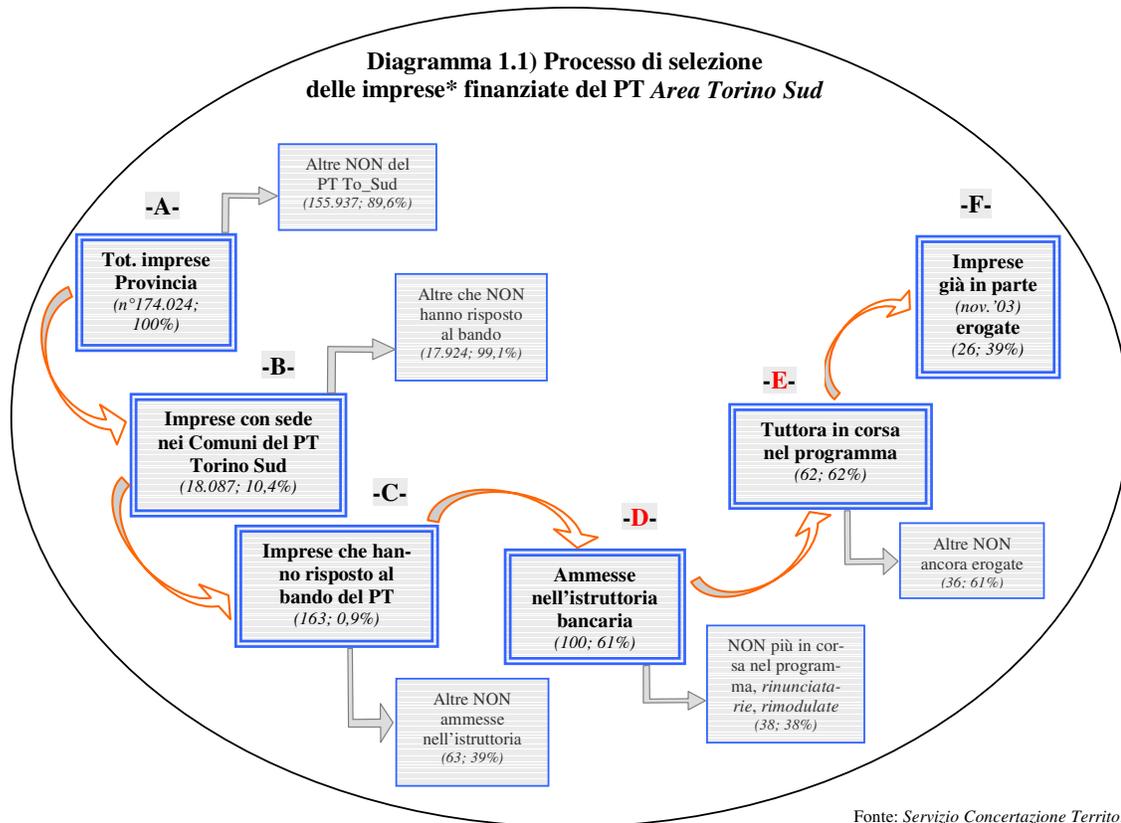
In realtà, passando da un livello tipicamente istituzionale dell'accordo (i Comuni) ad uno propriamente privato (le singole unità produttive), si scopre che le imprese, che hanno risposto a questo tipo d'opportunità di finanziamento pubblico, rappresentano solamente una quota marginale del totale di tutte quelle presenti nei 27 Comuni.

A tale proposito saranno ora fornite alcune preliminari informazioni riguardanti la numerosità relativa delle imprese coinvolte negli accordi.

<sup>9</sup> Occorre precisare che un'unità produttiva può appartenere formalmente ad un'impresa con sede legale in un altro Comune o persino in una Provincia diversa. In ogni caso, indipendentemente da dove abbia sede legale, un'impresa può richiedere di partecipare a un qualunque PT, purché proponga un'iniziativa imprenditoriale riguardante una sua unità produttiva attiva proprio nel territorio di quel Patto.

Le imprese *non agricole*,<sup>10</sup> operanti sul territorio dell'intera Provincia, sono attualmente 174.024,<sup>11</sup> quelle attive nei Comuni del Patto sono 18.087 ossia il 10,4% delle prime.

Nella diagramma che segue (*Diagr.1.1*) è schematicamente rappresentato il sentiero di selezione che ha portato ad individuare le imprese che, allo stato attuale, ha effettivamente avuto accesso alle agevolazioni.



\* escluse sempre le imprese agricole.

Leggendo il diagramma da sinistra verso destra, ossia percorrendo i cinque diversi *step* del processo ( riquadri evidenziati, contrassegnati da una lettera) si perviene alle 26 imprese (-F-) che effettivamente, stando agli ultimi dati ancora provvisori attualmente disponibili, ha ricevuto, tutte le quote (o anche solo le prime) in cui si era deciso d'erogare il finanziamento, accordato per cofinanziare il loro progetto imprenditoriale proposto.

Ai nostri fini è di particolare interesse il passaggio da -D- a -E- ossia la fase in cui, dal totale delle imprese ammesse all'istruttoria bancaria (cento in tutto), si distinguono le candidate ai finanziamenti fra imprese che tuttora continuano a rimanere in gara (le chiameremo "NR", *Non Rinunciarie*) e quelle che, invece, hanno dichiarato che non sarebbero più state in grado di realizzare l'investimento precedentemente proposto nei termini accordati (tempi, modalità d'attuazione e requisiti dell'investimento). Queste ultime imprese le denomineremo "R", *rinunciarie* ovvero *rimodulate*.

<sup>10</sup> Intendendo come *non agricole* quelle classificate da [ATECORD'91](#) dalla lettera C in poi (cfr. la Legenda della precedente Fig.1.3).

<sup>11</sup> La fonte di questo dato è [ASIA 2001](#) (*Archivio Statistico delle Imprese Attive*). A questa banca dati, predisposta ed aggiornata annualmente fin dal 1996 dall'Istat, convergono informazioni provenienti da diverse fonti: *Anagrafe Tributaria, Ministero delle Finanze, Camere di Commercio, Inps, Inail, Enel*. Essa rappresenta attualmente l'archivio più dettagliato e completo del complesso delle attività produttive attive nel Paese, operanti però solo nel settore *industriale* e in quello dei *servizi*; ne sono quindi escluse le imprese *agricole*, quelle *non profit* e tutte quelle attive nel settore della *sanità* e in quello dell'*istruzione*.

## Capitolo 2) Una descrizione delle principali caratteristiche delle imprese aderenti al Patto

Come messo in evidenza dal diagramma precedente, allo stato attuale del processo d'attuazione degli accordi, *cento* imprese *non agricole* sono state ammesse nella graduatoria dei progetti imprenditoriali approvati per essere cofinanziati con parte delle risorse a disposizione della regia del Patto.

Nei paragrafi che seguono, l'attenzione si concentrerà principalmente ad analizzare da vicino le caratteristiche proprie solo di questo ristretto insieme d'imprese, che, a tale scopo, sarà ulteriormente suddiviso essenzialmente in due sottoinsiemi:

- le imprese che, nel corso dell'istruttoria, hanno definitivamente rinunciato a proseguire con la loro proposta imprenditoriale (e sono state di conseguenza escluse dalle agevolazioni<sup>1</sup>) e
- le imprese che, tuttora, continuano a far parte del programma di finanziamenti.

Tale scomposizione avrà principalmente lo scopo di cercare di comprendere se le caratteristiche specifiche d'alcune iniziative imprenditoriali (come anche dei tipi d'imprese che le propongono) si prestino meglio di altre ad essere realizzate all'interno di quest'esperienza di promozione dello sviluppo locale (e quindi meritino, a maggior ragione, d'essere incoraggiate, anche in futuro, ricorrendo a risorse pubbliche).

Una volta individuati questi caratteri distintivi, si tenterà, quindi, di delineare il profilo di quelle imprese, potenzialmente, in grado di sfruttare al meglio questo tipo d'agevolazioni per portare a termine l'investimento annunciato e, parallelamente, anche di quelle che, fin dalla partenza, presentano le minori probabilità di trarre pieno vantaggio da questo tipo d'opportunità di sviluppo.

L'indicazione, che in tal modo ne risulterà, potrà inoltre contribuire in futuro a prevedere, con un maggior grado d'approssimazione, quali potrebbero essere i possibili esiti della riproposizione di una simile esperienza.

Sarà opportuno, tuttavia, riservare ai risultati, cui in questo modo si perverrà, una certa cautela interpretativa. Ciò si rende necessario per via del presentarsi, in quest'ultimi anni, di tutta una serie d'eventi esterni, spesso sfavorevoli, (ed in alcuni casi addirittura eccezionali) al pieno successo, in questo momento, di un simile genere d'iniziativa. L'influenza diretta o trasversale di questi fattori esogeni sta difatti compromettendo, per diverse imprese, la realizzazione della loro iniziale proposta di crescita imprenditoriale.

Fra le criticità subentrate bisogna ricordare che il periodo d'attivazione dell'intero processo di concertazione territoriale coincide con un momento non congeniale (si pensi, fra le altre cose, all'incerta congiuntura del quadro internazionale e alla crisi della FIAT) al normale sentiero di sviluppo socio-economico del territorio provinciale.

Inoltre, trattandosi di una delle prime esperienze di questo tipo intraprese in Piemonte, si ha l'impressione che diverse imprese non abbiano ancora ben intraveduto le reali potenzialità di questo nuovo sistema di promozione alla loro azione imprenditoriale e abbiano, di conseguenza, presentato programmi non del tutto appropriati a questo tipo d'iniziativa. In aggiunta, bisogna anche tenere conto dei recenti sviluppi del mercato del lavoro locale; in particolare delle difficoltà accusate dal comparto dell'auto, da quello del settore tessile, oltreché dai relativi indotti.

Dall'agire di tutto quest'insieme di presupposti, ne deriva che le ragioni sottostanti all'impossibilità per molte imprese di far fronte agli impegni di crescita e sviluppo da loro promessi

---

<sup>1</sup> A tali imprese ci si riferirà alternativamente anche col termine di *rimodulate* (o più semplicemente di *rinunciarie*), per indicare il fatto che le risorse loro in precedenza assegnate (decurtate del 20%) sono state riassegnate al finanziamento di nuovi progetti imprenditoriali.

in fase d'adesione all'iniziativa, possono in gran parte prescindere dalla validità stessa di questo processo di sviluppo territoriale.

Sarebbe, invero, una forzatura ricondurre tutti quanti gli abbandoni solamente all'inadeguatezza (o dall'eccessiva "ambiziosità") del programma proposto o alla loro insufficiente capacità imprenditoriale. Un peso determinante è senza dubbio da attribuire al presentarsi delle summenzionate criticità, le quali hanno messo a dura prova l'intero ciclo economico-produttivo piemontese e non solo.

## 2.1) Un primo confronto fra le imprese che hanno rinunciato e quelle ancora in gara all'interno del programma

La principale ragione per cui di seguito si dedicherà diverso spazio al confronto fra i due gruppi d'impresе (*rimodulate / non escluse*) risiede nell'importanza d'isolare quegli aspetti che, più d'altri, contribuiscono a compromettere l'attuazione del programma d'investimenti progettato.

Questo primo raffronto riguarderà principalmente cinque caratteristiche:

- ❖ il carattere artigiano dell'impresa;
- ❖ la forma giuridica;
- ❖ il volume d'affari;
- ❖ la tipologia dell'iniziativa imprenditoriale;
- ❖ i tempi previsti per realizzare il programma d'investimento.

Proseguendo con questa preliminare descrizione, il capitolo finale concluderà il ragionamento, sviluppando un'analisi incentrata sui risvolti occupazionali riguardanti le proposte imprenditoriali presentate.

Prima ancora di procedere col confronto vero e proprio, è necessario, tuttavia, richiamare alcune indicazioni già di per sé significative.

Bisogna, innanzi tutto, premettere che, delle cento imprese precedentemente ammesse in graduatoria, un numero piuttosto consistente, ben 38 (*cf. Fig.2.1*), ha fino a questo momento rinunciato<sup>2</sup> (per brevità chiameremo queste ultime imprese, "rinunciatarie"). In aggiunta, fra le imprese che hanno desistito a proseguire all'interno del programma d'agevolazioni (*cf. Tab.1.1*), è relativamente superiore la quota di *Piccole Imprese* (79% contro 75%); all'opposto, delle cinque *Grandi Imprese*, che hanno sottoscritto gli accordi, solamente una è stata rimodulata.

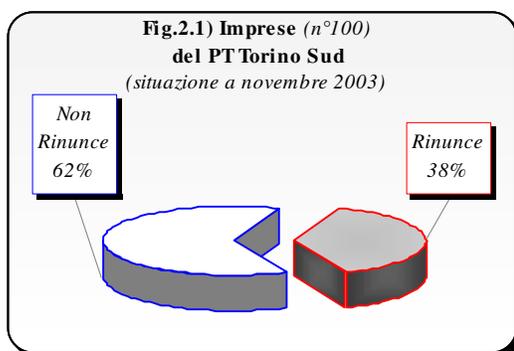


Tabella 2.1) Numero d'impresе (fra parentesi) del PT Torino Sud e quota d'impresе per raggruppamento (Medie, Piccole e Grandi)		
Dimensione <sup>3</sup> impresa	Rinunce	NON Rinunce
<b>PI</b>	(30) ; 79% >> 75% ; (46)	
<b>MI</b>	(7) ; 18% > 19% ; (12)	
<b>GI</b>	(1) ; 3% < 6% ; (4)	
<b>Totale</b>	<b>(38) ; 100%</b>	<b>100% ; (62)</b>

Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

<sup>2</sup> Alcune altre imprese sono, inoltre, monitorate dalla regia del Patto quali probabili rinunce future.

<sup>3</sup> La classificazione della dimensione aziendale (valevole fino al 31.12.2004) fa riferimento alla *Raccomandazione della Commissione Europea (96/280 del 3 aprile 1996; G.U. L. 107 del 30.04.1996)*.

