



La pianificazione strategica per le aree montane marginali: il caso della valle di Seren del Grappa

Federica Maino, Andrea Omizzolo, Thomas Streifeneder

La pianificazione strategica per le aree montane marginali: il caso della valle di Seren del Grappa

Federica Maino, Andrea Omizzolo, Thomas Streifeneder

2016

Il progetto è stato supportato da:



Informativa: Traduzione, riproduzione e adattamento, totali e con qualsiasi mezzo (compresa la memorizzazione elettronica), sono riservati per tutti i paesi. La riproduzione parziale del contenuto è autorizzata soltanto per fini non commerciali e con citazione corretta della fonte.

Citazione: Maino, F., Omizzolo, A., Streifeneder, T. (2016). La pianificazione strategica per le aree montane marginali: il caso della valle di Seren del Grappa. Bolzano: EURAC Research.

Autori: Federica Maino, Andrea Omizzolo, Thomas Streifeneder

Direttore responsabile: Stephan Ortner

Coordinatore del progetto:

Andrea Omizzolo

Supervisione del progetto:

Thomas Streifeneder

Copertina: EURAC Research

Fotografie: Andrea Omizzolo, Federica Maino, Fondazione Val di Seren ONLUS

Prestampa: Pluristamp

Stampa: Esperia

Libro ordinabile presso:

EURAC Research

Viale Druso, 1

39100 Bolzano - Italia

Tel. +39 0471 055033

Fax +39 0471 055099

E-mail: press@eurac.edu

2016

© Copyright: EURAC Research

ISBN: 978-88-98857-24-1

Ringraziamenti

Gli autori ringraziano sentitamente la Fondazione Val di Seren onlus per aver messo EURAC alla guida del percorso di pianificazione strategica.

I tanti che hanno partecipato attivamente e coloro che, in particolare, hanno fornito molte informazioni e dati utili: Danilo Bof, Andrea Bona, Marco De Bacco, Valentina De Bacco, Egidio D'Incá, Valerio Giusti, Claudio Polesana, Dante Rech, Laura Rech, Dario Scopel, Serena Turrin, Oscar Unterfrauner, Edy Zatta.

Gli esperti che a vario titolo hanno contribuito a far crescere il patrimonio di conoscenze: Matteo Aguanno, Antonio Bortoli, Anna Paola Cagnan, Renato Farina, Oscar Kiesswetter, Lia Niederjaufner, Emiliano Oddone, Tomaso Trevisson, Veronica Tecchio. Gerardo De Luzemberger per aver dato spunti utili sull'impostazione del processo di partecipazione.

Tutti i vari enti ed associazioni del territorio bellunese e altoatesino che hanno collaborato attivamente sostenendoci in questo percorso: Associazione Montegrappa, Banca di Credito Cooperativo delle Prealpi, Casei di Seren, Centro di Sperimentazione Agraria e Forestale Laimburg, Comune di Seren del Grappa, Consorzio Turistico Dolomiti Prealpi, G.A.L. Prealpi e Dolomiti, Gruppo Valle, Istituto Professionale di Stato per l'Agricoltura e l'Ambiente "Antonio Della Lucia" Feltre (BL), Legacoopbund di Bolzano, Provincia autonoma di Bolzano, Provincia di Belluno, Unione Montana Feltrina, Veneto Agricoltura.

I colleghi Annelie Bortolotti, Federico Cavallaro, Fabio Dalvit, Manuel Demetz, Daniela Mezzena e Anna Vanin che hanno supportato il lavoro.

Infine un ringraziamento a Werner Stuflesser, ex presidente di EURAC, e a Luis Durnwalder, ex presidente della Provincia autonoma di Bolzano, per aver creduto nel progetto e contribuito a permetterne l'avvio.





Col De Bof, una tra le piú
caratteristiche borgate della
valle di Seren del Grappa





Nell'ex scuola di Pian de la Cesa
si discute di ordine fondiario,
cooperative di comunità,
sviluppo regionale e
fonti di finanziamento.

Novembre 2013





„Prima i campi!“
L'impianto di un vigneto sperimentale
segna l'avvio dei primi progetti.

Maggio 2015

Indice

Prefazione a più voci	14
Introduzione	17
I risultati in breve	25
Capitolo 1	
<i>La valle di Seren del Grappa e i problemi di un territorio montano marginale</i>	
1.1 Alcuni dati sulla montagna italiana	29
1.2 La valle di Seren del Grappa	31
1.3 Interrelazioni territoriali	41
Capitolo 2	
<i>Il racconto del percorso verso il piano strategico per la valle di Seren del Grappa</i>	
2.1. Obiettivi	49
2.2. Attori coinvolti: a chi si rivolge il piano	50
2.3. Approccio utilizzato e metodologia in breve	52
2.4. Un percorso a tappe	55
2.5. Ostacoli, risoluzione dei problemi e risultati inattesi	58
Capitolo 3	
<i>I contenuti del piano strategico</i>	
3.1. I temi prioritari: gli ambiti del piano	67
3.2. La visione e le linee strategiche	70
3.3. Proposte progettuali	71
3.4. I primi progetti avviati	75
Capitolo 4	
<i>I prossimi passi</i>	
4.1 Progetti strategici	87
4.2 Progetti pilota	90
4.3 Opportunità di finanziamento	94
4.4 Monitoraggio come elemento di continuità	102

Conclusioni

Le opportunità offerte dalla pianificazione strategica per le aree montane marginali

5.1. Perché un piano strategico per le aree montane marginali	105
5.2 La dimensione della partecipazione nella pianificazione strategica	106
5.3. L'approccio orientato all'empowerment	110
5.4. Uno sguardo al futuro	113
Bibliografia	115
Allegati	117

Prefazione a più voci

“La valle di Seren del Grappa ben si presta, proprio per la sua storia e per la posizione geografica, a rappresentare sia i valori della convivenza pacifica dei popoli alpini, superando i confini e i conflitti imposti alla montagna nel XIX e XX secolo, sia gli urgenti problemi posti dallo spopolamento e dall'abbandono delle terre in quota. Il massiccio del Grappa e la valle di Seren rappresentano, non solo l'ultimo lembo della montagna compresa entro il confine della Convenzione delle Alpi, ma anche un punto di snodo tra la Provincia di Belluno, la pianura veneta e la realtà amministrativa delle Province Autonome di Trento e Bolzano. La valle può diventare un laboratorio di scambio e collaborazione interregionale per sperimentare la possibilità di tornare ad abitare la montagna abbandonata ricostruendo un futuro sociale ed economico per le terre alte marginali.”

Questi gli intenti della Fondazione Val di Seren onlus, costituita nel 2012 su iniziativa di un “nuovo montanaro” che ha deciso di investire in questo territorio e ha riunito la comunità locale attorno al desiderio di valorizzarne le risorse. Il presente contributo affronta, attraverso la presentazione del processo avviato a Seren del Grappa, il complesso tema del contrasto allo spopolamento e del ritorno alla montagna in Italia. Si è trattato di cogliere una dinamica nata spontaneamente incoraggiandola “in modo militante” con l'intento di dare un contributo alla ricerca e alle politiche per produrre maggiore consapevolezza collettiva rispetto al fenomeno. Allo stesso tempo si è tentato anche di produrre un cambiamento significativo, un miglioramento nella realtà in cui si è condotta l'indagine. Una storia di piccoli e grandi progetti, passi avanti e difficoltà, entusiasmo, motivazione, momenti di scontro e sconforto.

“Le difficoltà maggiori sono determinate dal fatto di avere un territorio molto esteso con pochi abitanti distribuiti, garantire i servizi primari a tutti (strade, energia elettrica, acquedotti) e la loro costante manutenzione. Gli abitanti sono grandi lavoratori, ma manca la capacità di credere nel proprio territorio e di collaborare.” Amministratore locale

“In seguito all'esperienza di partecipazione posso dire che il senso di fiducia e la cooperazione siano migliorati, ma rimangono ancora i problemi di fondo. Ci sono ancora delle rigidità. Anche rispetto ai territori circostanti sono state superate varie resistenze, ma non è un processo immediato.” Libero professionista

“Manca il coraggio di fare il passo successivo, alla fine ci si ferma, forse perché non si vede un ritorno forte delle iniziative attivate sul territorio. Questo secondo me è il lasciato di due secoli di emigrazione, la gente è abituata a partire, non ad investire sul territorio.” Libero professionista

“Avevo voglia di riscoprire questo mondo più semplice, e sto bene. Da quando sono tornato la dose di stress che avevo prima non solo è calata, ma è proprio sparita. Non mancano sacrifici e rinunce, ma ci si adatta. Le energie che consumo sono molto maggiori ora, lavoro di più ma mi sento molto più carico. Qui i ritmi di lavoro sono più tranquilli e non c'è l'indifferenza che c'è nelle grandi metropoli. Fuori sei solo, qui la vita è più ricca dal punto di vista dei valori e della solidarietà. È proprio un altro mondo.” Nuovo abitante

“Il ruolo di EURAC è stato fondamentale e forse, senza il suo apporto, non avremmo potuto implementare progetti di questa portata. Ritengo il ruolo di EURAC importante per due motivi: da un lato ci ha aiutato con competenze e conoscenze che qui mancavano e che sono state indispensabili, dall'altro i gruppi di lavoro e i workshop attivati hanno aumentato il senso di fiducia e la cooperazione tra gli abitanti e gli attori del territorio.” Studentessa

L'aver potuto accompagnare la comunità di Seren del Grappa lungo il percorso di ridefinizione del suo futuro di medio lungo termine è stata un'occasione unica per i ricercatori dell'Istituto per lo Sviluppo e il Management del Territorio di EURAC. In questo tipo di percorsi anche il ruolo del ricercatore si ridefinisce. Non è più colui che resta estraneo al contesto da studiare per preservare una presunta obiettività, colui che analizza un contesto per restituire un pacchetto di interventi preconfezionati, depositario di un sapere neutro e indiscusso; al contrario il ricercatore entra nel campo con la consapevolezza che il sapere di chi vive e opera in quel contesto è strumento irrinunciabile per un'analisi autentica. Tale atteggiamento non si limita all'ascolto attento di criticità da risolvere, esperienze da elaborare e bisogni da soddisfare, ma implica un'attenzione costante del ricercatore nel coinvolgere la comunità locale in un ruolo attivo, in cui i diretti interessati si sentano veramente partecipi e responsabili (Rapaná, 2005).