Questi ultimi dati c'informano che, in complesso, sono le imprese di dimensione inferiore (le *PI*) a costituire la tipologia aziendale prevalente in questo, come del resto anche nei restanti Patti Territoriali provinciali.

A completamento di queste informazioni, bisogna inoltre aggiungere che, per la maggior parte delle imprese rinunciarie, la ragione dell'abbandono è principalmente da rinvenire nel mancato raggiungimento proprio degli obiettivi concernenti il parametro riguardante l'*incremento occupazionale*, da esse dichiarato nella relativa modulistica d'adesione.

Fra le altre cause alla base di queste numerose rimodulazioni occorre, inoltre, menzionare:

- a) le difficoltà incontrate dall'impresa a realizzare effettivamente l'investimento progettato;
- b) il fatto che, nel frattempo, per determinate imprese si siano prospettate ulteriori opportunità d'aver accesso ad altri generi di agevolazioni, oppure
- c) la cessazione stessa dell'intera attività aziendale.

In conseguenza a queste rinunce, si sono dunque rese disponibili, per il finanziamento futuro d'ulteriori progetti imprenditoriali, un totale di circa *5,9mln* di Euro. Essendosi precedentemente stabilito, nel contratto d'adesione al Patto, un decurtamento di questa cifra del *20%*, in realtà, le risorse rimesse effettivamente a disposizione ammontano, allo stato attuale, a circa *4,9mln* di Euro.

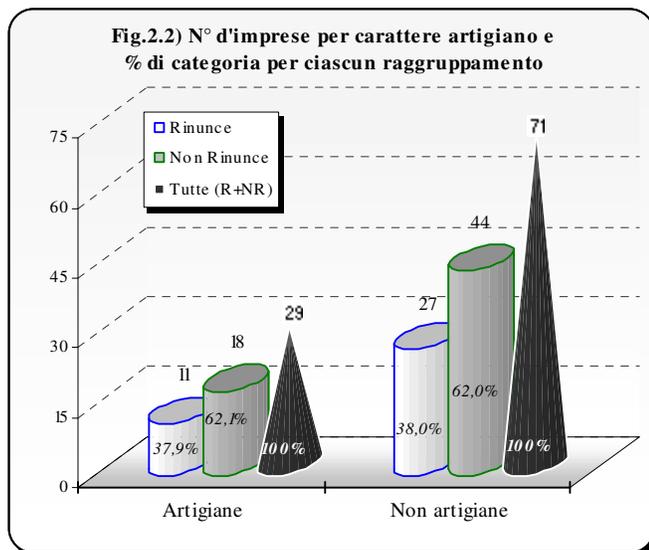
## 2.2) Il carattere artigiano dell'impresa

Ad avere risposto alla sottoscrizione del Patto sono state in numero maggiore le imprese classificate nella modulistica come *non artigiane* (n° 71, quindi il *71%* del totale<sup>4</sup>). Al contrario, le restanti a carattere *artigiano* costituiscono circa il *29%* del totale (*Fig.2.2* e *Fig.2.3*).

Questa prima constatazione, farebbe intravedere una maggiore attrazione da parte proprio delle imprese *non artigiane* nei confronti dei vantaggi derivanti dall'adesione al Patto.

Accanto a ciò, occorre, tuttavia, precisare che, sul totale delle imprese presenti nell'intera Provincia, queste ultime (*le artigiane*) sono la maggioranza, circa il *66,4%*.<sup>5</sup>

Contrariamente alle apparenze, se ne può quindi concludere che, in proporzione, nel *Patto Torino Sud* è rappresentata una quota ancora inferiore d'impresе operanti nel solo settore artigiano rispetto al dato riferito all'intera Provincia.



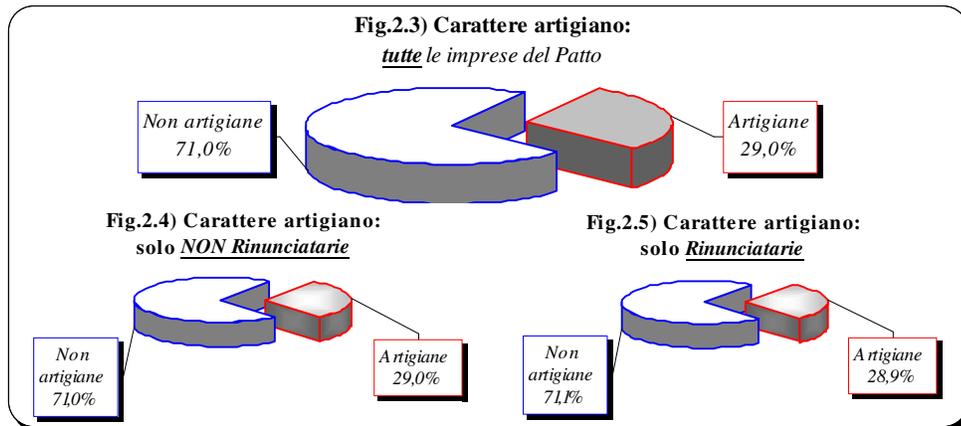
Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

<sup>4</sup> Il fatto che, combinazione, siano in totale proprio 100 le imprese rende immediata la conversione in singole quote relative dei vari raggruppamenti proposti; per questo motivo, alcune volte in seguito si ometterà di citare in percentuale sul totale ciò che la numerosità delle classi esprime già di per sé.

<sup>5</sup> Fonte: ASIA 2001.

Proseguendo ad analizzare sempre quest'ultimo aspetto, da un successivo esame emerge che l'essere in possesso di questa caratteristica (il *carattere artigiano*) non costituisce per le imprese un ostacolo ulteriore a proseguire all'interno del percorso dei finanziamenti.

A dimostrarlo si aggiungono le informazioni rappresentate nelle due successive figure (Fig.2.4 e Fig.2.5). Osservandole, si nota che fra le imprese rinunciatricie e quelle ancora in gara nel programma si mantengono pressoché costanti le quote d'attività produttive artigiane; queste ultime costituiscono circa il 30% del totale in entrambi i raggruppamenti.



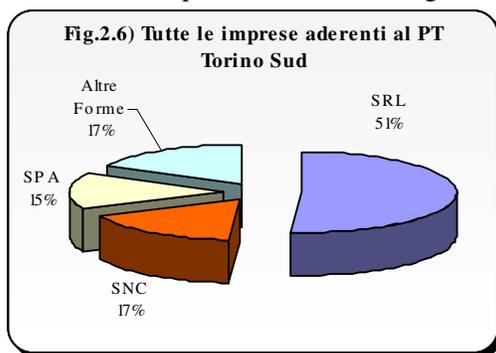
Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

Riassumendo, si potrebbero sintetizzare le informazioni finora emerse in tre sommarie affermazioni:

- rispetto alle restanti, le imprese artigiane sono nel Patto in numero assoluto maggiore;
- la quota d'impresе artigiane del Patto è, d'altro canto, inferiore rispetto al dato complessivo di tutte quelle attive sull'intera Provincia;
- il carattere artigiano non è quindi un fattore che né ha favorito né ha ostacolato la prosecuzione delle proposte imprenditoriali presentate; ha tuttavia, in parte, condizionato l'accesso iniziale in graduatoria.

### 2.3) La forma giuridica

Passando ora a riproporre la descrizione fatta in precedenza relativamente al carattere artigiano, di seguito il confronto sarà condotto prendendo, questa volta, in considerazione la *forma giuridica* delle cento imprese sottoscrittrici degli accordi.



Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

I risultati, in questo modo ottenuti, sono riassunti nel grafico a lato (Fig.2.6). Si nota, innanzi tutto, che prevale, su tutte le altre, principalmente una sola forma societaria: le *Società a Responsabilità Limitata*.

Queste ultime rappresentano, difatti, il raggruppamento d'impresе, in assoluto, più numeroso (51 società). Nelle *Altre Forme* societarie sono comprese: le *Ditte Individuali*, le *Società in Accomandita Semplice* e una *Società Cooperativa a Responsabilità Limitata*.

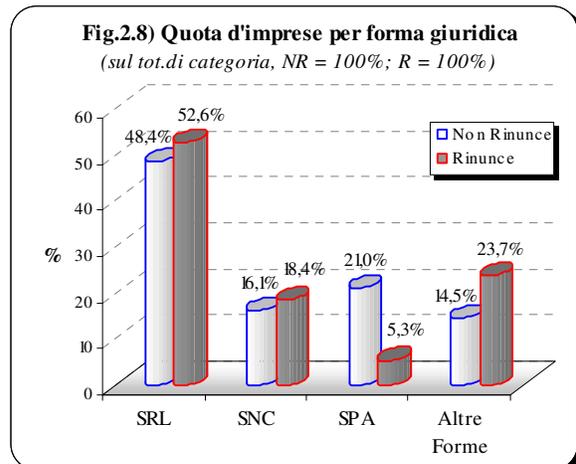
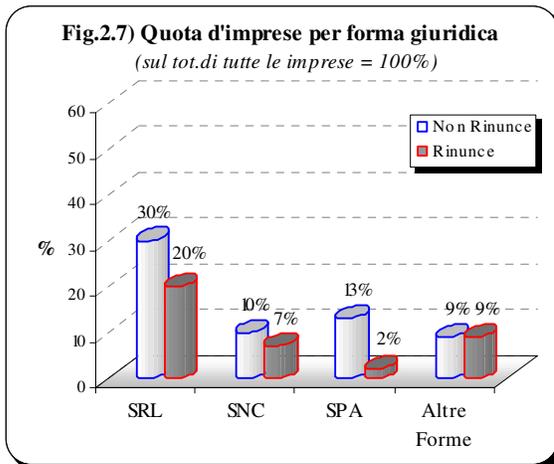
Comprensibilmente, le imprese, per loro natura di dimensioni maggiori (le *Società Per Azioni*), costituiscono un raggruppamento poco numeroso.

Proseguendo nel confronto, entrambe le successive figure (Fig.2.7 e Fig.2.8) descrivono sempre la composizione relativa delle imprese a seconda della loro *forma societaria*; in questo caso, tuttavia, si distingue fra imprese che hanno rinunciato ed imprese che, invece, sono riuscite a proseguire nel programma. Più in particolare, nel grafico di sinistra (Fig.2.7) la quota d'ognuno degli otto raggruppamenti è calcolato rispetto al totale delle cento imprese sottoscrittrici.

Si può immediatamente notare che la maggiore differenza fra le imprese *rinunciatarie* e quelle ancora in gara riguarda le SPA: solo una percentuale minima (il 2%) del totale di questo genere d'imprese ha abbandonato il programma precedentemente proposto.

Il grafico di destra (Fig.2.8) fornisce, invece, informazioni raggruppate per ognuna d'entrambe le categorie. Osservando quest'ultima figura, se ne ricava che per le SRL e le SNC le proporzioni d'ambidue le tipologie d'imprese (R e NR) si mantengono piuttosto simili.

Il maggiore divario si riscontra, viceversa, per quel che riguarda innanzi tutto le SPA<sup>6</sup> e, più blandamente, le *Altre Forme* societarie.<sup>7</sup>



Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

## 2.4) Il volume d'affari

Uno dei possibili indicatori (oltreché il *numero di addetti*) che si possono impiegare per approssimare la dimensione di un'azienda, come in parte anche le sue potenzialità commerciali, è il relativo *fatturato*.<sup>8</sup>

Prendendo in considerazione le informazioni depositate direttamente nella modulistica d'adesione al Patto, il grafico successivo (Fig.2.9) riporta, per ogni impresa, la consistenza proprio del *Ricavo da vendite e prestazioni*<sup>9</sup> (prima voce del relativo *Conto Economico*).

Questa figura mette in evidenza il fatto che le imprese che, nel corso di quest'ultimi anni, hanno cessato di far parte del programma d'agevolazioni, siano anche quelle che, in media, dichiarano un minore volume d'affari, indicatore quest'ultimo della loro più contenuta dimensione.

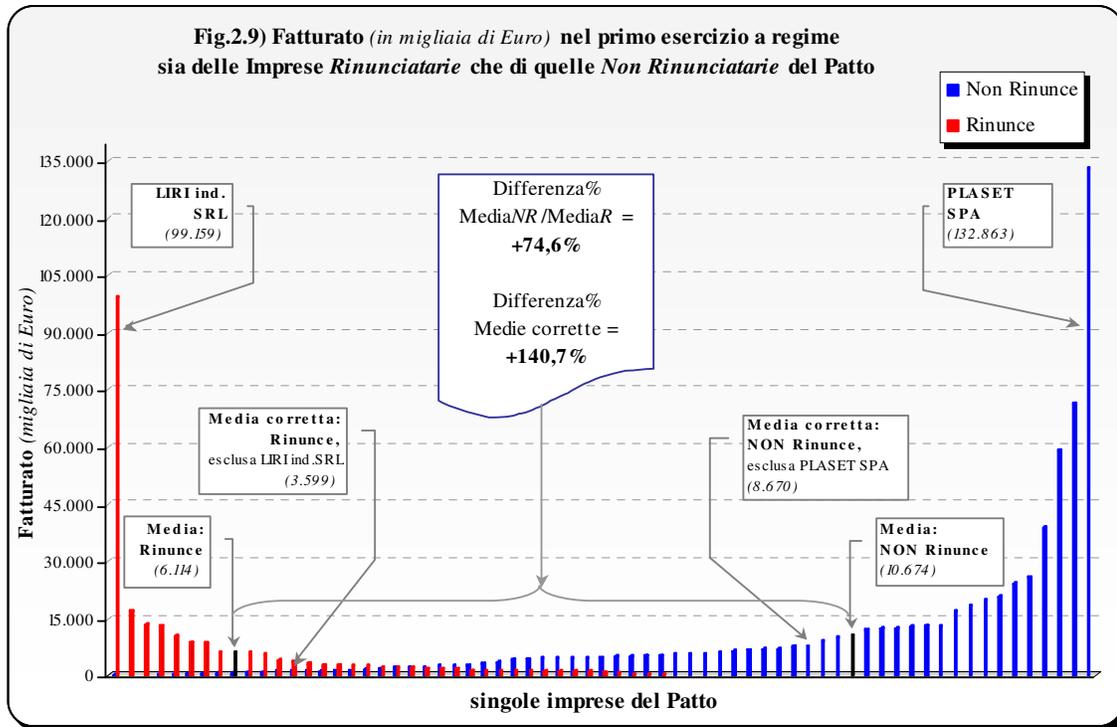
<sup>6</sup> In realtà, il dato relativo alle SPA rinunciatarie non è molto indicativo, giacché viene calcolato su due imprese soltanto.