Le lezioni che ne sono scaturite sono molteplici. Innanzitutto è stato possibile cogliere le peculiarità che contraddistinguono le aree montane e che rappresentano i punti di forza per la riscossa di percorsi partecipati: il forte legame con il territorio e il senso di comunità, la volontà di condividere un destino e dei valori, la capacità di operare in territori impervi e in una situazione di scarsità di risorse, l'operosità e la tenacia delle sue genti, nonché il grande patrimonio naturale e culturale di cui essi sono custo-

di. Si è compreso il valore aggiunto che possono portare coloro che decidono di ritornare a vivere e investire in montagna, e l'importanza di cogliere input e punti di vista esterni per superare la visione di marginalità che spesso viene attribuita a questi territori. Per mettere in sinergia comunità locale e “nuovi montanari” è utile un percorso di accompagnamento che favorisca la cooperazione, la condivisione delle conoscenze e la costruzione di alcuni progetti concreti. Un lavoro da “dietro le quinte”, nella consapevolezza che qualsiasi tentativo di imporre delle soluzioni fa fallire il processo.

Su internet, all'indirizzo <https://www.youtube.com/watch?v=IbmMvBrstGk> è possibile visionare il video di presentazione del piano strategico.

La documentazione completa del piano strategico è visionabile sul sito web: <http://www.infoseren.it>



Introduzione

I mutamenti socio-economici degli ultimi sessant'anni hanno favorito la concentrazione della popolazione nelle aree urbane, con il conseguente abbandono di molte aree montane. Dal 1951 a oggi, se la popolazione italiana è cresciuta di circa 12 milioni di persone, la montagna ne ha perse circa 900 mila. A mettere in luce questo fenomeno è il recente rapporto “La montagna perduta. Come la pianura ha condizionato lo sviluppo italiano” realizzato dal CER (Centro Europa Ricerche) e TMS-Trentino School of Management (Cerea & Marcantoni, 2016).

Ne sono conseguite problematiche di diverso tipo: dal rischio idrogeologico del territorio, alla perdita della biodiversità, dei valori culturali e del paesaggio, il venire meno delle condizioni necessarie per chi è rimasto ad abitare la montagna o, al contrario, modelli di sviluppo non sostenibili caratterizzati da uno sfruttamento intensivo del territorio a fini turistici.

Di fronte alla complessità delle sfide da affrontare, nel corso degli ultimi decenni, si osservano nelle Alpi interessi nuovi e dinamiche diverse che stanno contribuendo a un'inversione di tendenza, aprendo le porte al ritorno alla montagna. La montagna è diventata quindi oggetto di molti studi e di diversi tipi di intervento, dal livello locale a quello comunitario, finalizzati a favorire modelli di sviluppo sostenibili.

Con l'interesse rivolto a queste nuove dinamiche, il presente lavoro riporta una ricerca-azione¹ che ha avuto un duplice obiettivo: fornire il contributo di un caso studio esemplare alla ricerca in corso sul tema del contrasto allo spopolamento, e allo stesso tempo cogliere una dinamica nata spontaneamente e supportarla per favorire un miglioramento della realtà in cui è stata condotta l'indagine.

1 Il termine (traduzione letterale di action research) è stato coniato da Kurt Lewin negli anni '40, attraverso la constatazione del fatto che, nel campo delle scienze sociali, il processo conoscitivo finiva con il divenire un'azione sociale proprio nel momento in cui la popolazione veniva coinvolta. Lewin pensò allora di enfatizzare questo aspetto e di attribuire alla popolazione capacità e competenze conoscitive, coinvolgendola nel processo di ricerca; si scoprì così che il processo di conoscenza ha già le caratteristiche dell'azione, e che mediante una collaborazione congiunta all'interno di un contesto etico reciprocamente condiviso si può dare un contributo alle esigenze concrete degli individui che si trovano in una situazione problematica (De Toffol et al., 2012).

L'area oggetto di analisi è la valle di Seren, un'area di media montagna² collocata nella parte meridionale della provincia di Belluno. La sua posizione al di fuori dei flussi turistici che hanno investito le Dolomiti, e lontana dai principali assi viari, ha comportato un forte spopolamento e il quasi totale abbandono delle pratiche economiche locali, insieme alla decadenza del patrimonio architettonico e culturale. Allo stesso tempo, la sua posizione di marginalità ha contribuito a preservare una valle quasi incontaminata con caratteristiche ambientali di alto valore, custode di antichi saperi e tradizioni. A coglierne le potenzialità dei luoghi e la particolare alacrità e vivacità della comunità locale è stato un "nuovo montanaro". Il suo arrivo ha creato un grande fermento e un radicale cambio di percezione della valle da parte della comunità locale stessa: da problema e risorsa.

L'Istituto per lo Sviluppo Regionale e il Management del Territorio di EURAC è stato chiamato per supportare questo processo nato dal basso. Il suo contributo è stato principalmente quello di osservazione e ascolto, predisposizione di un clima favorevole a lavorare insieme e atto a favorire il cambiamento, la crescita e il protagonismo della comunità locale. Attraverso numerosi sopralluoghi e fornendo consulenza e guida per tavoli di lavoro tematici, incontri plenari, confronti con esperti, corsi di formazione e visite guidate, in poco meno di un anno di lavoro, i cittadini hanno formulato una visione condivisa per la loro vallata e hanno dato avvio alle prime progettualità concrete.

Il primo capitolo 1 del presente contributo descrive la realtà del caso studio, inquadrando indirettamente il tema nel filone di studi che interessa il tema del contrasto allo spopolamento e del ritorno alla montagna. Il capitolo 2 restituisce alla comunità locale il percorso fatto per l'elaborazione del piano strategico (PS), una cornice di riferimento contenente gli obiettivi da raggiungere, gli attori coinvolti, l'approccio utilizzato e una presentazione di quelli che sono stati gli ostacoli al processo con le soluzioni adottate e alcuni risultati inattesi. Il capitolo 3 presenta i risultati del PS: dai temi prioritari alla visione per il futuro della valle, alle linee strategiche di sviluppo, sino alla presentazione delle proposte progettuali e i principali progetti avviati. Il capitolo 4 si

2 Nelle Prealpi Venete, la media montagna abbraccia tutti gli ambienti di versante in posizione intermedia tra i fondovalle (tuttora dediti all'agricoltura commerciale, all'artigianato e alle più recente industria diffusa) e le aree sommitali meno acclivi (tradizionalmente destinate all'alpeggio e in tempi recenti investite dallo sviluppo dell'attività turistica). Dal punto di vista altimetrico questa montagna intermedia può scendere fino a quote relativamente basse (400-500 m.s.l.m.) e spingersi anche oltre i 1500 metri di altitudine. Gli aspetti che in genere caratterizzano queste aree sono l'elevata clivometria e le forme di colonizzazione temporanea o semipermanenti connesse alle attività agrosilvopastorali tradizionali (Varotto, 2002).

focalizza invece sul presentare una tabella di marcia operativa, ovvero una “roadmap” che include progetti di medio-lungo termine da concretizzare autonomamente nel prossimo futuro, con un inquadramento sulle più realistiche opportunità di finanziamento e alcune riflessioni sul monitoraggio del PS. La parte conclusiva (capitolo 5) intende invece fornire indicazioni di carattere più generale per una eventuale replicabilità del processo condotto in questa valle delle alpi orientali, in altre aree montane con problematiche analoghe.

Consapevoli della complessità e della varietà delle recenti dinamiche che interessano la montagna e senza pretesa di esaustività, attraverso il caso studio ci si interroga su: come sostenere coloro che scelgono di tornare a vivere la montagna? quali sono i principali problemi con cui i protagonisti del cambiamento si scontrano? Qual è il modo più opportuno per coinvolgere e accompagnare la comunità locale? Quale tipo di supporto è più opportuno fornire e da parte di chi? È possibile indirizzare e sostenere il cambiamento verso forme di sviluppo sostenibile? Quali sono i problemi e le sfide da affrontare? Quali sono le peculiarità delle comunità montane da valorizzare?

L'arrivo di un “nuovo montanaro” e l'avvio del processo di piano strategico

„Sono arrivato in Val di Seren per puro caso“, racconta Oskar Unterfrauner, medico di origini altoatesine, che nella primavera 2011, passeggiando per questa valle se ne innamora e dà avvio a una serie di iniziative per rilanciare questo territorio rimasto ai margini e in via di abbandono. Della “valle del silenzio”, come la chiamano coloro che la abitano, Oskar ha saputo cogliere le potenzialità dei luoghi, delle sue genti e del loro secolare operato. Con il suo arrivo in valle inizia un nuovo capitolo di storia³.

L'aspetto particolare è che a dare un primo forte impulso alla valle non è un cittadino originario della valle di Seren, ma un cittadino di Bolzano che decide di investire i suoi soldi in valle acquistando una casa nella località di “Col de Bof” e il terreno adiacente. *“Con gli stessi soldi avrei acquistato niente più che un garage nella città di Bolzano e, anche se tutti mi hanno sconsigliato, ho voluto farlo lo stesso.”*

La casa in questione, dal tipico carattere di casa rurale feltrina e di particolare rilevanza architettonica, è appartenuta alla famiglia del famoso teologo “della liberazione”

3 Tratto dal video „LA NOSTRA VALLE - GAL Prealpi e Dolomiti” del Gal 2 Prealpi e Dolomiti a cura di Michele Coppari e Francesca Zannoni (Cosenu Media Production), visibile online all'indirizzo <https://www.youtube.com/watch?v=E2hN3HS0ZjM>

Leonardo Boff che, come tanti altri feltrini, emigrò in Brasile con un vero e proprio esodo iniziato nel 1876. Un particolare questo che ha contribuito alla grande determinazione di Oskar. Di madre lingua veneta e padre sudtirolese, cattolico di cultura, obiettore di coscienza e attivista per lungo periodo nei movimenti della pace e del terzo mondo, Oskar afferma: *“Adesso voglio vivere quello che ho imparato nella mia vita. Nel momento in cui ho deciso di acquistare questa casa ero consapevole che era necessario pensare ad un progetto più ampio che coinvolgesse altre persone. Io non sono un agricoltore, e la casa che ho acquistato non è certo alla portata di un podologo quale sono ...”*



Figura 1 - Casa di Col del Bof prima del restauro.

Nel corso di questi ultimi anni Oskar ha riunito intorno al suo progetto molte persone della valle e molti dei suoi conoscenti provenienti perlopiù dall'Alto Adige, ognuno con storie diverse ma accumulati dall'esperienza di “vivere la montagna”. Persone che a vario titolo e in modi diversi si sono incontrate e, ognuna con le proprie possibilità, hanno contribuito alla nascita della Fondazione Val di Seren Onlus, la cui sede e punto di riferimento è diventata la casa di Col del Bof.

“Io sono la persona che viene da fuori, che ha avuto degli intuiti e ha messo insieme le persone. In poche parole ho fatto da ‘amalgama’. E da qui poi è nata l'idea della Fondazione Val di Seren. Ho

deciso di donare la casa di Col del Bof alla Fondazione Val di Seren conservandone per me e miei figli solo l'usufrutto. Potevo pensare a una casa mia ma ho voluto investire in una casa comune perché, a mio parere, il vero investimento sta nel progetto, e ogni tipo di investimento ha i suoi rischi. In paese di me si dice: è un profeta, o è un pazzo.”



Figura 2 - Casa di Col del Bof dopo il restauro.

La Fondazione Val di Seren Onlus intende rivitalizzare l'insediamento agricolo, abitativo e sociale della valle stessa in uno spirito della convivenza, della reciproca comprensione e dell'aiuto tra le genti della montagna della Regione Trentino Alto Adige/ Südtirol, della provincia di Belluno e della regione Veneto, quale esempio dei modi e dei valori dell'abitare in montagna nell'area alpina, nello spirito della Convenzione delle Alpi⁴.

“La Val di Seren è una valle che sta morendo ma che può risorgere facendo da volano ad altri progetti nel bellunese”. Questo il pensiero che ha spinto la Fondazione Val di Seren Onlus, nella persona di Oskar Unterfrauner, a contattare l'EURAC di Bolzano attraverso la sua

4 dallo Statuto “Fondazione Val di Seren Onlus”, 2012, <http://www.valdiserenfondazione.eu/statuto.html>

rete di conoscenze. L'allora Presidente EURAC, Werner Stuflesser, entusiasta della proposta di collaborazione decise di coinvolgere l'Istituto per lo Sviluppo Regionale e il Management del Territorio.

Il compito affidato ai ricercatori dell'EURAC è stato quello di supportare la Fondazione Val di Seren Onlus in un percorso di sperimentazione di azioni innovative volte a promuovere uno sviluppo socioeconomico compatibile e favorire la cooperazione interregionale. Ad EURAC è stata affidata la leadership tecnico-scientifica e la conduzione del processo che ha portato all'elaborazione del presente PS per Seren del Grappa. Il ruolo di EURAC è stato soprattutto quello di coordinatore e supervisore del processo, nonché moderatore e motivatore del percorso partecipativo con particolari compiti di: supervisione scientifica, raccolta di buone pratiche, apporto dei contributi di esperti esterni, sperimentazione di approcci innovativi anche a livello internazionale, gestione e prevenzione dei conflitti, identificazione di possibili fonti di finanziamento, supporto nello sviluppo dei progetti, creazione di reti tra gli attori coinvolti e a livello interregionale. Questo è stato possibile grazie ai finanziamenti di base di EURAC.

Un contesto territoriale in divenire

di Andrea Bona

“Il merito di Oskar e della sua venuta in valle di Seren è quello di aver scosso la visione un po' consolatoria che gli abitanti stessi avevano, l'idea quindi di un'ineluttabilità rispetto al destino del territorio. Noi stessi in passato facevamo delle “ronde” sul territorio, andando a visitare vecchi luoghi abbandonati, sicuramente con interesse e fascinazione, ma non con l'idea di tornarci a vivere. Oskar invece ha sconvolto questo schema. Oskar è stato come una meteora, è arrivato al momento giusto e ha messo in moto delle cose.”

Con il suo gesto inaugurale, Oskar consegna alle generazioni future, da precursore ma involontariamente anche come una sorta di erede del passato, la promessa di un destino nuovo per il territorio. Si dice infatti che tra il XVI e XVIII secolo, la valle di Seren del Grappa fosse quasi totalmente disabitata, o comunque frequentata solo per l'alpeggio nei mesi estivi. Non per questo era un luogo marginale o senza importanza. La particolare collocazione geografica del massiccio del Grappa, ultimo bastione alpino prima della pianura, oltre che la sua posizione geopolitica, tra il Feltrino e il Trentino a nord e il Bassanese e il Trevigiano a sud, hanno fatto sì che la fitta rete di sentieri e mulattiere in quota sia sempre stata percorsa da boscaioli, contrabbandieri, pastori o da quanti volevano semplicemente abbreviare la strada rispetto al fondovalle o non essere visti.

A partire dalla prima metà del XIX secolo inizia un'opera profonda e diffusa di colonizzazione della valle da parte di gruppi di boscaioli, detti anche "roncadori", originari del nord dell'Europa, capaci di fornire manodopera altamente specializzata e in grado di affrontare la fatica e la complessa tecnica del taglio in montagna. Sono gli stessi che nel XIX secolo, sotto la spinta dell'aumento della popolazione, dissodano parte dei terreni e costruiscono una fitta rete di strade ed insediamenti isolati permanenti, coltivando ogni spazio e pendio che possa essere in qualche modo utilizzabile a scopo agricolo, e formando un vero e proprio distretto zootecnico.

Ma quando anche questo non è sufficiente decidono, nei primi decenni del regno d'Italia, di partire per il sud del Brasile alla ricerca di terra. Anche in quel paese, così lontano e diverso dal loro, essi tagliano i boschi, dissodano il suolo, piantano la vite e allevano il bestiame. L'esteso fenomeno di emigrazione senza ritorno, che interesserà anche altri continenti, comporta una drastica riduzione della popolazione residente. Se la posizione favorevole della valle, ultima a sud tra le valli alpine, consente alla popolazione rimasta di resistere in quota più a lungo di altri, i due conflitti mondiali mettono a dura prova la loro tenacia. Se dopo la Prima terribile guerra essi riescono a bonificare il fronte, riciclando e cancellando quasi ogni traccia di quell'immane tragedia, finita la Seconda fanno solo in tempo a coprire nuovamente le case bruciate, prima di prendere la strada di un'emigrazione di massa. La popolazione passa così dalle oltre duemila persone degli anni cinquanta, con la presenza di scuole e osterie tanto da farne una comunità a parte, alle attuali 62, ormai quasi tutti anziani.

Il successivo degrado del consistente patrimonio edilizio tradizionale della valle, nonché delle superfici agricole progressivamente invase dall'avanzare di un bosco di scarsa qualità, rientra tra le conseguenze di questi avvenimenti e dei forti cambiamenti socio-economici che hanno accompagnato la fine della Seconda Guerra Mondiale. Urbanizzazione, evoluzione tecnologica, sviluppo delle reti di trasporto, e, più recentemente la globalizzazione, fenomeni avvertiti molto prima nei paesi industrializzati molto prima, hanno portato anche nelle comunità montane profondi cambiamenti negli stili di vita. Si assiste così ad un indebolimento degli stretti rapporti che per secoli hanno legato le comunità locali alle risorse naturali, garantendo la sopravvivenza del genere umano. Le attività del passato, infatti, hanno portato alla creazione di ecosistemi montani, quali ad esempio boschi, prati e pascoli, in un equilibrio che è stato in grado di garantire la continuità nella produzione di beni di prima necessità, di assicurare la protezione del territorio e il mantenimento di una elevata biodiversità. Il paesaggio alpino è il risultato di diverse modalità di gestione che ogni comunità locale ha adottato sul proprio territorio al fine di farne una fonte di autosostentamento, insieme a di-

verse conoscenze e stili di vita che ogni comunità ha applicato con i propri ritmi, usi, costumi e valori. L'isolamento delle valli ha consentito una grande diversificazione del paesaggio "culturale", il quale, dove esiste ancora, rispecchia perfettamente la relazione che lega le comunità locali ai propri ecosistemi. I risultati dei cambiamenti degli ultimi 50 anni sono chiaramente osservabili nella trasformazione dello stesso che caratterizza i nostri tempi (Cantiani et. al, 2016).

"In valle di Seren, noi del posto non avevamo e forse non cercavamo nemmeno soluzioni per rimediare all'abbandono e alla progressiva scomparsa del paesaggio culturale, che perceivamo come definitivo per la nostra montagna. Ci trovavamo a discutere dinanzi a case chiuse o crollanti e a campi invasi dal bosco, prima della definitiva cancellazione, con la sola volontà di riflettere insieme su quanto era accaduto. Sotto cumoli di rovi e sterpaglia si disquisiva di un mondo agricolo a cui tutti siamo, poco o tanto, debitori di vita e conoscenza. Ad Oskar invece, innamorato della montagna, sono apparse subito evidenti sia le potenzialità di quella valle, che la bellezza del paesaggio circostante. Privo di ogni senso di rimpianto verso un passato scomparso, egli si è subito messo all'opera per sostenere l'idea che anche nel Bellunese, come succede in Sud Tirolo, la montagna può e deve essere abitata. Senza riserve mentali per una vita di fatica e di poco denaro, egli ha offerto l'input iniziale per riflettere sulla creazione delle condizioni minime che permettono alla gente di rimanere o tornare a vivere e lavorare in quota sulle Alpi."

Proprio nell'ottica della cooperazione interregionale, la neonata Fondazione Val di Seren onlus ha coinvolto la Provincia Autonoma di Bolzano nella persona dell'allora Presidente Luis Durnwalder, il quale appoggiò l'iniziativa ed accolse con piacere il sostegno che EURAC si apprestava a dare. Di fronte al problema dello spopolamento della valle, il presidente partecipò anche in prima persona ad alcuni incontri in valle di Seren: *"Quando la popolazione di un paese di montagna scende anche solo di poche unità io mi preoccupa e vado subito a vedere"*. Memorabile rimane il suo monito, quando durante la prima visita in valle nell'aprile 2013 gli si presentò il grande patrimonio edilizio da recuperare: *"prima i campi"*, e da quelle sue parole è cominciata l'avventura.