<sup>7</sup> In generale, si evidenzia che il distacco più significativo fra i due raggruppamenti emerge in relazione proprio alle *altre forme* societarie (in particolare è il numero di *ditte individuali* che da solo determina il maggiore divario).

<sup>8</sup> Pivato, Gilardoni (2000, §1.3), oltre a queste due misure, aggiungono anche il *capitale investito* e il relativo *valore aggiunto*; precisando tuttavia che il *numero di addetti* è il più utilizzato, ma il *fatturato* è quello più immediato.

<sup>9</sup> Il dato si riferisce al *primo anno a regime del programma*. In realtà quest'anno differisce per alcune imprese, per via del fatto che l'adesione al Patto è avvenuta in tempi diversi da impresa a impresa. Questa discrasia costituisce una delle ragioni di fondo che ha portato a rinunciare a sviluppare una vera e propria analisi d'*impatto occupazionale*.

Al contrario, il fatturato delle imprese *Non Rinunciarie* eccede, in media, quello delle prime di circa tre quarti e, addirittura, ammonta a quasi una volta e mezzo in più se si escludono dal confronto, per entrambi i raggruppamenti, le due imprese caratterizzate dai valori estremi (*LIRI Industriale Srl*, per le *rinunciarie* e *PLASET Spa* per quelle *non escluse*<sup>10</sup>).



In prima approssimazione, da queste indicazioni si potrebbe supporre che i programmi d'investimento proposti dalle imprese di dimensione inferiore siano stati, fin in partenza, compromessi da un maggior grado d'incertezza oppure che le imprese più piccole abbiano in maggior misura risentito delle ripercussioni legate ai fattori di crisi diffusa, cui si è in precedenza fatto accenno.

Più in generale, non è da escludere che l'esame preparatorio sull'effettiva realizzabilità dei relativi progetti imprenditoriali, elaborato da imprese contraddistinte da un più ridotto volume d'affari, fosse meno accuratamente elaborato rispetto a quello che avrebbero potuto ideare realtà produttive di maggiori dimensioni. In media queste ultime avrebbero avuto più opportunità di stanziare un maggiore quantitativo di risorse proprio finalizzate allo studio preliminare sull'effettiva realizzabilità della loro iniziativa, come anche per una sua più scrupolosa definizione.

L'agire stesso di questi presupposti, pregiudizievoli fin dall'inizio, potrebbe aver contribuito (insieme anche ad altri fattori, che saranno in seguito menzionati) a far desistere anzitempo dall'esperienza del Patto proprio determinate imprese dotate, fin dalla partenza, di minori opportunità di crescita.

Nel caso in cui quest'ultima intuizione si rivelasse fondata vorrebbe implicitamente significare che le agevolazioni stanziate per rilanciare lo sviluppo di quest'area sarebbero state, con maggiore probabilità, sfruttate da parte d'impresе in possesso (già per proprio conto) di una maggiore competitività.

In conclusione, è ammissibile avanzare un'ulteriore ipotesi, che contribuirebbe a spiegare il maggiore abbandono da parte delle imprese di ridotte dimensioni; quest'ultima è da associarsi alla loro maggiore vulnerabilità rispetto al peggioramento del quadro economico internazionale intervenuto negli ultimi anni.

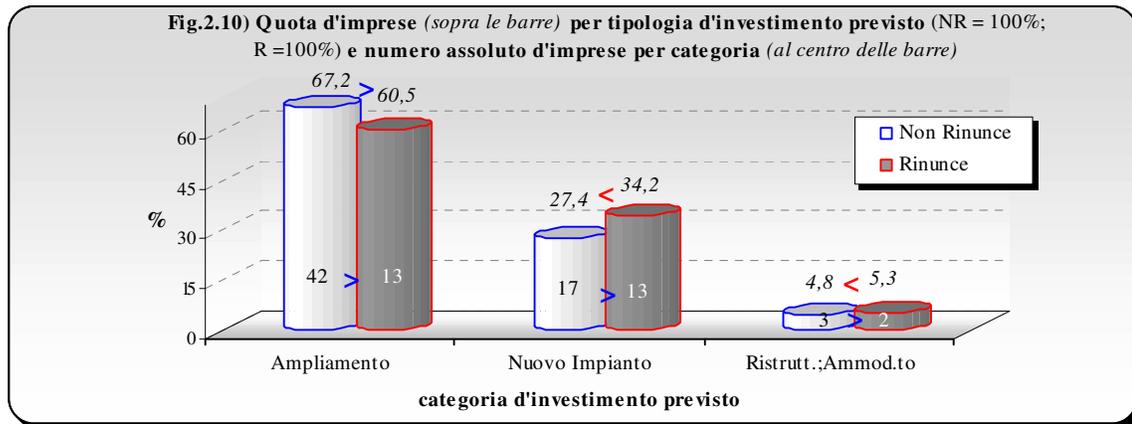
<sup>10</sup> Ricostruendo le relative strategie industriali, sarebbe interessante indagare più a fondo i motivi che hanno indotto un'impresa delle dimensioni come la *LIRI ind.Srl* ad essere allontanata dal programma del Patto.

## 2.5) La tipologia dell'iniziativa imprenditoriale

Connesso sotto diversi aspetti al discorso appena fatto (riguardante la forma societaria delle imprese) è quello concernente il *tipo d'investimento* da loro previsto all'interno del programma di finanziamenti.

In generale, si può evidenziare come la maggior parte delle domande pervenute alla regia del Patto riguardi iniziative aziendali classificate nella modulistica come *ampliamenti* (65%), seguite dai *nuovi impianti*<sup>11</sup> (30%) ed, infine, dalle *ristrutturazioni* o *ammodernamenti* (5%).

Distinguendo fra i due soliti gruppi d'impresa, si nota (*Fig.2.10*) che le rinunciarie, rispetto alle non escluse hanno optato, per una quota maggiore, a favore di un investimento di tipo *nuovo impianto* (34,2 contro 27,4%) e, conseguentemente per una frazione inferiore per uno classificato come *ampliamento* (60,5 contro 67,7%).



Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

Interpretando intuitivamente questo segnale, si potrebbe ritenere che l'essersi indirizzate su di una categoria d'intervento di tipo più radicale, e conseguentemente dagli esiti maggiormente incerti (*nuovo impianto*), abbia costituito, almeno per talune imprese, una delle ragioni alla base del loro abbandono dall'esperienza del Patto.<sup>12</sup>

## 2.6) I tempi di realizzazione previsti del programma d'investimenti

Passando, infine, ad esaminare l'investimento imprenditoriale presentato, sulla base questa volta della sua *durata prevista* da parte delle stesse imprese proponenti, si possono individuare altre indicative differenze fra i soliti due raggruppamenti.

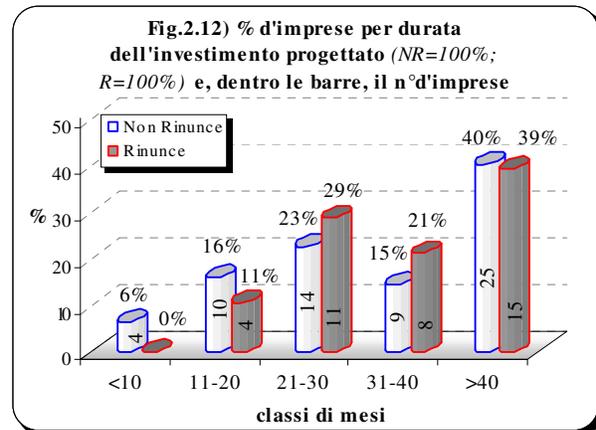
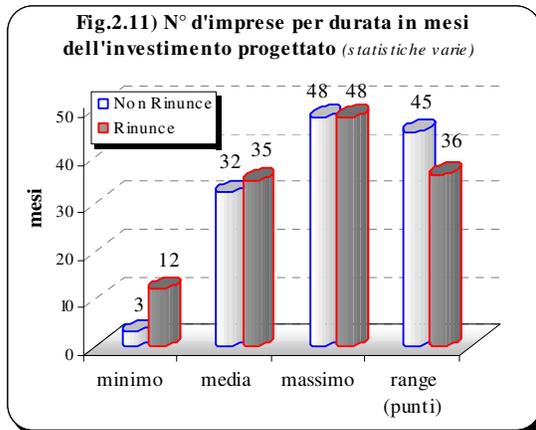
Per prima cosa, le imprese, che hanno successivamente abbandonato il programma, hanno proposto un progetto di durata in media leggermente superiore (35 contro 32 mesi, *cfr.Fig.2.11*). D'altra parte (*cfr.Fig.2.12*), nessuna impresa esclusa dalle agevolazioni ha presentato un'iniziativa che prevedesse tempi di realizzazione inferiori ai dieci mesi (la durata minima è stata prevista in un anno).

<sup>11</sup> In questa classificazione sono compresi sia gli investimenti in nuove unità produttive (o di semplice stoccaggio), che si vanno ad aggiungere a quelle già esistenti, sia impianti, capannoni ed infrastrutture che segnano la nascita di nuove realtà aziendali.

<sup>12</sup> Occorre tuttavia aggiungere che fra tutte le imprese, che hanno annunciato un tipo di programma d'investimenti di tipo *nuovo impianto*, rientrano gran parte di quelle di recente costituzione.

In aggiunta a ciò, bisogna inoltre evidenziare che, in entrambi i gruppi, sono in maggioranza le imprese che hanno annunciato di realizzare un progetto che sfruttasse al massimo (o quasi) l'intero periodo utile per portare a termine l'iniziativa imprenditoriale: *quattro anni*.<sup>13</sup>

Un'ulteriore differenza, che emerge da questo confronto (*cf. Fig.2.12*), è costituita dal fatto che la distribuzione d'aziende che non ha rinunciato appare maggiormente concentrata fra quelle che si sono indirizzate prevalentemente su progetti di più durata lunga (>40, ma in ogni caso inferiore ai 48). Fra le imprese non più in gara è, invece, presente una quota più rappresentativa (29%) d'iniziative di durata solamente intermedia (21-30mesi).



Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

## Capitolo 3) I risvolti occupazionali per le imprese coinvolte nell'iniziativa

### 3.1) Introduzione all'analisi microeconomica

Come in parte accennato nel primo capitolo, l'importante deliberazione del CIPE del 12 luglio 1996 stabiliva che, per l'approvazione d'ogni Patto Territoriale, questi strumenti di promozione locale dovessero prevedere, fra gli altri, quale centrale obiettivo lo <...sviluppo, la salvaguardia e la creazione di nuova occupazione...>.

Per comprendere se questo strumento di programmazione sia stato veramente in grado di conseguire (o quantomeno incoraggiare) tale delicato ordine di risultati, l'attenzione si soffermerà ora su tutta una serie d'aspetti concernenti, per l'appunto, i risvolti occupazionali riconducibili all'attività di promozione locale che il Patto Area Torino Sud sta portando avanti.

Delineata brevemente la situazione occupazionale di partenza (vale a dire al momento dell'adesione all'accordo) delle "imprese pattizie", questo capitolo prenderà in esame le aspettative in

<sup>13</sup> A questo riguardo, un chiarimento del Ministero delle Attività Produttive (24.07.2002) a dei quesiti posti in merito alla Circolare del 18.02.2002 sui PT e sui Contratti d'Area precisa che eventuali proroghe a questa data (massimo altri 12 mesi) sono d'esclusiva competenza del Soggetto Responsabile che le può concedere solo a patto che le motivazioni alla proroga richiesta siano indipendenti dalla volontà delle imprese stesse che ne fanno domanda, ma che si siano rese necessarie dal presentarsi di "cause di forza maggiore". Per essere accordate esse non devono, inoltre, comportare delle variazioni sostanziali (ad esempio, modifiche dell'indirizzo produttivo dell'impianto) al programma precedentemente presentato in istruttoria.

merito alla creazione di nuovi posti di lavoro, che i vari progetti imprenditoriali si prefiggevano d'attuare (ed in alcuni casi hanno già realizzato).

Nel fare ciò, lo studio si articolerà sostanzialmente in più momenti: - saranno **prima** analizzate le aspettative relative all'incremento della propria manodopera previste dalle varie proposte di crescita presentate; - **dopodiché** si proseguirà nel confronto (già condotto relativamente ad altri aspetti) fra i progetti che gli stessi imprenditori hanno ritirato e quelli che, invece, stanno tuttora rispettando i requisiti necessari per proseguire all'interno del Patto; - si cercherà, **infine**, di delineare i principali elementi distintivi di quel dato programma d'incremento occupazionale che, fino a questo momento, sta trasmettendo segnali di essere il candidato più adatto per proseguire in questo tipo d'iniziative di sviluppo locale.

### 3.2) Descrizione della situazione occupazionale di partenza delle imprese

E' bene esordire con quest'analisi facendo qualche considerazione generale sul quadro occupazionale dei due gruppi d'impresa (*rimodulate* e *non rinunciarie*).

Era già emerso in precedenza (*cfr.ad es.Tab.2.1, p.12*) che, secondo una prima generale classificazione, le imprese, che nel corso del programma hanno rinunciato, erano costituite, per una quota maggiore rispetto alle altre, da *piccole imprese*.