Se da una parte l'arrivo di Oskar è stato propulsore per una radicale cambio di prospettiva che ha messo in moto delle cose, dall'altra parte questo ha fatto emergere scontri tra visioni opposte e interessi diversi, tra desiderio di cambiamento e conservazione. *"I caratteri di Oskar, la sua testardaggine ed euforia, e la particolarità dei serenesi, di cui si racconta in molte storie e leggende, ... tutto ciò ha fatto riesplodere antichi conflitti, come quello tra contadini e pastori, di cui si sente parlare solo in qualche western americano ..."*

I risultati in breve

Per la valle di Seren del Grappa

- In poco meno di un anno di lavoro, attraverso numerosi sopralluoghi e fornendo consulenza e guida per 20 tavoli di lavoro tematici, 5 incontri con esperti, 7 incontri plenari, 2 tavole rotonde, 18 incontri di tavoli progettuali, 7 fra serate di formazione e visite guidate, 4 incontri istituzionali, i cittadini hanno formulato una **visione condivisa** per la loro vallata e hanno dato avvio alle **prime progettualità concrete**.
- La comunità locale si è dotata di un **piano strategico** che tiene memoria del percorso fatto e degli obiettivi che si è posta per lo sviluppo socio-economico sostenibile. Il PS indica una direzione da seguire da qui ai prossimi anni e una **roadmap** operativa contenente i possibili progetti di medio-lungo termine da concretizzare.
- Il percorso fatto lascia traccia di un **modus operandi** nuovo che rende protagonista la comunità locale e valorizza le risorse endogene del territorio. Il percorso è stata occasione di **crescita personale e collettiva**, di scambio e condivisione di sapere e conoscenze sui temi che interessano lo sviluppo delle aree montane.

Per la ricerca sul contrasto allo spopolamento e il ritorno alla montagna

Il caso studio analizzato è esemplare per osservare e comprendere:

- **quale contributo un “nuovo montanaro” può portare in aree montane a rischio di abbandono.** Un punto di vista nuovo ed esterno può favorire un radicale cambio di percezione dei luoghi e incoraggiare un importante cambio di paradigma da parte della comunità locale: le aree montane da area svantaggiata a risorsa.
- **come sia possibile rendere fattivo il cambiamento.** È importante cogliere gli elementi di novità che i “nuovi montanari” possono portare, e le dinamiche che ne conseguono, fornendo un supporto per accompagnarle e indirizzarle. Il processo assume un ruolo strategico e serve la giusta competenza per pianificarlo e condurlo, valutando tempi e costi previsti.
- **l'importanza strategica del coinvolgimento dell'intera comunità locale**, rendendola protagonista del cambiamento e lavorando in sinergia nella costruzione delle prime progettualità concrete, il cui avvio fornisce linfa per lo sviluppo di altre progettualità. Cooperazione, apprendimento continuo, coinvolgimento dell'imprenditoria locale, approccio olistico ai problemi, informalità e flessibilità, gestione dei conflitti, sono alcuni degli elementi fondamentali su cui lavorare nella costruzione del processo.

- ***l'utilità dello strumento del piano strategico per lo sviluppo locale di aree montane marginali.*** Anche se solitamente utilizzato su grande scala e destinato alle aree urbane, il PS ben si presta ad elaborare una visione di futuro desiderabile e delle strategie di sviluppo sostenibili con il coinvolgimento delle comunità locali. Esso inoltre è lo strumento vocato a fare rete con i territori circostanti in un'ottica di sinergia su più vasta scala.

Capitolo 1

**La valle di Seren del Grappa e i problemi di un
territorio montano marginale**

1.1 Alcuni dati sulla montagna italiana

La montagna interessa 4205 degli 8100 comuni italiani (il 51,9%), nei quali risiede una popolazione di 14.310.751 abitanti, quasi 1/4 della popolazione nazionale, più esattamente il 23,5%, e che si estendono per 175.245 km², ovvero il 58,2% del territorio nazionale (Fondazione Montagne Italia, 2015). Dal secondo dopoguerra ad oggi la montagna italiana è diventata il luogo della rarefazione, affetta da processi di forte spopolamento e abbandono. Se la popolazione italiana negli ultimi 60 anni è cresciuta di circa 12 milioni di persone, la montagna ne ha perse circa 900.000 (Cerea & Marcantoni, 2016).

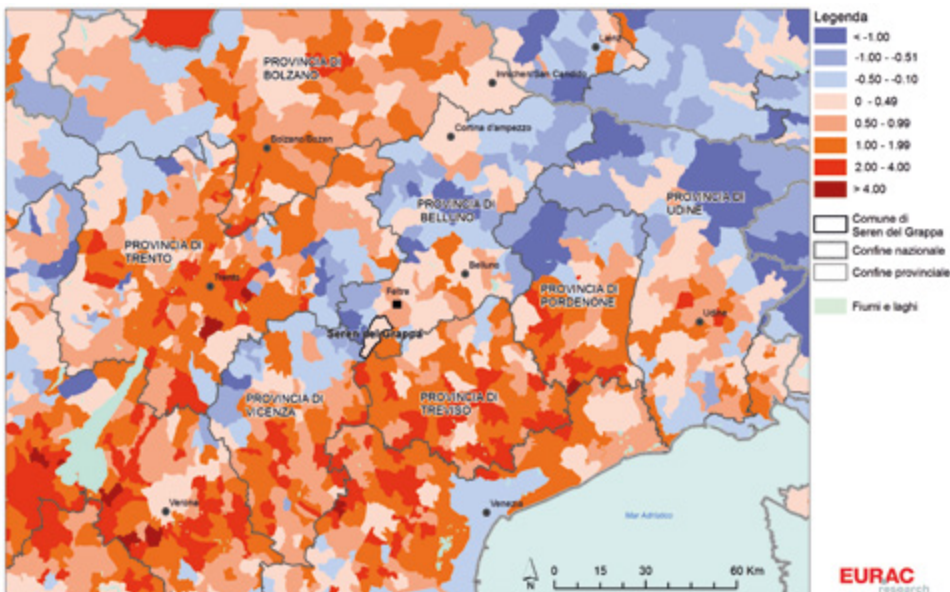


Figura 3 - Tasso di crescita annuo della popolazione nel periodo 2001-2010 (%)

Dal 2004 al 2014 i dati Istat fanno emergere fenomeni di stabilizzazione della popolazione montana a livello nazionale, anche se con significative differenze a livello regionale (Istat, 2016). Si registra addirittura una crescita, in alcuni casi pari ad oltre un punto percentuale, che ha riguardato prevalentemente alcune regioni e province come la Valle d'Aosta e le Province autonome di Trento e Bolzano. La Figura 3, parte di un progetto di ricerca di EURAC sulla demografia di tutto l'arco Alpino, evidenzia in rosso i comuni che, nel periodo 2001-2010, hanno registrato una crescita della popolazione. Mentre le vicine province di Trento e Bolzano sono interessate quasi interamente da questo fenomeno, la provincia di Belluno mostra una situazione più variegata: accanto

a numerosi comuni in declino demografico (soprattutto nell'Agordino, nell'Alpago, nel Cadore e nel Comelico), altre aree non solo si stanno stabilizzando, ma stanno lentamente acquistando nuova popolazione.

Tale processo di generale stabilizzazione è dovuto a diversi fattori, fra i quali il fenomeno del ritorno alla montagna. Alcuni giovani ritornano a fare il lavoro dei padri o dei nonni (le attività agro-silvo-pastorali tipiche del territorio montano), oppure si tratta di persone altamente qualificate, solitamente impegnate nel settore del terziario avanzato, che hanno una residenza in montagna e una in città. *“Tentativi in tal senso li troviamo a macchia di leopardo in alcuni territori alpini, dal Cuneese alla val Camonica. Tali testimonianze di buone pratiche sono state raccolte da Associazioni che hanno a cuore la rinascita della montagna”* (Salsa, 2011).

Anche grazie a nuove opportunità lavorative legate al territorio, oggi nelle aree di montagna si producono 235 miliardi di euro di valore aggiunto, pari al 16,3% della ricchezza totale generata in Italia (Cerea & Marcantoni, 2016). Questa stabilizzazione non appare più quindi come un fenomeno spontaneo o neoromantico, ma strutturale e fondato su specifici aspetti economici e sociali (Omizzolo & Streifeneder, 2013). Processi positivi di sviluppo si sono avuti lì dove i territori montani sono più forti nel rapporto con le aree di pianura, dove sono stati mantenuti i servizi alla popolazione e le infrastrutture territoriali. In questo contesto emerge l'importanza della qualità del capitale sociale dei territori di montagna. Il forte senso di appartenenza, il sistema di relazioni fra le persone, la capacità di attivazione pro-attiva per superare i problemi e molte altre caratteristiche proprie delle comunità di montagna sono alla base degli esempi virtuosi di sviluppo, il valore aggiunto che ha permesso ad alcune realtà montane di svincolarsi dall'accezione negativa di territorio marginale.

1.2 La valle di Seren del Grappa



Figura 4 - Inquadramento geografico di Seren del Grappa, EURAC, 2016

La valle di Seren del Grappa ricade nel territorio dell'omonimo comune, che si trova nella parte meridionale della provincia di Belluno, provincia interamente montana tanto da comprendere il 70% della montagna veneta. Essa è stata caratterizzata fino agli anni '60 da un'economia povera, basata sostanzialmente sull'alpeggio e con una forte vocazione agricola. Nell'immediato dopoguerra il suo territorio diviene protagonista dello sviluppo industriale. L'industria dell'occhiale e il settore manifatturiero, i settori trainanti dell'economia, hanno portato nel tempo all'abbandono progressivo dei campi, e alla concentrazione della popolazione nei fondovalle, con il conseguente spopolamento dei comuni più marginali (Zanetti, 2013). La provincia di Belluno, con un'estensione

pari a 3.678 km², si caratterizza per una differenza notevole tra i suoi diversi ambiti. Alcune aree godono di una buona accessibilità ai servizi offerti dai centri urbani maggiori di Belluno e Feltre, altre si trovano in condizioni di totale isolamento; alcune beneficiano maggiormente delle opportunità offerte dalla presenza delle Dolomiti, altre invece rimangono ai margini non riuscendo a sfruttare questo elemento attrattore a livello internazionale. Un aspetto comune del bellunese, riconosciuto da tutti gli attori locali, è la sostanziale debolezza degli enti pubblici locali e sovralocali. La scarsa sensibilità a livello regionale verso i territori montani, lo stato attuale delle Comunità Montane in via di trasformazione e la Provincia per lungo tempo commissariata, rendono le Alpi bellunesi più vicine alle debolezze delle Alpi del Nord Ovest del paese, piuttosto che in linea con le vicine Alpi orientali che ricadono nel territorio del Trentino Alto Adige (Di Gioia et al., 2014). Le diverse opportunità economico legislative che si sono susseguite negli anni con le regioni vicine, modelli di sviluppo che hanno prediletto i fondovalle industrializzati o favorito lo sfruttamento intensivo del territorio a scopo turistico, la frammentazione amministrativa del territorio dolomitico, hanno portato nel corso degli ultimi decenni a situazioni di forte criticità. E' tuttavia da considerare che le debolezze istituzionali sono ampiamente ricompensate da una certa energia degli attori locali, quasi che la complessità ambientale, culturale e sociale della montagna veneta sia fonte di stimolo sia per alcuni residenti, sia per i nuovi abitanti (Di Gioia et al., 2014; Zanetti, 2013).

All'interno di questa cornice caratterizzata da una grande complessità al suo interno e segnata da forti differenze con le province confinanti, si colloca Seren del Grappa, un fazzoletto di terra incastonato fra la vicina piana di Feltre, il Massiccio del Monte Grappa e le Dolomiti Bellunesi. Il territorio comunale confina con la Provincia di Vicenza e Treviso, e dista appena una quindicina di km stradali dalla Provincia di Trento. È servito dalla rete autostradale A27 Mestre-Vittorio Veneto-Pian di Veduggia, raggiungibile tramite il casello di Belluno, a 49 km. I collegamenti ferroviari sono garantiti dalla stazione FS di Feltre posta a 7 km di distanza, lungo la linea Padova-Calalzo-Pieve di Cadore-Cortina. Il principale aeroporto di riferimento, quello di Venezia, dista 92 km mentre quello più vicino è quello di Treviso che dista poco meno di 62 km. Il suo territorio, esteso su una superficie di poco più di 62 km², è caratterizzato da una morfologia essenzialmente verticale, che parte dai 350 metri di quota della piana e arriva a oltre 1500 metri delle montagne (Melchiorre, 2014). Seren rientra pertanto fra i piccoli comuni completamente montani, in cui appare pianeggiante solo la parte di fondovalle dove è concentrato il nucleo urbano e la zona della campagna, che sbocca nella conca feltrina. A partire dall'abitato di Seren, seguendo la profonda incisione sulla quale scorre il

torrente Stizzon, ci si inoltra per poco più di 12 km verso la vetta del Massiccio del Grappa. Questi versanti, con un'estensione di circa 50 km², rappresentano la maggior parte di territorio comunale e sono meglio conosciuti come la valle di Seren (figura 5).



Figura 5: Foto aerea della valle di Seren del Grappa.

Fonte: elaborazione propria da Bing Mappe 2016

La valle, estendendosi sul fronte nord del massiccio del Grappa, uno dei luoghi evocativi delle tre guerre del Novecento, rappresenta un elemento strategico nella storia europea. Dal novembre del 1917 alla fine dell'ottobre del 1918 la valle è direttamente coinvolta negli eventi della Prima Guerra Mondiale divenendo uno dei punti cardine strategici del fronte italo-austriaco. Nel corso di quei mesi di guerra la struttura morfologica del massiccio viene profondamente modificata attraverso un'imponente opera di costruzione di strade e teleferiche, scavo di trincee e gallerie, ed accaniti combattimenti con l'uso dell'artiglieria. Alla fine del conflitto le salme dei caduti vennero raccolte in un grandioso cimitero ossario, ancora oggi meta di innumerevoli visitatori. Il Grappa viene coinvolto anche nei tragici avvenimenti della Seconda Guerra Mondiale quando, tra il 20 e il 28 settembre del 1944, le forze tedesche e della Repubblica Sociale Italiana attuano un imponente e sanguinoso rastrellamento contro le forze partigiane attive

nel massiccio montano. Questo tragico evento coinvolse pesantemente anche la valle di Seren con atti di violenza e l'incendio di case e annessi rustici. L'importanza strategica del Grappa trova una nuova conferma anche durante la Guerra Fredda quando il massiccio ospitò prima una base dell'Alleanza Atlantica con silos missilistici interrati, ora completamente smantellata, a cui venne affiancata una stazione radar e ricetrasmittente, anche questa ora abbandonata (Bona, 2016).

Analisi demografica

Seren del Grappa, come molti altri piccoli centri della montagna bellunese, è storicamente paese di emigrazione di massa. I dati Istat riguardanti la popolazione residente ai censimenti dal 1871 al 2011 (Grafico 1) mostrano chiaramente le dinamiche insediative del Comune, mettendo in evidenza il forte spopolamento del secolo scorso (ad eccezione degli anni a cavallo del 2000). Una tendenza che è tuttora in corso.

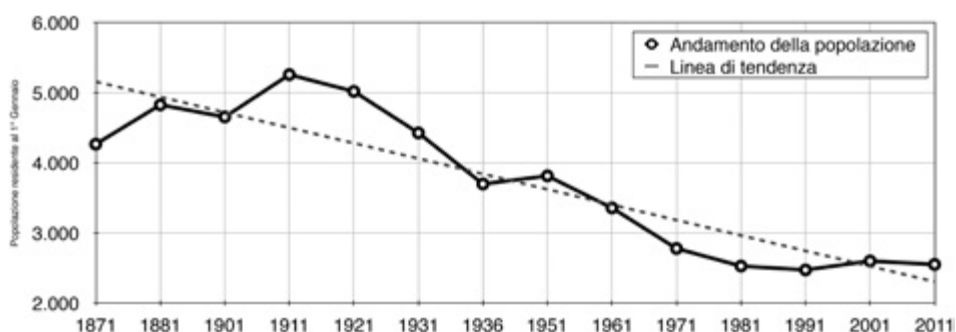


Grafico 1 - Popolazione residente, serie storica ai censimenti (1871-2011)

Elaborazione EURAC su dati Istat

Anche se i dati Istat elaborati da EURAC e mostrati in Figura 3 evidenziano che la variazione fra il 2001 e il 2010 segna un leggero valore positivo, il dettaglio della popolazione residente al 1° gennaio di ogni anno dal 2001 al 2016 elaborato nel Grafico 2 permette di cogliere la tendenza negativa. Solo dal 2003 al 2009 il numero dei residenti è cresciuto significativamente. Dal 2009 in poi il comune di Seren del Grappa ha continuato a perdere popolazione.

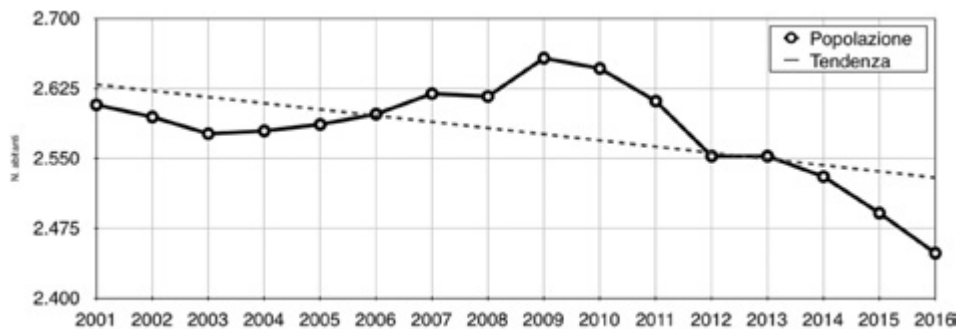


Grafico 2 - Popolazione residente (2001-2016)

Elaborazione EURAC su dati Istat

Dei 2448 abitanti di Seren del Grappa (Istat, 2016), ad oggi solo una cinquantina di abitanti risiedono nella valle di Seren. Qui le numerose borgate montane sparse rimangono a testimonianza delle strutture economico-sociali della valle, le cui fondamenta si basavano su un sistema retto dall'integrazione di agricoltura, allevamento e sfruttamento boschivo. Un sistema di vita e lavoro perpetuatosi di generazione in generazione e in rapporto continuo con l'ambiente (Melchiorre, 2014). A partire dalla prima metà del XIX secolo, ed in conseguenza dell'aumento della popolazione del periodo, inizia un'opera diffusa e profonda di colonizzazione della valle. La popolazione aumenta così dai 353 abitanti del 1780 ai 1.068 del 1871, per arrivare fino ai 2.510 del 1916. Dal dopoguerra in poi la popolazione inizia una lenta ma costante decrescita, fino ad arrivare a poco più di 100 abitanti nel 2000 e alle 62 persone che risulterebbero presenti nel 2008 (Bona, 2016).

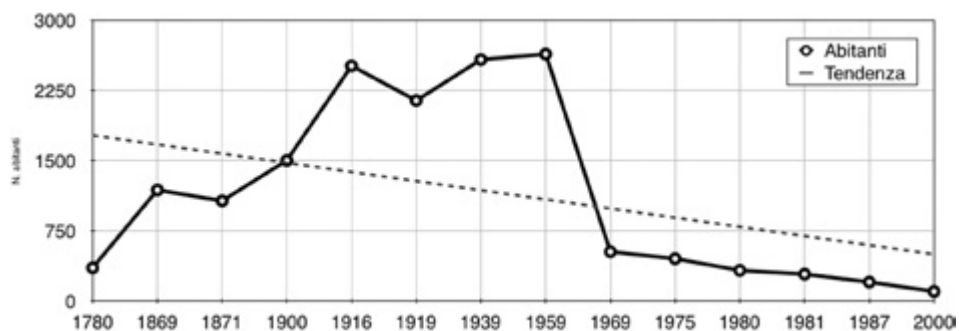


Grafico 3: popolazione residente in valle di Seren (1780 -2000)

Elaborazione Eurac su dati forniti dai tecnici del Comune di Seren del Grappa

A partire da metà del secolo scorso (gli anni del boom economico legato all'industria) inizia inesorabile lo spopolamento e l'abbandono della valle che è ora abitata prevalentemente solo da anziani. L'abbandono degli insediamenti degli anni '60 segue il fenomeno di emigrazione iniziato già alla fine dell'800 indirizzato prima di tutto verso il Brasile e altri paesi dell'America Latina, successivamente verso le tradizionali mete europee (Germania, Svizzera, Francia e Belgio), ed infine anche verso l'Australia. Negli ultimi decenni si è accentuato anche lo spostamento della popolazione residente, a causa della mancanza dei servizi in valle, verso le frazioni del Comune di Seren più vicine alla città di Feltre. Con il passare degli anni si sono progressivamente allentati anche i legami affettivi con le proprietà rimaste nella valle (Bona, 2016).