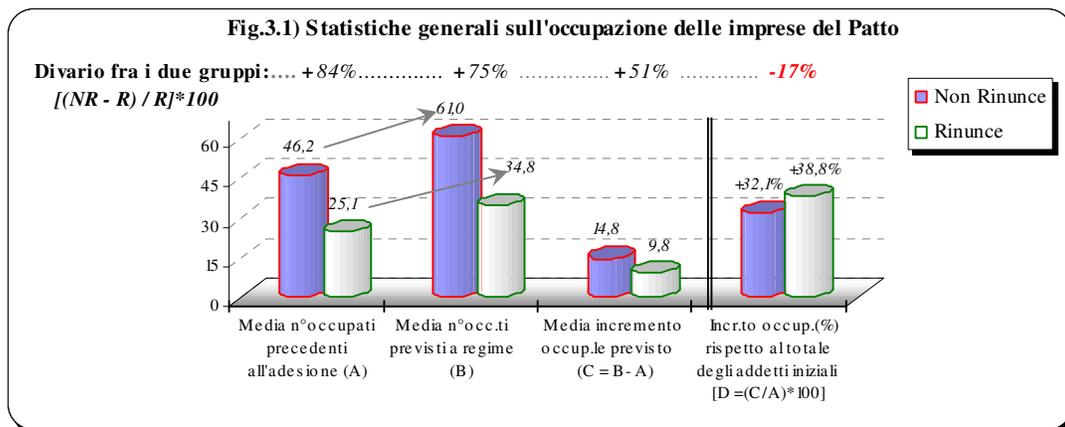
Dal grafico che segue (*Fig.3.1*) è ulteriormente avvalorata questa prima constatazione: è sensibilmente maggiore la media degli occupati, già alle dipendenze delle unità produttive che sono tuttora in gara (46,2 contro 25,1 addetti delle altre imprese). Da questo confronto deriva quindi che, fin dal momento dell'adesione al Patto, le imprese, che avrebbero proseguito nel programma, avevano alle dipendenze in media circa l'84% in più d'addetti, rispetto a quelle che si sono nel tempo rivelate *rinunciarie*.

Come prevedibile, anche l'*incremento occupazionale* dichiarato dalle stesse (misurato col numero assoluto di addetti aggiuntivi previsti) continua ad essere maggiore, se paragonato a quello delle *rimodulate*, anche se questa volta il relativo divario si riduce sensibilmente (+51%).

Le proporzioni, invece, s'invertono se si rapporta sempre l'incremento occupazionale rispetto però questa volta al numero d'occupati pre-adesione al Patto (*cfr.ultime due colonne del grafico*).

Così facendo, il dato (espresso in questo caso in *percentuale*) concernente le imprese rimodulate oltrepassa persino quello delle non rinunciarie (+28% contro +24,3%; il divario fra i due gruppi è del 17% a sfavore delle NR).

Quest'ultima statistica è particolarmente significativa in quanto ci segnala che, nonostante la dotazione occupazionale delle imprese *non rinunciarie* fosse in partenza indubbiamente superiore, quelle che, invece, hanno desistito dalla prosecuzione all'interno del percorso, s'attendevano di realizzare (grazie anche alle agevolazioni pubbliche) dei progetti imprenditoriali contraddistinti da un incremento degli addetti in proporzione superiore rispetto alle altre imprese.



Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

Nei paragrafi che seguono si continuerà ad approfondire questa prima constatazione, cercando, inoltre, di comprendere se le fin troppo ottimistiche aspettative di crescita, intravedute d'alcune imprese, abbiano per loro costituito un impegno oltremodo difficoltoso da rispettare nei tempi e nelle modalità previste dagli accordi.

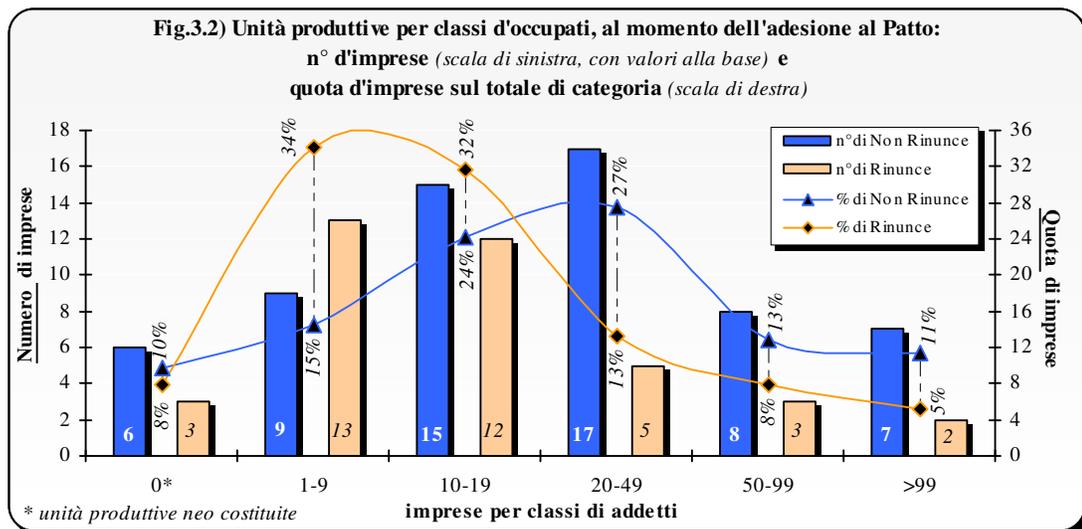
### 3.3) Scomposizione delle imprese per classe di addetti

Una volta accertata la maggiore dotazione occupazionale delle *non rinunciarie*, è inoltre utile conoscere in riferimento a quale classe dimensionale di addetti fra i due gruppi d'impresie si presenti il maggiore divario percentuale. Quest'informazione aiuterà a cogliere le ragioni sottostanti le strategie del comportamento imprenditoriale sulla base delle opportunità loro prospettate.

A tale scopo, il grafico composto che segue (Fig.3.2) suddivide i due raggruppamenti d'impresie, disaggregandoli principalmente per cinque classi occupazionali<sup>1</sup> formate sulla base del numero di addetti alle proprie dipendenze (dato quest'ultimo riportato alla base d'ogni singola barra dell'istogramma). All'interno della stessa figura è, per di più, riassunta un'ulteriore informazione:<sup>2</sup> il peso relativo d'ogni classe d'occupati rispetto al totale degli addetti appartenente a ciascuno dei due soliti raggruppamenti (*impresie rinunciarie e non*). Infine, le linee verticali tratteggiate ne mettono, a questo proposito, in risalto il relativo divario.

Osservando in un primo momento solamente le "barre", si nota che il numero assoluto d'impresie *non rinunciarie* è superiore per quattro classi su cinque. In particolare, per la classe centrale, 20-49 addetti, tale differenza si mostra particolarmente pronunciata (17 imprese NR contro 5 R). Per un solo raggruppamento (1-9 addetti), nonostante che in assoluto le imprese *non rinunciarie* siano la maggioranza (62 su un totale di 100), quelle *rinunciarie* sono in quest'ultimo caso più numerose (13 a 9).

Passando ora ad esaminare, sempre nella stessa figura, le due curve di distribuzione di frequenza, si possono notare ulteriori dettagli: le imprese *rinunciarie* sono, in proporzione, più rappresentate non solo nella classe 1-9 (ben il 34% contro il 15%), ma anche in quella 10-19 (pur se in quest'ultimo caso il divario s'attenua: 32 contro 24%).



Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

Combinando, infine, questo doppio ordine d'informazioni, si può affermare che la ripartizione percentuale delle *rinunciarie* è maggiormente concentrata su unità produttive di dimensione inferio-

<sup>1</sup> In realtà le classi rappresentate sono *sei*, ma nella prima classe (*zero addetti*) rientrano quelle unità produttive costituitisi contemporaneamente proprio all'avvio del Patto (si tenga inoltre presente che un'unità produttiva locale può sorgere come nuovo insediamento controllato da un'impresa già operante su di un'altra zona del territorio).

<sup>2</sup> Vedi le due linee colorate rappresentanti le distribuzioni di frequenza con le percentuali riportate in verticale.

re (fino a 19 addetti) e che la maggiore differenza fra i due gruppi si presenta proprio in riferimento alla prima classe dimensionale rilevante (1-9 addetti). D'altra parte la distribuzione delle imprese *non rinunciarie* è più omogeneamente ripartita su tutte quante le varie classi.<sup>3</sup>

Queste indicazioni farebbero ritenere che, in media, il programma d'agevolazioni connesso al Patto vada maggiormente incontro alle esigenze delle imprese di dimensione intermedia (20-49 addetti) e che, invece, causi le maggiori difficoltà a realizzarlo da parte di quelle di più ridotta dimensione (1-9 addetti).

### 3.4) Incremento occupazionale previsto per forma societaria

Continuando ad analizzare sempre l'incremento occupazionale previsto rispetto, però questa volta, alla forma societaria che contraddistingue l'impresa proponente gli investimenti, è possibile ottenerne ulteriori indicazioni riguardo alle diverse strategie di sviluppo produttivo.

A questo scopo, la successiva *Fig.3.3* rappresenta proprio la crescita degli addetti prevista dai progetti imprenditoriali delle imprese sottoscrittrici<sup>4</sup> dell'accordo. Per questo tipo d'analisi, si è deciso di distinguere le imprese, oltreché fra *rinunciarie* e *non*, anche fra imprese aventi natura di *società di capitali* e *società di persone*.

Concentrando l'attenzione su quest'ultimo grafico, si osserva che le imprese dotate di forma giuridica di tipo *società di persone* (*DI*, *SAS* e *SNC*) hanno previsto, in media, un incremento percentuale degli occupati in assoluto maggiore rispetto a quello dichiarato, invece, dalle restanti imprese di forma *società di capitali* (*SPA* e *SRL*).

Prendendo, inoltre, in esame le sole *società di persone*, si nota che al loro interno la media delle *rinunciarie* è persino superiore di quella delle imprese che, invece, non hanno abbandonato il proprio progetto di crescita, comprese però nel raggruppamento delle *società di capitali*. Queste indicazioni riflettono una significativa informazione: ad aver promesso in media un più elevato incremento occupazionale sono state prevalentemente le imprese di natura giuridica *società di persone*.

Dal complesso dei risultati, in questo modo, emersi, se ne può concludere che, il fatto d'aver abbandonato anzitempo il programma, non è solo da associare all'eccessivo ricorso a nuovi addetti previsto da determinate imprese, ma in parte anche al tipo di forma societaria delle stesse.

A confermarlo è, inoltre, il fatto che, per tutte le *società di capitali*, la quota delle *rinunciarie* (46,4%) si presenta finanche inferiore alla percentuale d'imprese che, invece, non hanno abbandonato (53,6%), appartenenti però alle *società di persone*.

I due grafici ancora sottostanti (*Fig.3.4* e parallela *Fig.3.5*), strettamente collegati a quello appena commentato, completano il ragionamento iniziato.

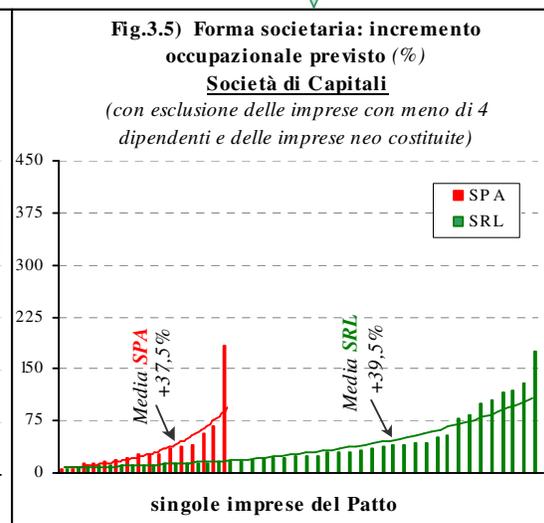
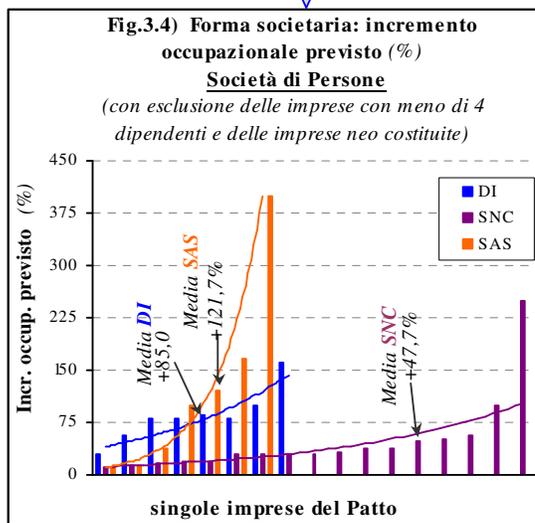
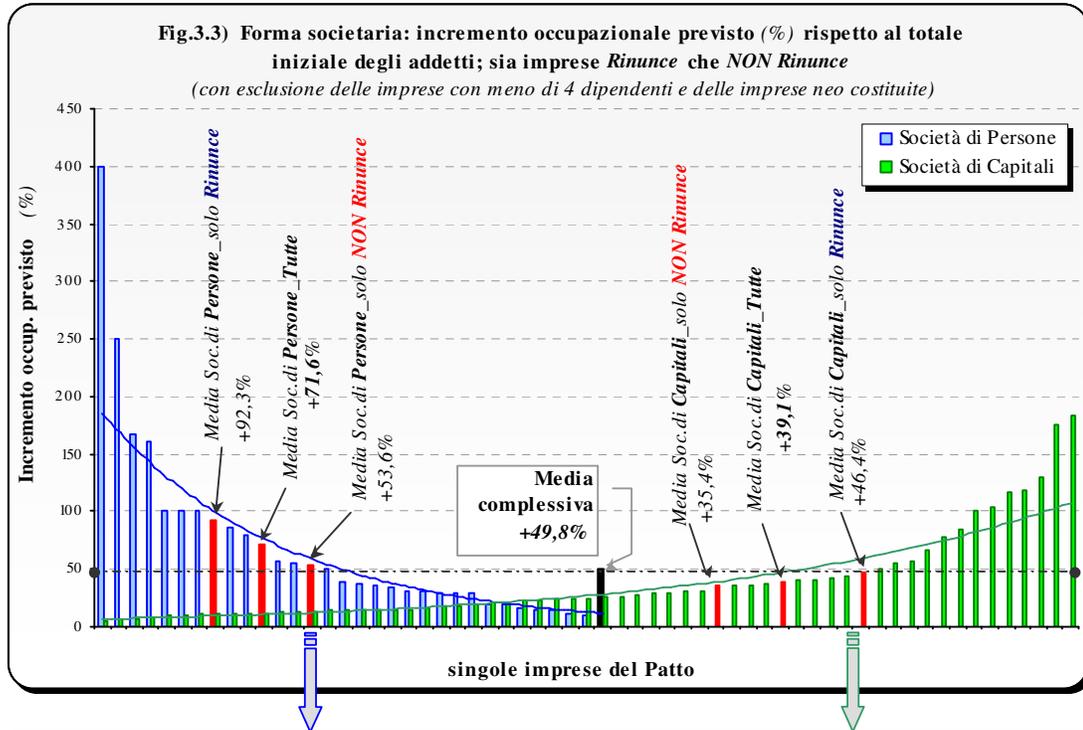
In essi l'incremento occupazionale è scomposto oltreché per le *società di capitali* e per *società di persone* ulteriormente per singola forma giuridica. Le indicazioni, che in questo modo si ottengono, vanno, inoltre, combinate con le informazioni contenute nella sottostante *tabella 3.1*.