Da un'intervista ad un'anziana signora residente in valle: *"In tutta la valle abitavano 2000 persone, tutte le case erano abitate da famiglie numerose con almeno 5-6 figli, tutti avevano bestie, lavoravano i campi e i prati, c'erano vigne. Adesso è tutto bosco, giovani non ce ne sono, le persone anziane una alla volta se ne vanno, bambini non ne vedo più"*.

Uno sguardo ai dati Istat relativi ai nati e ai morti, agli immigrati e agli emigrati (sia rispetto ad un paese estero, che rispetto ad un altro comune italiano), all'indice di vecchiaia e alla popolazione straniera residente permette di capire meglio le dinamiche insediative del comune. Il Grafico 4 evidenzia le variazioni di anno in anno della popolazione sulla base del saldo naturale e del saldo migratorio. Il saldo naturale indica la differenza in valore assoluto tra i nati e i morti. E' positivo se in un anno le nascite superano le morti. A Seren la tendenza dal 2001 al 2016 è sostanzialmente stabile, registrando un leggero valore positivo. Il saldo migratorio indica invece la differenza tra il numero degli immigrati e quello degli emigrati registrati in un anno. A Seren la tendenza è decisamente in calo con qualche segnale di ripresa negli ultimissimi anni. Il dato complessivo è poi espresso dal saldo della popolazione, la somma del saldo naturale e del saldo migratorio. Esso indica l'andamento demografico di una popolazione, cioè la sua crescita o la sua diminuzione complessiva per effetto delle nascite, delle morti e dei flussi migratori. La tendenza complessiva in questo caso è trainata dal dato negativo del saldo migratorio e quindi in deciso declino (linea curva rossa nel grafico 3), come visto precedentemente nel Grafico 2.

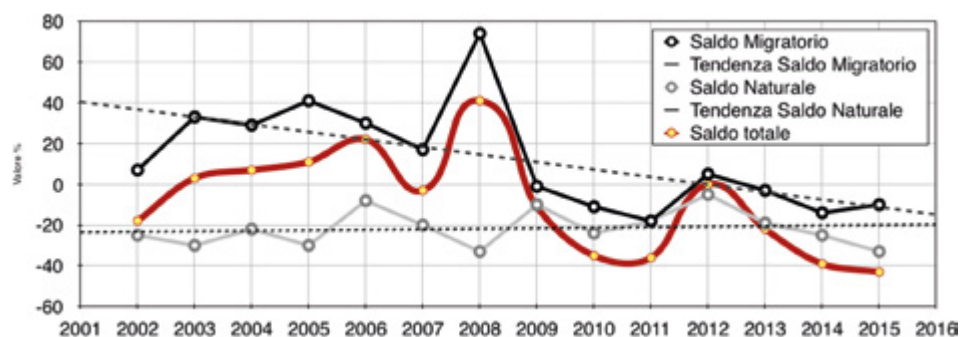


Grafico 4 - Saldo naturale e migratorio della popolazione (2001-2016)

Elaborazione EURAC su dati Istat

Nel 2016 l'indice di vecchiaia evidenzia che ci sono quasi 235 anziani ogni 100 giovani (più di 2 anziani per ogni giovane). Questo indice rappresenta il grado di invecchiamento di una popolazione, ovvero il rapporto percentuale tra il numero degli ultrasessantacinquenni ed il numero dei giovani fino ai 14 anni. I dati Istat elaborati nel Grafico 5 mettono in risalto l'inesorabile tendenza della popolazione di Seren all'invecchiamento. Un trend in deciso peggioramento negli ultimi 3 anni.

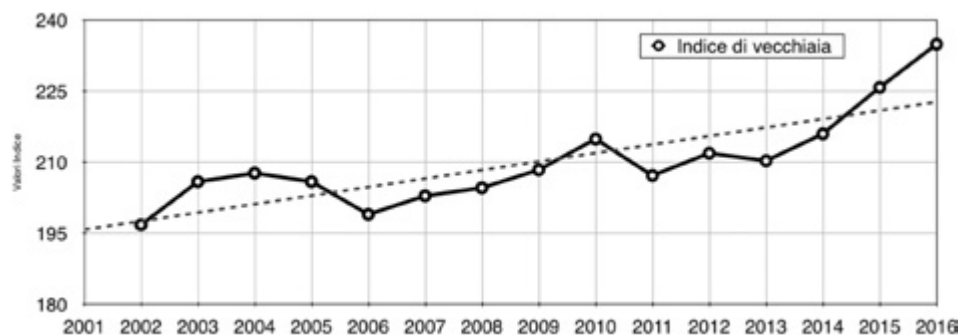


Grafico 5 - Indice di vecchiaia della popolazione (2001-2016)

Elaborazione EURAC su dati Istat

Dai dati di ricambio della popolazione attiva, si evince che la popolazione in età lavorativa è molto anziana. Tale indice rappresenta il rapporto percentuale tra la fascia di popolazione che sta per andare in pensione (55-64 anni) e quella che sta per entrare nel mondo del lavoro (15-24 anni). La popolazione attiva è tanto più giovane quanto più l'in-

dicatore è minore di 100. A Seren del Grappa per l'anno 2016 l'indice di ricambio è pari 189,1.

Per quanto riguarda la popolazione straniera residente, gli stranieri residenti al 1° gennaio 2016 sono 166 e rappresentano il 6,8% della popolazione residente. L'andamento in crescita degli ultimi 10 anni (2006-2016) è mostrato nel grafico 6, anche se negli ultimi 5 anni, dal 2011 ad oggi, la crescita pare essersi fermata. La comunità straniera più numerosa è quella proveniente dal Marocco con il 34,3% di tutti gli stranieri presenti sul territorio, seguita dalla Romania (20,5%) e dalla Repubblica Moldova (11,4%).

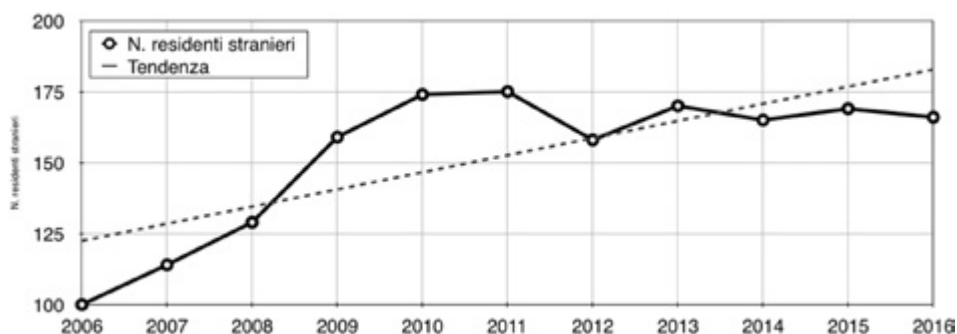


Grafico 6 - Popolazione straniera residente (2006-2016)

Elaborazione EURAC su dati Istat

Analisi economica

Seren del Grappa fonda le basi della propria economia su attività agricole, industriali e sul turismo estivo e invernale. Sono ben oltre 200 le aziende con sede legale nel comune. Di queste solo 3 hanno più di 50 dipendenti e sono localizzate fuori dalla valle; una trentina sono invece quelle con un numero di dipendenti da 2 a 50. La gran parte delle aziende sono dunque piccole aziende (con meno di 2 dipendenti), spesso a conduzione familiare, legate al comparto agro-silvo-pastorale (poco meno di 50) e alla ristorazione (oltre una quindicina). La restante parte delle piccole aziende raggruppano il settore dei servizi e in particolare dell'artigianato (edilizia, lavorazione del legno, servizi, ecc.). Un valore particolare per il comune e l'intera vallata è la presenza di malghe e rifugi attivi e di due agriturismi di qualità che ben incarnano la vocazione rurale e turistica della zona.

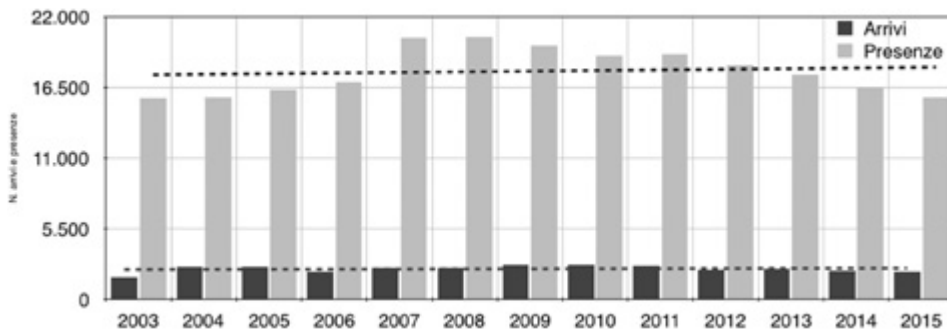


Grafico 7 - Arrivi e presenze turistiche a Seren del Grappa (2003- 2015)

Elaborazione EURAC su dati Istat

Per quanto riguarda il settore del turismo, dall'anno 2003 al 2015 gli arrivi nel comune di Seren del Grappa sono cresciuti di circa 9 all'anno, mentre la media annuale degli arrivi si attesta a 2.367 arrivi/anno. Le presenze, nello stesso periodo, sono cresciute di circa 50 presenze/anno per una media annuale di presenze pari a 17.764 presenze/anno. La tendenza negli ultimi anni è però in calo, sia negli arrivi che nelle presenze (Grafico 7).

Il forte spopolamento, con il conseguente abbandono di interi villaggi e borgate, ha comportato la perdita di gran parte del patrimonio architettonico e culturale e il quasi totale abbandono delle pratiche economiche di base. Per contro la valle offre oggi l'opportunità di un territorio preservato. La valle è infatti caratterizzata da alti valori ambientali, elementi naturalistici e paesaggistici di particolare pregio (in particolare la presenza di due Siti Natura 2000 di rilevante estensione territoriale), perfettamente integrati con testimonianze di una cultura di montagna, quali edifici rustici, ruderi e i tipici "fojaròj⁵".