Da una loro lettura congiunta, si può notare che le imprese dotate, in partenza, di un minor numero d'occupati, le *DI* (in media 5,7 addetti), sono proprio quelle che hanno previsto un più elevato incremento relativo di personale. Al contrario le *SPA* e le *SAS* (ossia quelle in media di maggiori dimensioni) hanno espresso, nella modulistica del Patto, delle aspettative di crescita occupazionale più contenute (e per questo anche più facilmente realizzabili).

<sup>3</sup> La *deviazione standard* della percentuale d'imprese per classe d'occupati è per le *rinunciarie* di 19,9 punti, contro solo 7,3 punti per le *non rinunciarie*.

<sup>4</sup> Nel computo delle varie medie degli incrementi occupazionali riportate in figura, si è deciso di non inserire i dati relativi alle unità produttive locali di *nuova costituzione* (nove) che, comprensibilmente, non occupavano alcun addetto al momento della loro adesione al Patto. Si è optato, inoltre, di non tenere conto neppure di tutte quelle imprese costituite da meno di quattro addetti (in tutto cinque imprese). Ciò si è reso necessario per via del fatto che un incremento di pochissime unità per un'impresa, dotata in partenza di un numero così ristretto d'addetti, avrebbe significato un'elevatissima crescita percentuale (passare da 1 a 3 addetti avrebbe voluto dire una crescita del 300%!); l'immissione di quest'ultimo dato altro non avrebbe avuto che l'effetto di sovrappesare eccessivamente la media complessiva di categoria.

In conclusione a questa parziale analisi, s'intravede una correlazione inversa fra la dotazione di addetti di partenza e la crescita occupazionale percentuale prevista dalle imprese. Quest'ultima indicazione potrebbe essere portata a riprova del fatto che le imprese di più grandi dimensioni (e presumibilmente anche di maggiore esperienza sul mercato) hanno presentato in istruttoria dei piani di crescita maggiormente realistici e, per questo motivo, più agevolmente attuabili nei tempi previsti dall'accordo.



Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

**Tab.3.1) Numero medio di addetti alle dipendenze delle imprese del Patto al momento della sua sottoscrizione**  
(tutte le unità produttive, eccetto le neocostituite)

Società di Persone	n°	Società di Capitali	n°
DI	5,7	SRL	37,6
SNC	14,8	SPA	103,1
SAS	48,4	Media totale	41,9

### 3.5) Incremento occupazionale previsto per fatturato

Dalla precedente *Fig.3.1, p.19* era già emerso che, approssimando la dimensione di un'impresa attraverso il relativo numero di addetti alle proprie dipendenze, le imprese rinunciarie si erano rilevate in media sensibilmente più piccole.

Una verifica simile sarà ripetuta ora, in maniera più approfondita, facendo tuttavia riferimento ad un indicatore di dimensione aziendale in gran parte complementare al primo, il *relativo fatturato*.

Il ragionamento, che sarà sviluppato, punterà ad indagare la relazione intercorrente da un lato fra la dimensione di partenza di un'impresa (riassunta questa volta dal *fatturato*  $x_i$  e non più dal numero d'occupati alle sue dipendenze) e la crescita prevista sul versante occupazionale interno,  $y_i$ .

A questo proposito l'intera analisi ruoterà attorno alle informazioni racchiuse nel successivo diagramma a dispersione, *Fig.3.6*. Riguardo questa figura occorre, tuttavia, chiarirne alcuni particolari interpretativi che ne facilitino la lettura.

L'eterogeneità della consistenza dei bilanci delle diverse imprese (ed in misura lievemente inferiore anche dei relativi incrementi occupazionali) ha reso obbligatoria una rappresentazione grafica delle osservazioni congiunte *non in scala reale*. In caso contrario, il rischio sarebbe stato ottenerne una "nuvola" d'osservazioni-impresa notevolmente concentrata (e, per questo, indistinta), con un elevato numero d'osservazioni congiunte addensate, in grossa parte, nei pressi dell'origine, insieme con un ristretto numero di grandi imprese collocate ai limiti estremi degli assi. Tutto ciò avrebbe inevitabilmente creato delle difficoltà di lettura e, di conseguenza, anche d'interpretazione analitica.

Per ovviare a questo genere d'inconvenienti, si è fatto ricorso a due espedienti di carattere metodologico. Per prima cosa, dalla funzione di densità delle varie imprese, rispetto alle due variabili rappresentate ( $x; y$ ), si sono individuati, e quindi esclusi dalla rappresentazione, i valori rientranti nel *decile* estremo delle due distribuzioni.

Compiuto ciò, si è inoltre provveduto ad indicizzare opportunamente entrambe le scale degli assi. La standardizzazione è avvenuta, per ambedue le variabili, ponendo uguale ad *uno* la media complessiva di tutte le osservazioni. In questo modo, ad esempio, un'osservazione di coordinate (2; 2) è da leggersi come un'impresa di fatturato *doppio* rispetto alla media di tutte le altre, la quale ha, inoltre, previsto un incremento occupazionale anch'esso *due volte* il valore medio complessivo.

Un ulteriore elemento interno alla figura, la *retta a 45°* uscente dall'origine, rappresenta, invece, il luogo di punti lungo il quale si sarebbero collocate proprio quelle imprese i cui due valori congiunti ( $x_i$  e  $y_i$ ) sarebbero stati ugualmente proporzionali (in difetto od in eccesso) rispetto sempre alla media complessiva ( $I; I$ ).

Da ultimo, un'ipotetica "*scatola*" (ripartita a sua volta in quattro quadranti), incentrata sulla media totale, aiuta infine a suddividere in gruppi le varie osservazioni ( $i$ ) a seconda di come le corrispondenti  $x_i$  ed  $y_i$  congiunte si pongono rispetto al valore medio centrale.

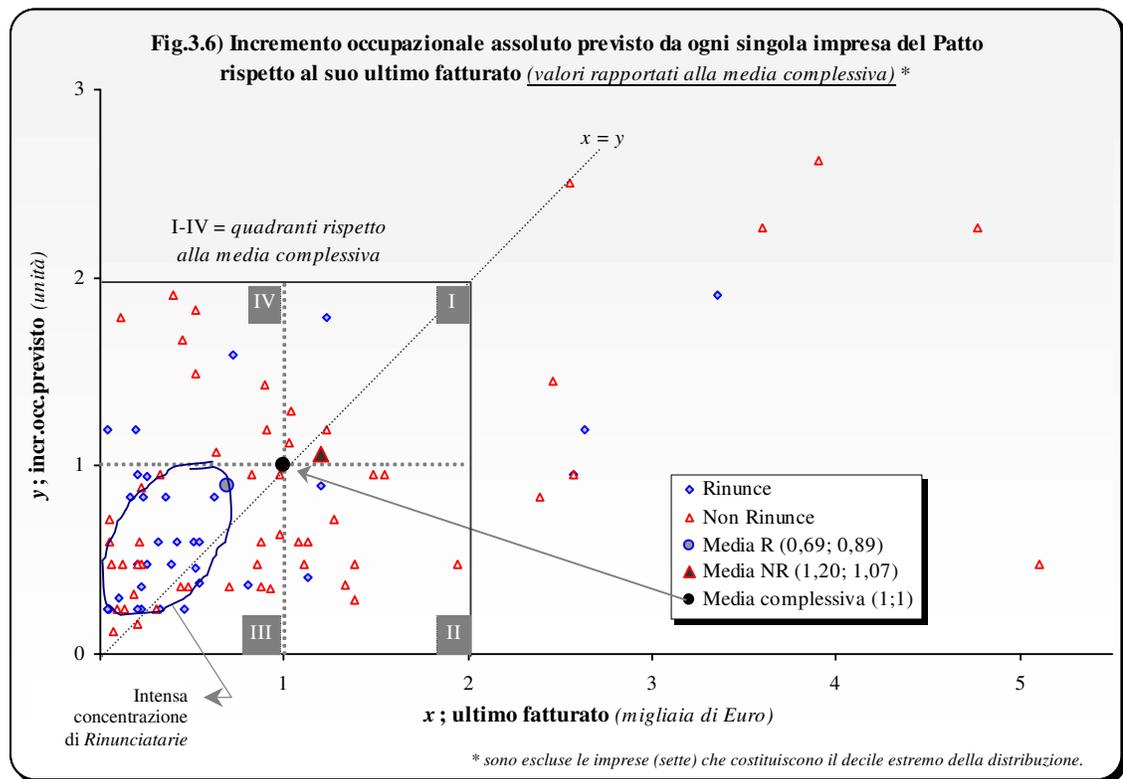
Conclusa questa premessa di carattere interpretativo, eccone, schematicamente, i principali risultati che sono emersi dall'analisi:

- Il divario (verticale), in termini d'incremento occupazionale ( $y$ ), fra la media delle NR, rispetto a quella delle R, è più ridotto se paragonato al relativo scostamento orizzontale, ottenuto in termini, questa volta, di fatturato ( $x$ ). Quest'evidenza indicherebbe che le due tipologie d'impresе (R e NR) differivano, già in partenza, maggiormente in quanto a fatturato, più ancora che ad aspettative di crescita occupazionale. L'indicazione ora emersa può inoltre essere letta in modo in parte alternativo: l'incremento occupazionale previsto si mostra proporzionalmente superiore (se rapportato alla dimensione aziendale) per le R rispetto alle NR.
- A collocarsi agli estremi delle direttive principali rispetto all'origine (Est; Nord Est e Nord) sono mediamente le imprese NR. Ciò vuol anche significare che le R si caratterizzano mediamente per valori meno dispersi nel piano e, per questo motivo, più reciprocamente simili.

- L'indicazione precedente è confermata dal fatto che nel III quadrante (fatturato ed incremento occupazionale, entrambi inferiori alla media complessiva) si addensa la maggiore concentrazione d'impresе di tipo R. Per queste ultime, infine, il dato relativo alla crescita occupazionale si colloca generalmente a sinistra della diagonale per cui  $x_i = y_i$ . Ciò starebbe a significare che, a parità di fatturato, le R hanno, per così dire, "forzato" le loro aspettative circa il dato d'occupati aggiuntivi che prevedevano d'assumere a regime.

Infine, combinando insieme questo complesso d'indicazioni parziali emerge, in sintesi, quanto segue:

- le R risultano di dimensioni sensibilmente più ridotta, oltre che per numero assoluto di nuove assunzioni previste, anche (e soprattutto) per fatturato, in confronto alle restanti imprese NR;
- nonostante che l'incremento occupazionale medio, in termini assoluti, sia (anche per forza del loro maggiore volume d'affari) superiore per le NR, le R hanno previsto di realizzare, rispetto a quest'ultime, una crescita (in termini percentuali) della loro dotazione iniziale d'addetti in proporzione superiore, se paragonata a quella che ci si sarebbe attesi d'osservare basandoci esclusivamente sui relativi fatturati.



Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

### 3.6) Caratteristiche finanziarie dell'investimento proposto

Un ulteriore fattore, caratterizzante i differenti progetti imprenditoriali, può essere colto dal raffronto, da una parte sempre fra l'ammontare del fatturato dell'impresa proponente, ma, questa volta, posto in relazione al valore monetario dell'iniziativa di crescita presentata.

Analizzando questo tipo di rapporto si vorrebbe comprendere se ad essere rimaste in gara siano state, per una quota maggiore, le imprese che hanno programmato di realizzare un investimento di tipo più radicale (che rappresentasse una consistente quota rispetto al proprio fatturato o, persino, che ne

fosse in valore ancora più consistente) oppure quelle altre che, invece, avevano annunciato un investimento solamente marginale se messo in confronto al loro normale volume d'affari.

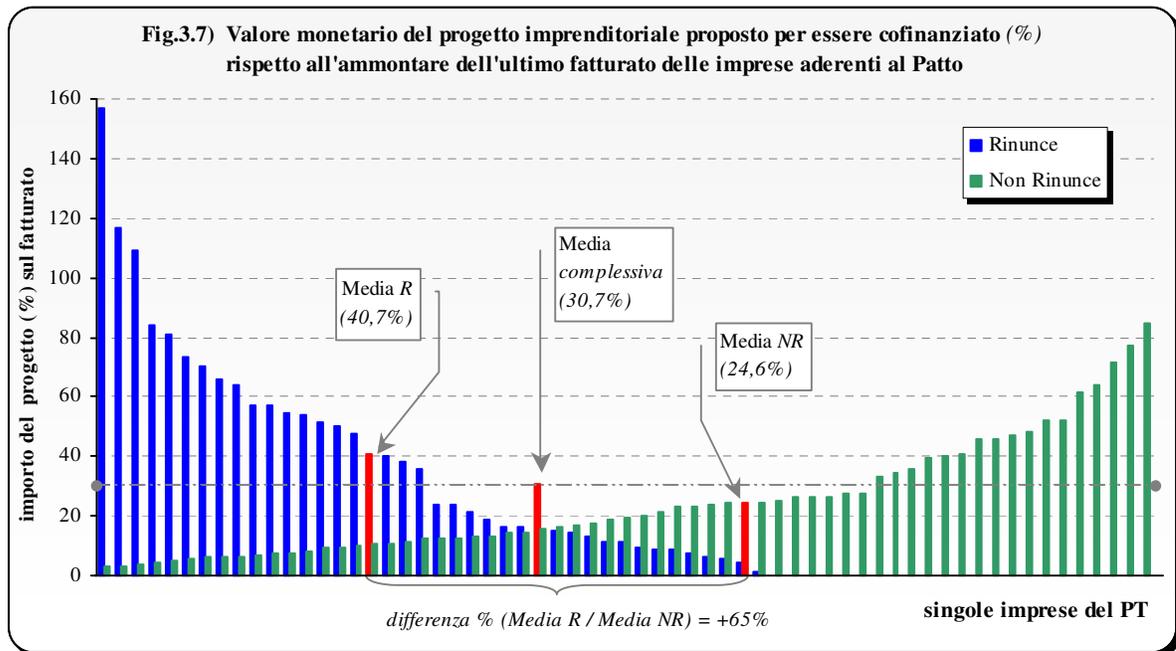
I risultati in questo modo ottenuti possono essere compresi esaminando la successiva *figura 3.7*.

In questo grafico, per ogni singola impresa, è stato riprodotto, sull'asse delle ordinate, il valore (percentuale) dell'opera imprenditoriale proposta, rispetto all'ultimo fatturato depositato dalle imprese al momento della sottoscrizione dell'accordo.

Si può notare che il valore medio dell'indice, così ottenuto, si mostra sensibilmente superiore per le R (40,7%), rispetto, invece, ad un investimento che costituisce meno di un quarto (24,6%) del fatturato per le NR (la differenza fra queste due medie è pressappoco del 65%).

Questa figura, da una parte conferma, ancora una volta, le impressioni emerse da confronti precedenti; dall'altra aggiunge ulteriori indicazioni:

- le imprese, che sono state rimodulate, avrebbero intraveduto, da quest'iniziativa di promozione dello sviluppo locale, l'occasione di poter trarre delle decisive opportunità di crescita (d'altra parte, le ambizioni delle NR appaiono più contenute);
- tenendo conto del fatto che, dalle informazioni depositate in istruttoria, era già emerso che le R sono imprese, in media, di più recente costituzione, queste ultime avrebbero tentato di far leva sulle agevolazioni previste dal Patto per affrontare la fase iniziale del loro "ciclo di vita";
- infine, considerata la più ridotta dimensione di partenza delle R, esse avrebbero confidato negli aiuti del Patto per raggiungere quella "dimensione minima critica" che avrebbe permesso loro d'ottenere un certo grado di competitività.



Strettamente correlate all'importo dell'investimento previsto dalle imprese sono le relative agevolazioni monetarie, che sono state loro accordate dalla regia del Patto per cofinanziare, in più quote, la proposta imprenditoriale.<sup>5</sup>

Nel grafico a dispersione che segue (*Fig.3.8*) è riprodotto, per ogni impresa, il rapporto fra la creazione di nuovi posti di lavoro previsti dal progetto presentato e l'ammontare delle agevolazioni loro accordate. Al suo interno, l'osservazione "media complessiva" corrisponde all'iniziativa maggiormen-

<sup>5</sup> Ricordo che l'impresa deve apportare una quota non inferiore al 30% dell'importo complessivo dell'investimento.

te rappresentativa dell'intero Patto: un progetto che avrebbe previsto l'assunzione di circa 13 lavoratori, cui è stata accordata un'agevolazione di poco meno di 183mila Euro.

Si può, inoltre, notare che mediamente alle NR, a fronte della creazione annunciata di un numero maggiore d'addetti, è stato stanziato anche un più cospicuo importo monetario. Per contro, entrambi i parametri sono inferiori per le imprese che hanno rinunciato (9,7 nuovi occupati e 128mila Euro).

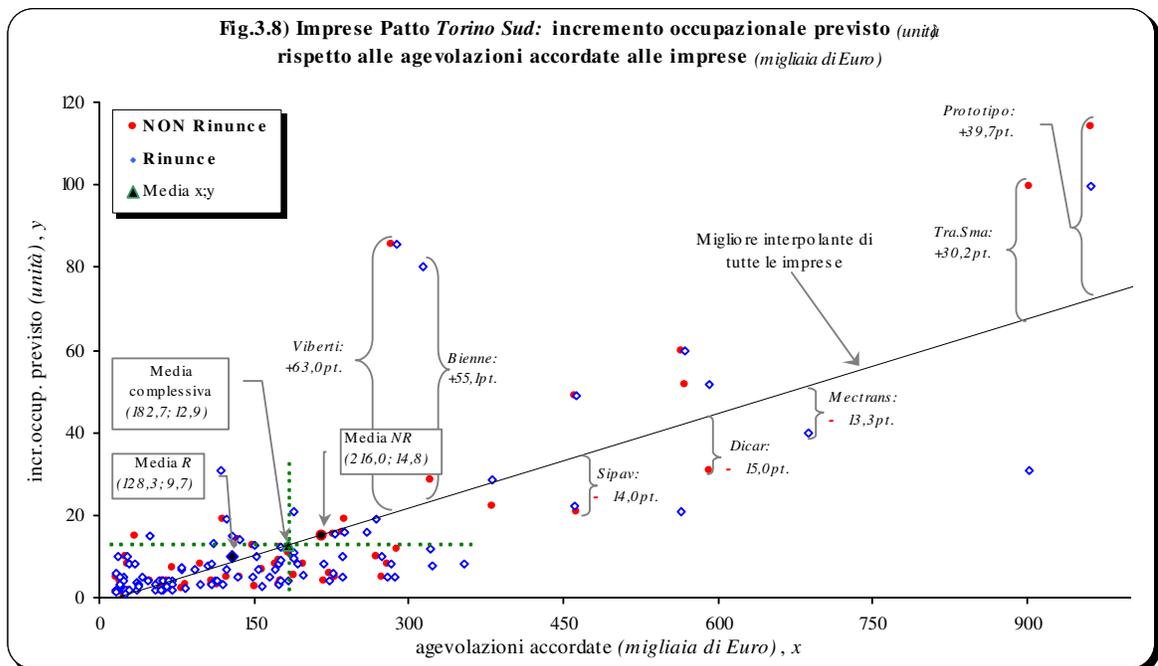
Nella medesima figura 3.8 è, in aggiunta, tracciata una retta che costituisce la miglior interpolante lineare di tutte le "osservazioni-impresa". In generale, un progetto di crescita di un'impresa si potrebbe ritenere di tipo tanto più "labour intensive"<sup>6</sup> tanto più ampia, in eccesso, si mostrasse la distanza verticale dell'osservazione in questione rispetto a questa retta (ossia tanto maggiore fosse, a parità di finanziamenti concessi, il numero di nuovi posti di lavoro previsti).

Un esempio concreto può agevolare la comprensione di quest'ultima affermazione.

Alla ditta *Tras.Ma* di Moncalieri, a fronte di un investimento totale annunciato di circa 4,94 milioni di Euro, sono stati accordati dalla regia del Patto circa 900 mila Euro di finanziamenti. Nel caso in cui il progetto imprenditoriale di quest'ultima ditta rispecchiasse la performance occupazionale media complessiva, allora ci si sarebbe potuti attendere che quest'iniziativa prevedesse l'assunzione di circa 65 nuovi addetti. In realtà, i nuovi posti di lavoro annunciati sono stati circa 40 in più (in totale poco più di un centinaio).

Progetti altrettanto "virtuosi" (almeno dal punto di vista dei posti di lavoro immediatamente attivati), oltre alla già citata *Tras.Ma*, riguardano anche altre imprese; fra queste la *Prototipo* di Trofarello, la *Acerbi-Viberti*, con sede legale a Castelnuovo Scrivia (AL<sup>7</sup>) ed, in particolare, una che, tuttavia, ha nel proseguo dovuto rinunciare: la *Bienne* di Moncalieri.

Sul fronte opposto, un certo numero d'impresе si distinguono, invece, per aver proposto in istruttoria un tipo d'iniziativa che, al contrario, parrebbero maggiormente "risparmiatrici di lavoro"; ad esempio la *Mectrans* di Poirino, la *Dicar* di Torino<sup>8</sup> o la *Sipav* di Vinovo.



Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

<sup>6</sup> Intendendo con quest'espressione un progetto d'investimento che, a parità d'impiego al suo interno del fattore produttivo, capitale, adottasse una tecnica di produzione che richiedesse un più intenso ricorso a manodopera aggiuntiva.

<sup>7</sup> Ma il cui progetto imprenditoriale è previsto sul territorio del Comune di Nichelino.

<sup>8</sup> Ma con investimento progettato a Moncalieri.

### 3.7) Incremento occupazionale per profilo professionale richiesto

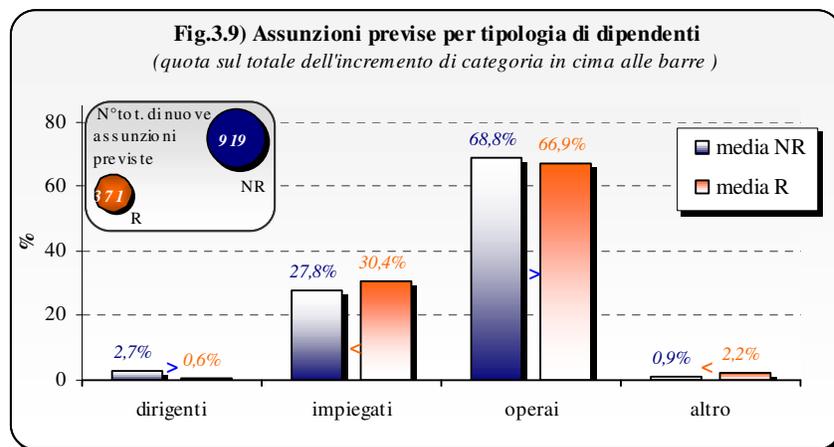
In funzione della propria attività produttiva, come anche del tipo di progetto annunciato, le imprese sottoscrittrici degli accordi hanno previsto l'assunzione di personale differente per qualifica.

Per semplicità di classificazione, le categorie di addetti richiesti sono state aggregate in quattro principali profili professionali: *dirigenti*, *impiegati*, *operai* e restanti *altre figure*.

Dalla sottostante *figura 3.9* emerge che la categoria professionale maggiormente ricercata è quella degli *operai*, seguita a distanza da quella degli *impiegati* ed, infine, dalle *altre figure*.

Anche sotto quest'ultimo aspetto, si nota una differenza, anche se non molto caratterizzante, fra la strategia d'assunzione delle imprese che hanno proseguito, rispetto a quelle che hanno invece rinunciato:

- riguardo alle NR è presente una leggera prevalenza d'assunzioni di *operai* controbilanciata da una inferiore d'*impiegati*;
- le NR hanno, d'altra parte, previsto un maggior numero di nuovi *dirigenti*.



### 3.8) Individuazione del progetto imprenditoriale più adatto

L'analisi finora condotta ha contribuito ad individuare le principali proprietà di carattere generale delle quali un progetto imprenditoriale sarebbe dovuto essere dotato per aver avuto, a priori, le maggiori probabilità di successo in quest'insieme d'iniziative di promozione locale.

Prendendo spunto proprio dalle indicazioni teoriche fino a questo momento emerse, si cercherà ora d'isolare nel concreto un nucleo ristretto d'impresе in possesso dei principali requisiti per portare a termine l'investimento precedentemente proposto in istruttoria.

Occorre altresì tenere sempre a mente che il presentarsi di fattori congiunturali esterni ha in parte compromesso la riuscita di un certo numero d'iniziative, almeno sulla carta, promettenti. Proprio l'influenza di "fattori esogeni sfavorevoli" può, tuttavia, aver rappresentato una ragione del fatto che all'interno del *pool* d'impresе individuato al termine della selezione come "ideali" per questo tipo d'esperienze, ne compaiono anche due che hanno ugualmente rinunciato.

È necessario inoltre precisare che, per isolare le impresе "candidate ideali", non c'è stato bisogno di far ricorso a tutte quante le differenze maggiormente significative emerse in precedenza fra i due gruppi (*R* e *NR*). La ragione di ciò è da rinvenire nel fatto che applicare un criterio di selezione in certi casi equivaleva a rendere nullo l'effetto discriminante di altri; ciò a causa dell'elevata correlazione fra alcune caratteristiche proprie delle impresе oggetto d'attenzione.

Anche in questo caso, un esempio aiuterà, meglio di tante parole, a comprendere quest'ultimo ragionamento: già in diverse occasioni erano emerse indicazioni del fatto che le *piccole imprese* erano quelle contraddistinte dalla maggiore probabilità d'abbandonare il programma. Tuttavia, se si fosse adottato (come, in effetti, si è fatto) il criterio che, per proseguire, le imprese dovessero nel frattempo essere in possesso di un fatturato maggiore della media, contemporaneamente s'imponeva anche che, per forza di cose, le imprese non fossero delle *PI* (lo stesso discorso può valere anche per altri caratteri congiunti).

Sulla base di questi presupposti, l'obiettivo che ci si è prefissati d'ottenere consiste nel comprendere quali dovessero essere le caratteristiche generali di cui un'impresa sarebbe dovuta essere in possesso per avere, in partenza, le maggiori *chances* di realizzare i progetti sulla base dei quali è stata inserita nel programma d'agevolazioni. Nel concreto, ciò equivale a circoscrivere un gruppo ristretto d'impreses nel quale fosse tanto più elevata la quota d'impreses *non rinunciatarie*. Nel fare ciò, tuttavia, si è dovuto prestare attenzione a non limitare eccessivamente la numerosità di questo campione.