La comunità custodisce gelosamente le proprie eccellenze culturali e colturali tradizionali. Si tratta di saperi tramandati di generazione in generazione, frutto di un'interazione secolare tra uomo e natura, e della ricerca di un'organizzazione ottimale del lavoro in aree impervie. Questo patrimonio di conoscenze tradizionali in campo agricolo, artigianale, silvo-pastorale e nel settore delle costruzioni rappresenta un impor-

5 Tipica casa di montagna della valle di Seren e zone limitrofe dal caratteristico tetto costruito con ramoscelli di faggio ricoperti da foglie ("foje" da cui il nome) tagliati tra agosto e settembre e lasciati macerare fino alla primavera. Servivano come ricoveri per i pastori e per la lavorazione del formaggio nei mesi più caldi, mentre durante l'inverno venivano utilizzati come magazzini e fienili per sovvenire alle necessità di sopravvivenza negli insediamenti a bassa quota.

tante punto di forza caratteristico delle comunità rurali dell'area alpina (Marchesoni, 2016).

Gli oltre 50 eventi che ogni anno si organizzano sul territorio, le feste religiose che ogni frazione ripropone con cadenza decennale e l'operato delle 15 associazioni di volontariato locali, testimoniano la vivacità della comunità di Seren e il desiderio di preservare le proprie tradizioni.



Figura 6 - Fojarol di Valpore in valle di Seren

1.3 Interrelazioni territoriali

Piani e programmi: dalla scala internazionale alla scala locale

Il territorio di Seren del Grappa si colloca all'interno del perimetro della Convenzione delle Alpi e della Strategia macroregionale alpina EUSALP, e fa parte delle aree di cooperazione territoriale transnazionale europea per il periodo 2014-2020 Interreg afferenti alla Regione Veneto. Il Comune è riconosciuto come totalmente montano secondo la classificazione nazionale Istat⁶, fa parte di quelli considerati “piccoli comuni” con popolazione pari o inferiore a 5.000 abitanti, rientra fra le cosiddette “aree Interne”, come definito nella politica italiana di coesione⁷, oltre ad appartenere a “territori di confine” con le province autonome di Trento e Bolzano (anche se in una fascia più esterna rispetto al confine fisico tra le due province) potenzialmente destinatari di specifici finanziamenti (attraverso il Fondo dei Comuni Confinanti - ex Fondi Odi) per ridurre le differenze strutturali, sociali ed economiche con le province autonome⁸. Caratteristiche che, a fronte della “potenziale” condizione di svantaggio socioeconomico dovuta alle particolarità fisiche e amministrative del territorio, dovrebbe garantirgli specifiche attenzioni nei piani e nei programmi pubblici.

A livello regionale, il Documento Unico di Programmazione regionale (*DocUP*, 2001)⁹ indica il territorio comunale di Seren del Grappa come parte dell'area montana e pedemontana della regione Veneto (Carestiato A., 2006). In particolare l'area del Massiccio del Monte Grappa, sulla quale insiste la porzione più a sud del comune, nell'ultimo decennio è stata oggetto di una proposta di legge regionale per l'istituzione di un Parco Naturale Regionale ed è oggetto di una specifica attenzione nel Piano Territoriale Regionale di Coordinamento (PTRC), lo strumento regionale di governo del territorio, che lo inquadra in un “Piano di Azione del Massiccio del Grappa” con valenza paesistica¹⁰.

6 La caratteristica “montana” è stata attribuita ai comuni italiani attraverso un impianto legislativo (L. 991/52 e L. 657/57) che distingue tre diversi gradi di montanità: comuni totalmente montani, parzialmente montani e non montani. Con l'approvazione della L. 142/90 di riforma dell'ordinamento locale, l'opera di classificazione dei territori montani si è conclusa ed è stata conseguentemente cristallizzata a quella data (art. 29, comma 7)

7 La Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI) è stata adottata come allegato nell'Accordo di Partenariato 2014-2020 per l'Italia per l'impiego dei fondi strutturali e di investimento europei. Approvazione da parte della Commissione europea il 29 ottobre 2014. Il testo dell'Accordo è disponibile online <http://goo.gl/FVYzGK>

8 Il Fondo dei Comuni Confinanti realizza progetti in 48 comuni di confine con le province di Trento e Bolzano (si veda capitolo 4.3), <http://www.fondocomuniconfinanti.it>

9 Regione Veneto, *DocUP Obiettivo 2* (2001), p.23-4, disponibile online: <http://goo.gl/QYHKRL>

10 ai sensi e per gli effetti della legge 29 giugno 1939, n. 1497 e della legge 8 agosto 1985, n. 431

Più recentemente tutta l'area montana regionale è stata oggetto di due documenti di analisi strategica. Il primo, intitolato “Libro bianco sulla montagna veneta”¹¹ e realizzato dall'Unione Artigiani e Piccola Industria di Belluno, aveva l'obiettivo di stimolare il dibattito sull'agenda dello sviluppo della montagna veneta e sulle sue prospettive. Il secondo, intitolato “Montagna Veneta 2020”¹², è un *position paper* (ovvero un rapporto dettagliato sulla situazione nel quale si raccomanda una certa linea d'azione) dei Rappresentanti delle zone montane del Veneto che, partendo da una analisi di contesto delle zone montane, redige una valutazione dei fabbisogni e individua le priorità di finanziamento, nonché una strategia di intervento coerente con la programmazione UE 2014-2020. Il comune inoltre rientra nei Patti Territoriali introdotti dalla Regione Veneto così come definito dalla L. 662/96, art. 2, commi 203 e ss. Tale accordo, promosso da enti locali, parti sociali, o da altri soggetti pubblici o privati, relativo all'attuazione di un programma di interventi caratterizzato da specifici obiettivi di promozione dello sviluppo locale. Con la firma dei protocolli d'intesa ciascun Patto territoriale definisce i propri impegni di carattere politico e presenta nel dettaglio una elencazione degli interventi previsti, dei soggetti coinvolti e delle risorse finanziarie necessarie. Sulla base della delibera Cipe 29/97, sono stati sottoscritti dalla Regione Veneto e approvati dal Ministero del Tesoro, Bilancio e Programmazione Economica, 9 patti territoriali fra i quali quello del Comprensorio Feltrino (Comunità Montana Feltrina). Un altro patto cui il Comune è interessato anche se indirettamente è quello della Pedemontana del Grappa e Asolano (Comunità Montana del Grappa) anche se non è stato ratificato.

Inoltre, nel 2010 viene realizzata l'Intesa Programmatica d'Area (IPA) delle Prealpi Bellunesi, allargatasi nel tempo sino a ricomprendere i comuni del territorio feltrino (e quindi anche Seren del Grappa) e l'intero territorio di quello che oggi è il G.A.L. (Gruppo di Azione Locale) Prealpi e Dolomiti. L'IPA è un'intesa tra enti e istituzioni pubbliche e private che operano in un territorio e agisce come strumento di programmazione secondo quanto previsto dall'art. 25 della L.R. Veneto 35/2001. Tra i suoi compiti si possono citare la formulazione di politiche relative a tutti i settori della programmazione regionale, da proporre al proprio territorio e ai livelli di governo sovraordinati, l'esplicitazione di progetti strategici da avviare alle varie linee di finanziamento, l'elaborazione e la condivisione di analisi economiche, territoriali e ambientali, l'evidenziazione degli adeguamenti degli strumenti di pianificazione locale necessari per il perseguimento degli obiettivi comuni, ecc. (GAL, 2016)

11 <http://www.confartigianatobelluno.eu/scaffale/publicazioni/saggistica/LibroBiancoMontagnaVeneta.pdf>

12 https://issuu.com/david.rech/docs/montagna_veneta_2020_finale_12_12_2

Scendendo alla scala comunale, Seren del Grappa ha un proprio Piano di Assetto del Territorio Intercomunale, noto come (PATI) «Conca Feltrina», concertato con il comune di Fonzaso e armonizzato a livello provinciale dal Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale (PTCP) della Provincia di Belluno. Seren del Grappa fa inoltre parte dell'Unione Montana del Feltrino, che raggruppa i tredici comuni dislocati attorno alla città di Feltre, ed è uno dei 26 comuni associati che costituiscono il G.A.L. Prealpi e Dolomiti. Il G.A.L., in qualità di agenzia di sviluppo locale, opera in particolare nel quadro dell'approccio Leader (vedi capitolo 5.2) del Programma di Sviluppo Rurale (PSR) per il Veneto, attuando le misure e le azioni del proprio Programma di Sviluppo Locale (PSL) e catalizzando progetti e risorse finanziarie attorno a obiettivi e strategie di sviluppo ad una scala intermedia fra il livello comunale/sub comunale e quello provinciale e regionale.

Per quanto riguarda il settore del turismo, l'area del Comune di Seren è afferente alla Regione turistica Dolomiti Prealpi e quindi rientra nella sfera di interesse del Consorzio turistico "Dolomiti Prealpi" con il quale condivide molte progettualità di sviluppo territoriale legate a questo settore. A sud, proprio sul Massiccio del Grappa, questa sfera di interesse turistico si interfaccia strategicamente con il consorzio turistico "Vivere il Grappa" nella confinante Provincia di Treviso.