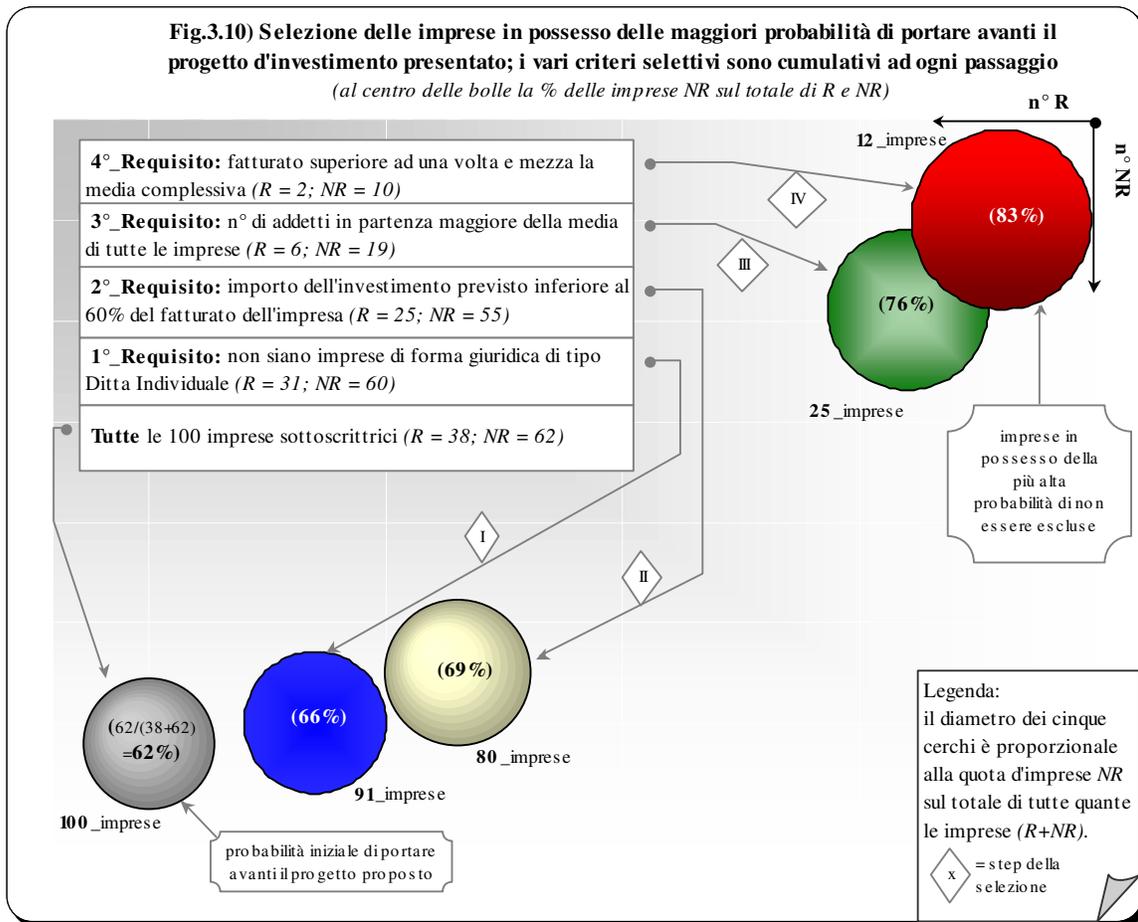
A questo proposito, le condizioni finali che, al termine della ricerca effettuata, si sono dimostrate possedere le maggiore capacità discriminanti del gruppo delle *non rinunciatarie* rispetto a quello delle impreses *rimodulate* sono le seguenti quattro:

1. limitatamente alla forma giuridica, le meno indicate a proseguire si sono rivelate le *Ditte Individuali*;
2. il progetto imprenditoriale proposto presentava le maggiori probabilità di essere portato a termine nel caso in cui non costituisse una quota preponderante rispetto al fatturato dell'impresa proponente (la soglia scelta è il 60%);
3. qualora la dotazione occupazionale dell'unità produttiva fosse stata in partenza maggiore della media (38,2 addetti), allora anche la sua probabilità di proseguire sarebbe stata superiore;
4. l'ultima condizione prende in considerazione il fatturato dell'impresa. Il valore che, a questo punto della selezione, maggiormente discrimina le impreses che sono tuttora in gara dalle altre corrisponde ad una volta e mezza la media complessiva.

Oltre a queste ultime quattro, saranno, di seguito, elencate alcune altre differenze ugualmente individuate, la cui applicazione non avrebbe, tuttavia, contribuito a migliorare la precedente selezione (almeno stando ai risultati emersi in fase di studio):

- fra tutte le categorie d'investimento, in media le NR *non* hanno previsto di realizzare un *nuovo impianto*;
- i progetti imprenditoriali delle NR, una volta conclusi, avrebbero realizzato un incremento occupazionale percentuale (rispetto alla dotazione di addetti di partenza) inferiore alla media;
- le impreses NR, relativamente al numero di dipendenti, sono in proporzione maggiormente rappresentate nella classe 20-49 occupati; per contro le R in quella 1-9 addetti;
- come già accennato, è più probabile che una *piccola impresa* rinunci a proseguire rispetto ad una *media* o *grande impresa*;
- le NR hanno annunciato di voler concludere l'investimento in tempi relativamente più ridotti (11-20 mesi); le impreses R si sono, invece, in media orientate su progetti di più lunga scadenza (31-40 mesi);
- le NR, in funzione dei loro investimenti, prevedevano d'assumere un numero relativamente maggiore d'*operai* rispetto che d'*impiegati*;
- le NR sono, in maggior numero, *società di capitali*.

La figura che segue (Fig.3.10) riassume i risultati finali del processo di selezione delle impreses, una volta che tutte e quattro le condizioni finali siano state congiuntamente applicate.



Fonte: Servizio Concertazione Territoriale

In sintesi, qualora l'intento ultimo della regia del Patto fosse stato quello d'agevolare principalmente quei determinati progetti imprenditoriali dotati, fin dalla partenza, della più elevata probabilità di successo (ovverosia di realizzare, come previsto, l'investimento progettato), allora la selezione iniziale delle imprese candidate a partecipare al Patto si sarebbe dovuta basare su criteri d'ammissione in gran parte più restrittivi e, per questo, in parte differenti da quelli cui si è effettivamente ricorso.

Questo processo, nello specifico, avrebbe dovuto basarsi sulle quattro condizioni appena individuate, la cui applicazione (almeno basandoci sui dati finora disponibili) avrebbe permesso via via d'innalzare la probabilità iniziale di proseguire (che, in partenza, era del 62%, *cf.* Fig.3.10).

Queste, in sintesi, le azioni che, a tale scopo, si sarebbero dovute intraprendere:

- si sarebbero dovute scoraggiare le *ditte individuali* dal partecipare al bando. In questo modo la quota d'imprese, che avrebbero proseguito sul totale delle ammesse alle agevolazioni, sarebbe cresciuta di quattro punti, al 66%; [step I]
- si sarebbero dovute accettare solamente le proposte imprenditoriali non troppo ambiziose, ossia di ridotta portata rispetto alla dimensione aziendale di partenza. Così facendo la stessa percentuale sarebbe ulteriormente migliorata (69%); [step II]
- si sarebbero dovuti prevalentemente incentivare i progetti presentati dalle imprese con già alle dipendenze un numero elevato di addetti. L'inserimento (anche) di quest'altra condizione avrebbe permesso un notevole "miglioramento" verso la selezione della "candidata ideale" (76% di progetti di successo); [step III]
- infine, si sarebbe dovuto fare in modo d'avvicinare alla modulistica d'adesione agli accordi le imprese già caratterizzate da un elevato volume d'affari. Quest'ultimo accorgimento avrebbe, infine, elevato la probabilità di proseguire all'interno del Patto fino all'83%. [step IV]

## Conclusioni

Per poter trarre un giudizio complessivo sull'attività del Patto Territoriale analizzato è di fondamentale importanza definirne la dimensione attraverso cui valutarlo. Accanto a ciò, è necessario inoltre interpretarne, quanto più oggettivamente possibile, il fine ultimo per il quale questo strumento di programmazione negoziata è stato ideato e portato avanti.

A questo proposito, un primo risultato (di natura metodologica) cui si è pervenuti, nel corso dell'analisi, consiste nell'aver compreso che la definizione iniziale del problema affrontato (ossia: *quali le ricadute economico-occupazionali connesse all'avvio di quest'iniziativa*) si è rivelata fin troppo generica per cogliere un fenomeno dai risvolti tanto articolati.

Un approccio di studio più adeguato avrebbe dovuto prevedere di scomporre il problema, così come lo si era individuato in un primo momento, in ulteriori sottoproblemi.

Alla luce di queste considerazioni, l'interrogativo fondamentale cui occorrerebbe fornire una soluzione è sostanzialmente il seguente:

*qual è in realtà l'obiettivo finale (sempre limitandoci al punto di vista propriamente produttivo) che un Patto Territoriale si prefigge di realizzare?*

- A) ridurre al minimo il numero d'impresе che, nel corso dell'iniziativa, sono costrette a desistere dal realizzare il rispettivo progetto imprenditoriale nei termini in cui originariamente lo avevano programmato;
- B) aumentare l'occupazione complessiva dell'intero territorio interessato dagli accordi;
- C) oppure, agevolare principalmente quelle imprese che, da sole, incontrerebbero, in ogni caso, le maggiori difficoltà ad affermarsi sul mercato (magari a discapito di un'inferiore occupazione complessiva).

Comprensibilmente, ponendoci nell'ottica di un programmatore pubblico, lo "stato ideale" sarebbe quello d'ottenere un risultato che includesse contemporaneamente tutte le tre precedenti opzioni, ovverosia: *a)* coinvolgere negli accordi un insieme tanto più ampio ed eterogeneo d'impresе, *b)* proponenti, a loro volta, progetti di sicuro successo, *c)* i quali producessero, nello stesso tempo, una notevole ricaduta occupazionale sul territorio interessato.

Tuttavia, la realtà impone che, per giungere in tempi accettabili ad un risultato (per quanto non ottimo si rivelasse), è necessario ridimensionare gli obiettivi cui puntare.

Tenendo conto dei vincoli naturali (tempo e risorse), alla luce dell'enunciazione di queste alternative, si procederà ora a prendere in considerazione, una alla volta, quale potrebbe essere la linea d'intervento più appropriata da intraprendere a seconda se si volesse dare la precedenza ad ognuno dei tre precedenti macro obiettivi.

A) Relativamente al primo caso (ossia ottenere, nel corso del sentiero di sviluppo dell'iniziativa, il minor numero possibile d'impresе che sono costrette a rinunciare) la strategia più indicata sarebbe stata quella di porre alle candidate delle condizioni più stringenti per essere ammesse in graduatoria. A tale proposito si sarebbe potuto, ad esempio, ostacolare l'accesso ai finanziamenti alle candidate che, fin dalla partenza, mostravano di possedere alcune delle caratteristiche che si sono individuate, a posteriori, proprie prevalentemente del gruppo delle *rinunciatarie*.

L'applicazione di questa sorta di "filtro" all'ingresso, tuttavia, avrebbe implicitamente comportato che la selezione "preventiva" dei progetti si sarebbe resa funzionale alla sola minimizzare degli insuccessi (ritiri). Tuttavia, una delle motivazioni alla base del ricorso a questa, pur comprensibile, strategia sarebbe potuta risiedere nel tentativo (una volta accordato il contributo) di non rendere inutili i notevoli sforzi organizzativi, oltretutto finanziari, compiuti per realizzare l'intero procedimento negoziale.

Tale linea d'azione, d'altro canto, avrebbe comportato l'inconveniente di selezionare, favorendole, principalmente le imprese che, già in partenza, sarebbero state di per sé in possesso delle maggiori opportunità autonome di crescita.

Portando questo ragionamento agli estremi, si potrebbe affermare che: consentendo l'adesione ai finanziamenti del Patto alle sole realtà industriali *a*) di maggiore dimensione, *b*) già da anni sul mercato e *c*) più competitive, probabilmente il rapporto finale *NR/R* sarebbe cresciuto tutto a favore delle prime. Il risultato così ottenuto avrebbe fatto passare, almeno in prima approssimazione, il Patto in questione una delle esperienze di questo genere d'indubbio successo.

Presumibilmente, quest'ultima strategia sarebbe stata la discutibile linea d'intervento intrapresa da un ipotetico "programmatore", particolarmente "avverso al rischio" ed attento alla propria immagine esterna. Costui avrebbe preferito ottenere, nei tempi e nei modi preventivamente concordati, un risultato tanto più sicuro possibile, per quanto "elitario" si potesse rivelare.

C'è, tuttavia, da dubitare che fra le primarie intenzioni, che hanno ispirato la nascita dei Patti, ci fosse quest'ultimo ordine di priorità, pur sempre politicamente comprensibili.

Occorre, infine, rammentare che lo sforzo di limitare al minimo la quota di *R* non si accorda perfettamente con i risvolti occupazionali propri dei progetti annunciati. Si è, difatti, evidenziato a questo proposito che, in media, le imprese *NR* hanno anche previsto una più contenuta crescita di addetti (almeno in rapporto alla loro dotazione di partenza).

**B)** Strettamente connesso al precedente aspetto è la seconda strategia d'azione (vale a dire puntare ad accrescere, tanto più possibile, il numero complessivo d'occupati alle dipendenze delle imprese "pattizie", non importa da quale unità produttiva provenga il maggiore contributo).

Prefigurando quest'ultima linea d'intervento, non è difficile intravedere l'emergere del classico dualismo d'interessi confliggenti: da un lato il *principale* (in questo caso la Provincia) e, dall'altro, l'*agente* (gli imprenditori locali).

Secondo quest'ottica, da una parte si collocherebbe la regia del Patto, la quale punterebbe, in prima approssimazione, a stimolare l'occupazione complessiva avvantaggiando, in particolar modo, quei progetti che hanno annunciato una maggior creazione di nuovi posti di lavoro.

D'altra parte si posizionerebbero gli imprenditori, il cui principale intento (prescindendo in parte dal ricorso a manodopera aggiuntiva) risiede nella massimizzazione del proprio profitto, reso possibile grazie al miglioramento della propria competitività ed attraverso la riduzione dei costi connessi all'impiego dei fattori produttivi (oltretutto, naturalmente, dalla crescita del proprio volume d'affari).

La compresenza d'entrambe queste visioni, oltre a riflettere due ordini in parte contrapposti di valori, comporterebbe anche alcune ripercussioni reciprocamente negative.

Difatti, nel caso in cui prevalesse il primo dei due interessi (quello dell'ente locale), si rischierebbe di generare l'inconveniente di "pilotare", in parte artificiosamente, le scelte degli imprenditori nei confronti d'iniziative contraddistinte, fra le altre cose, da un minor grado d'innovazione.

Se, all'opposto, a predominare fosse la seconda visione, allora si correrebbe il rischio di far proseguire quelle proposte, formulate secondo una visione maggiormente orientata all'economicità del risultato, come anche alla razionalizzazione del metodo produttivo. Ciò verosimilmente indurrebbe un maggior ricorso all'impiego di tecniche produttive di tipo "*labour saving*".

Anche in questo caso, ricorrere ad un esempio estremo può facilitare la comprensione di quest'ultimo ragionamento. Una grande impresa, che fosse orientata a modernizzare una parte del proprio processo produttivo, difficilmente si sentirebbe attratta da un simile accordo pubblico-privato, il quale la vincolasse, per ottenere l'erogazione delle sovvenzioni, ad un elevato ricorso a nuova manodopera, prospettiva quest'ultima che non rientrava nei suoi progetti di sviluppo.

Qualora, dunque, si fosse posto come condizione d'accesso ai finanziamenti il requisito di un più elevato rapporto fra la creazione di nuovi posti di lavoro, rispetto all'importo dell'iniziativa prevista, allora il risultato, che ne sarebbe sortito, avrebbe, con ogni probabilità, favorito proprio quelle proposte formulate da imprese in possesso di queste caratteristiche:

*a*) ridotta dimensione, *b*) orientate maggiormente da un'ottica d'*ampliamento* piuttosto che di *riorganizzazione* del processo produttivo interno, *c*) proponenti, magari, un progetto imprenditoriale di tipo prevalentemente *tradizionale* e, presumibilmente, *d*) contraddistinte da una maggiore incertezza circa l'esito finale dell'investimento (ricordo che "l'ambiguità", misurata in termini di nuovi occupati, si è rivelata inversamente correlata alla probabilità di successo dell'iniziativa).

C) Se, infine, lo scopo ultimo, cui s'ispira l'azione del Patto, fosse consistito nell'offrire l'opportunità d'intraprendere iniziative di crescita anche a realtà produttive di minore dimensione e potenzialità (le quali, prive di questi finanziamenti non le avrebbero neppure progettate), allora una certa quota d'impresa, successivamente rimodulate, è da ritenersi pressoché funzionale all'intero processo. Un elevato numero di sottoscrizioni costituirebbe, di per sé, un segnale del fatto che è stato effettivamente raggiunto il *target* che, implicitamente, si puntava di coinvolgere e che si è riusciti a far, inoltre, emergere un bisogno (la necessità di un aiuto esterno alla propria crescita), che altrimenti avrebbe dovuto trovare canali diversi per esprimersi.

Sotto questo punto di vista "R" non è esclusivamente da leggersi come "progetto fallito" o come "insuccesso aziendale", bensì come segnale d'intraprendenza imprenditoriale, operata da parte d'attori locali reattivi a farsi coinvolgere in questo genere d'iniziative di sviluppo territoriale.

Bisogna anche aggiungere che, per una piccola azienda, aver prima elaborato, e quindi presentato, un proprio progetto di crescita può aver prodotto per se stessa un ulteriore incentivo a competere sul mercato, a considerare realizzabili, oltre alle tradizionali, anche nuove prospettive di sviluppo, come pure accessibili fonti alternative di finanziamento.

Tenendo conto di queste ultime considerazioni, l'aver cercato di evitare in partenza (magari ponendo condizioni d'accesso maggiormente selettive) il presentarsi di un certo numero di R, avrebbe generato l'inconveniente che, al richiamo dell'iniziativa, avrebbe presumibilmente risposto una quota marginale d'aziende strutturalmente bisognose di sovvenzioni. Imprese queste con in mente l'intento non tanto d'affermarsi e consolidare la propria posizione sul mercato, ma semplicemente desiderose di realizzare il ben più modesto obiettivo d'assicurarsi quella competitività minima critica, al di sotto della quale stenterebbero ad uscire dallo stadio di semplici realtà "inseguatrici".

Condividendo quest'ultima prospettiva, l'elevato numero di rinunciatarie potrebbe essere altresì interpretato come un segnale dell'esigenza di predisporre uno strumento destinato proprio al rilancio economico di determinate realtà produttive locali.

Parallelamente a questo genere di riflessioni sulle reali finalità del Patto, è necessario menzionare tutta una serie di effetti positivi indiretti che, con ogni probabilità, si sono attivati in seguito alla semplice partecipazione delle imprese agli accordi in questione.

Questi vantaggi li potremmo suddividere principalmente in due distinte categorie:

- ❖ *vantaggi d'accresciuta reputazione/segnalazione;*
- ❖ *vantaggi da "effetto modernizzazione".*

Con la prima espressione ci si riferisce al fatto che (accantonando per un attimo l'effettiva ultimazione del progetto) le imprese tuttora in gara hanno superato una fondamentale *duplice selezione* di carattere istituzionale. Esse, prima, si sono dovute dimostrare idonee ad essere ammesse in graduatoria e, successivamente, hanno dovuto sottoporsi ai vari monitoraggi intermedi, via via predisposti sullo stato-avanzamento del progetto da loro intrapreso.

Tale dimostrazione di capacità imprenditoriale può aver per loro prodotto una sorta di "doppia reputazione" riguardo alla loro affidabilità ed efficienza. In questo modo, le imprese rimaste in gara si sarebbero create le condizioni per avvantaggiarsi di tutta una serie di provvidenziali "ricadute autopromozionali".

L'essersi conquistate questa forma di "reputazione", verosimilmente, potrà in futuro tornar loro d'aiuto nel caso in cui avessero la necessità d'accedere a qualche forma di finanziamento esterno. Difatti, un istituto bancario, a parità d'altre caratteristiche delle richiedenti, si mostrerebbe in genere più propenso a concedere credito a condizioni meno selettive e maggiormente favorevoli nei confronti di un'impresa che, in passato, può dimostrare: *a)* d'essersi attivata per partecipare al bando d'ammissione, *b)* d'essere stata ammessa alle agevolazioni e, quindi, *c)* d'essersi dimostrata in grado di proseguire all'intero di un tale percorso di sviluppo imprenditoriale, così selettivo ed impegnativo (magari realizzando persino il progetto annunciato nei termini previsti).

Dall'altra parte, per alcune imprese di natura prevalentemente commerciale, aver l'opportunità di "pubblicizzare" il proprio successo, ottenuto all'interno di un Patto Territoriale, può rappresentare un ulteriore canale per attrarre l'interesse, la fiducia e, successivamente, l'affezione dei propri potenziali consumatori finali nei riguardi del proprio prodotto.

Il secondo ordine di vantaggi, quello che è stato definito “*effetto di modernizzazione*”, è già in parte stato anticipato quando si è precedentemente illustrata l'opzione d'intervento “C”.

Con quest'espressione si fa riferimento al fatto che, offrendo l'opportunità alle imprese di confrontarsi reciprocamente partecipando ad un simile bando di finanziamenti pubblici, può aver per loro rappresentato, ad esempio, un'occasione per ripensare, in maniera costruttiva, al proprio processo produttivo, per eventualmente apportarvi delle rilevanti migliorie, magari anche solo per svecchiare determinate fasi produttive o per introdurre nuovi fattori di sviluppo.

Nel complesso si ha ragione di ritenere che un'impresa *a*) che progetta, *b*) che sonda il mercato, *c*) che intensifica i contatti con la propria *partnership* commerciale, *d*) che compete per realizzare un piano di sviluppo, *e*) che valuta nuove opportunità di crescita, è certamente da ritenersi un'impresa predisposta a produrre innovazione e, conseguentemente, anche nuovo valore aggiunto per sé, come in parte anche per il territorio col quale si trova ad interagire.

Inserendo, accanto a quanto precedentemente emerso, questi due ultimi effetti, il successo di un PT può anche essere valutato non solo *in itinere* (occupazione diretta, nuovi investimenti, ...), ma anche *a posteriori* attraverso le ricadute future delle quali ha contribuito a porre le fondamenta.

In generale, si può affermare che, grazie all'attività del Patto, è stato indubbiamente compiuto un passo nella direzione di migliorare il grado di cooperazione fra attori sia pubblici sia privati, dall'altra anche l'intraprendenza all'innovazione è stata stimolata ed, infine, un numero non trascurabile d'impresa può essersi creata ulteriori credenziali per meglio competere o anche solo per mettersi in luce sul mercato estero (oltreché nazionale o locale).

Sulla base di questi fattori dunque il successo/insuccesso di questo tipo d'esperienze non può essere esclusivamente giudicato attraverso l'osservazione delle “*economie interne*” prodotte (leggasi progetto realizzato e creazione di nuova occupazione), ma anche attraverso la considerazione delle meno tangibili “*economie esterne*” (quali, ad esempio, maggiori sinergie attoriali, incentivi alla ricerca, formazione di nuovo capitale umano e sociale, visibilità esterna dell'impresa, mobilitazione di risorse, stesura di progetti, reciproca competizione...).

Legittimamente si può, in conclusione a quest'insieme di considerazioni, avanzare un ulteriore interrogativo nei confronti del quale sarebbe, tuttavia, ben difficoltoso fornire una risposta esauriente:

- ❖ le agevolazioni messe a disposizione dal Patto, per finanziare i vari progetti imprenditoriali approvati, si sono andate a sostituire a risorse già accantonate dalle stesse imprese per essere autonomamente investite in un'iniziativa con caratteristiche in gran parte analoghe a quella effettivamente proposta? (ovverosia, avrebbero realizzato l'investimento a proprie spese?)

*oppure*

- ❖ le opportunità offerte dai finanziamenti promessi hanno effettivamente stimolato la realizzazione (non prevista in precedenza) di nuove proposte imprenditoriali?

Quale delle due si rivelasse l'ipotesi più fedele alla realtà, l'esito finale si configurerebbe, in entrambi i casi, come una situazione “*pareto-efficiente*”:

- nel primo caso, si sarebbe ulteriormente consolidata la probabilità che l'impresa intraprendesse (magari in tempi più rapidi del previsto) l'investimento già programmato;
- nel secondo, per le imprese si sarebbe potuta, in ogni modo, *aprire una “finestra”*, nel senso che si sarebbe potuta prospettare per loro un'opportunità di crescita, che avrebbe stimolato la loro predisposizione all'innovazione aziendale.

Sulla base di quest'ultimo ragionamento, ne segue che, fin dal momento dell'inserimento in graduatoria, non si possono intravedere delle autentiche “*perdenti nette*”. Al più, unicamente imprese che, alla fine del percorso, rispetto ad altre, ne uscirebbero beneficiarie da minori vantaggi, magari solamente di natura indiretta.

Da questo punto di vista, il Patto in questione ha rappresentato un'occasione, offerta alle imprese, per riflettere sulle proprie potenzialità di crescita, come anche, ricorrendo ad una parafrasi, “*per sedersi ad un tavolo di gioco con in palio una ricca posta ed aver l'occasione di scendere sul tappeto un fondamentale jolly, senza con ciò esporre pericolosamente a rischio il portafogli di partenza*”.

## Bibliografia

- Antonelli Cristiano (1999), *Elementi di economia dell'innovazione*, THELEME, Torino.
- Antonelli Cristiano (2003), *The governance of technological knowledge: strategies, processes and public policies*, WP del Laboratorio di economia dell'innovazione F.Momigliano, Torino.
- Bianco A., Condorelli P. (1999), *Guida ai Patti Territoriali: disciplina, esperienze, prospettive, aggiornato con la legge 17 maggio 1999, n.144*, MAGGIOLI, Rimini.
- CNEL (1998), *I patti territoriali e lo sviluppo locale*, Roma.
- CNEL (2002), *Patti territoriali e programmazione negoziata: osservazioni e proposte*, Roma.
- Di Gioacchino Roberto (2001), *Patti a rapporto. Indagine sui Patti Territoriali*, EDIESSE, Roma.
- Gracili Rino (2000), *Gli accordi amministrativi e gli accordi di programmazione negoziata per lo sviluppo sostenibile del territorio: Accordi di programma, Conferenza dei servizi, Convenzioni, Programmi di riqualificazione urbana, Intese istituzionali di programma, Accordi di programma quadro, Contratti di programma, Patti territoriali, Contratti d'area*, PRUSST, C.E.L., GORLE, Bergamo.
- Pivato S., Gilardoni A. (2000, 2°ed.), *Elementi di Economia e Gestione delle Imprese*, EGEA e GIUFFRÈ, Milano.
- Provincia di Torino (2000), *Patti Territoriali. La programmazione negoziata e lo sviluppo locale in provincia di Torino*, TIPOTECNICA ERNANI s.n.c, Torino.
- Provincia di Torino (2001), *Istituzioni e sviluppo locale*, TIPOTECNICA ERNANI s.n.c., Torino.
- Provincia di Torino (2002), *Relazione Previsionale e Programmatica 2003-2005*.
- Picchieri Angelo (2001), *Concertazione e sviluppo locale*, in "Stato e Mercato", n.2.
- Riccone Paolo (2002), *Programmazione negoziata e sviluppo locale: tre Patti Territoriali a confronto*, in "Rivista Italiana di Politiche Pubbliche", n.2, IL MULINO, Bologna.
- Rossi Mauro (1999), *La concertazione per lo sviluppo locale: il caso del Patto Territoriale della Zona Ovest di Torino*, Tesi di Master, Mapp-Corep.
- Roberto Salerno (1997), *La costituzione del Patto Territoriale del Canavese*, Tesi di Master, Mapp-Corep.
- Salone Carlo (1999), *Il territorio negoziato: strategie, coalizioni e patti nelle nuove politiche territoriali*, ALINEA ED., Firenze.