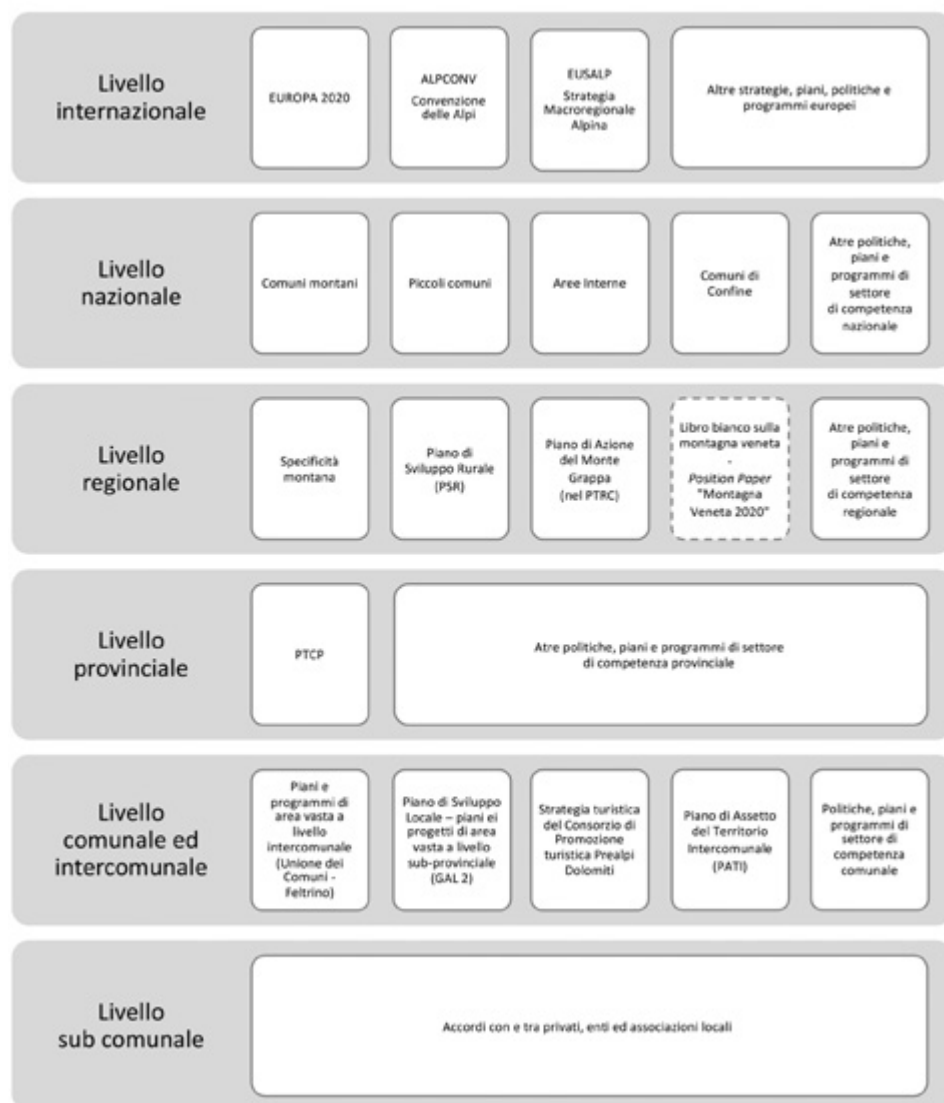


Figura 7 - Schema dei principali strumenti ed ambiti di pianificazione territoriali

Infine, a livello locale, meritano di essere menzionate le progettualità delle molte associazioni di volontariato, in particolare il gruppo frazionale della valle di Seren, l'Associazione Monte Grappa e i vari Casei di Seren (le associazioni o gruppi informali che gestiscono le ex latterie del paese), testimonianza dell'operosità e della vivacità della comunità locale. Esse sono state una presenza costante ed un aiuto prezioso nel percorso che ha portato alla realizzazione del presente piano.

Questo inquadramento sui piani, programmi e progettualità che vertono sul territorio di Seren del Grappa evidenzia da una parte la complessità dovuta alla compresenza di tanti diversi strumenti, dall'altro la difficoltà per amministratori ed operatori locali di orientarsi di fronte alle diverse opportunità. A questo si aggiungono le nuove dinamiche sociali e produttive, diversi bisogni e sollecitazioni che evolvono rapidamente e dettano nuove sfide da affrontare.

In questo contesto molto articolato, lo strumento proposto da EURAC, il PS, sembra rispondere efficacemente a una domanda economica e sociale che non sempre trova risposta nelle procedure di pianificazione e programmazione classiche. Un nuovo strumento quindi, o meglio l'applicazione innovativa di uno strumento esistente già utilizzato in altri ambiti e livelli territoriali. Uno strumento capace di coinvolgere sia soggetti pubblici che privati, definire una visione che integra ma non nega la natura multilaterale e talvolta anche conflittuale degli interessi del territorio, trovare interessi comuni, generare decisioni e azioni condivise, valorizzare la progettualità privata e del mondo delle associazioni promuovendo comportamenti coerenti da parte anche di attori non istituzionali.

Una delle principali sfide dell'avvio di un processo di pianificazione strategica è che l'aggiunta di un nuovo strumento non indebolisca gli strumenti esistenti, ma al contrario rafforzi i vari processi di pianificazione in un'ottica di integrazione che costituisce una caratteristica fondamentale dell'approccio strategico (Tanese et. al, 2006). In questo senso i ricercatori di EURAC hanno operato studiando e considerando tutti gli strumenti e le politiche esistenti, integrando le diverse progettualità.

Capitolo 2

**Il racconto del percorso verso il piano strategico
per la valle di Seren del Grappa**

2.1. Obiettivi

Il percorso avviato dalla Fondazione Val di Seren Onlus, e guidato dall'Istituto per lo Sviluppo Regionale e il Management del Territorio dell'EURAC, si è posto come obiettivo quello di accompagnare e supportare la popolazione, gli operatori economici e gli amministratori locali in un percorso di ridefinizione dei problemi, di coinvolgimento e motivazione della comunità locale e di identificazione degli ambiti da sviluppare per raggiungere la sopravvivenza economica e una fonte di benessere. Allo stesso tempo la creazione di un terreno fertile ha come meta finale quella di rendere attrattivo il territorio, facilitando l'inserimento di nuove famiglie e l'avvio di nuove imprese. Il tutto nel pieno rispetto dell'ambiente, della storia del territorio e delle sue genti.

In qualità di ente di ricerca privato, l'Istituto per lo Sviluppo Regionale e il Management del Territorio di EURAC ha un duplice obiettivo. Alla luce degli studi relativi alla montagna europea e, più da vicino, delle analisi riguardanti le Alpi (Corrado F. et al., 2014; Dematteis, 2011), EURAC è interessato ad osservare le dinamiche territoriali in area alpina, alla luce dei recenti cambiamenti demografici, e in particolare del fenomeno del reinsediamento in montagna. La valle di Seren rappresenta un'area alpina a rischio di abbandono, che dà la possibilità di osservare il primo passo verso un'inversione di tendenza, grazie all'input ricevuto dall'arrivo di un "nuovo montanaro", e alla particolare operosità e vivacità delle genti che la abitano. Andando oltre all'analisi, i ricercatori hanno voluto incoraggiare "in modo militante" una dinamica nata spontaneamente rafforzandola, e tentare di dedurre delle indicazioni di carattere più generale per una eventuale replicabilità del processo in aree con problematiche analoghe.

Il percorso intrapreso si conclude con l'elaborazione del presente PS che tiene traccia del lavoro fatto e rappresenta una sorta di "*roadmap*" per indirizzare questi territori verso uno sviluppo equilibrato con l'ambiente e la cultura locale, appagante per chi lo abita e capace di attrarre nuove risorse.

Lavorando quindi sul territorio e a stretto contatto con gli attori locali, il PS è stato costruito perseguendo i seguenti 5 sotto-obiettivi specifici:

- analizzare la situazione territoriale e socioeconomica attuale considerando i processi e la storia nonché la situazione regionale della valle, raccogliendo ed integrando il materiale e le informazioni presenti;
- definire i problemi e le risorse endogene del territorio, stimando rischi e potenzialità di sviluppo;

- definire una visione comune dello sviluppo futuro della valle così come le strategie, le azioni e le iniziative concrete ed innovative da implementare costruendo una *roadmap* per la loro attuazione;
- definire un processo di partecipazione della popolazione locale stimolando la cooperazione non solo tra le istituzioni, i consorzi, le associazioni e le persone in sito ma anche quella interregionale, ovvero tra Veneto, Alto Adige e Trentino;
- sviluppare un approccio olistico ai problemi capace di integrare i diversi settori (agricoltura, turismo, mobilità, ...) per far fronte a situazioni complesse.

2.2. Attori coinvolti: a chi si rivolge il piano

I principali destinatari del piano sono i cittadini che, chiamati a partecipare sia singolarmente, sia in forme organizzate di rappresentanza ed associazionismo, sono stati i veri protagonisti del percorso fatto (Figura 8). Un percorso di ripensamento e di rilancio del territorio, che parte dalla consapevolezza e dalla valorizzazione delle sue risorse e peculiarità. Dei risultati ne possono trarre vantaggio sia i cittadini residenti, sia potenziali futuri abitanti. Il PS tiene memoria del percorso fatto, indica una traccia da seguire, definisce strategie e opportunità nuove che possono essere colte e sviluppate anche da potenziali interessati.

Il PS è inoltre una risorsa per gli amministratori locali, a cui spetta il compito della sua attivazione nella pianificazione strategica tradizionale. Questo PS nasce infatti dal basso ed è stato intrapreso per volontà della comunità locale, offrendo agli amministratori locali nuove sfide da cogliere. Esso raccoglie un insieme di linee condivise e diverse progettualità, alcune già avviate, altre in fase di definizione. Il documento inoltre, contenendo anche progettualità di ampio respiro che vanno oltre la scala comunale, diventa una risorsa per la collaborazione fra diverse amministrazioni, locali e sovralocali, in primo luogo fra Comune, Unione Montana, GAL, Provincia e Regione.



Figura 8 - Destinatari del piano strategico

Il Piano dedica un'attenzione centrale al motore economico della valle e quindi agli operatori economici. Molte azioni sono previste per riavviare una crescita sicura, che faccia riferimento alle caratteristiche peculiari della valle, ma che si apra a nuovi settori e a nuove opportunità con capacità di attirare nuovi investitori. Destinatari importanti del Piano sono dunque gli imprenditori di oggi e di domani. La valle di Seren ha bisogno di nuova imprenditorialità, e il quadro generale delle condizioni proposte dal Piano ne facilita la formazione. La proposta di una strategia complessiva di sviluppo mostra inoltre agli operatori locali e regionali una volontà di cambiamento che necessita di risorse non solo interne. In cambio, offre prospettive per collaborazioni vantaggiose.

Il Piano è stata inoltre l'occasione per sperimentare percorsi e processi innovativi in un territorio e in una comunità per molti versi esemplificativa delle realtà bellunesi, con le quali è vantaggioso interagire in un'ottica di rete. A Seren del Grappa si verrà per studiare, lavorare, divertirsi, avviare nuove imprese ma anche solo per scappare dalle città in cerca di un luogo tranquillo dove riposare e fare attività all'aperto. Arriveranno anche più turisti, attratti dalle ricchezze storiche e culturali, da manifestazioni, da eventi sportivi ecc. Forse per la prima volta, Seren del Grappa ha quindi l'opportunità fondata di rivolgersi nei suoi piani di sviluppo a un ampio pubblico non solo locale ma provinciale, regionale e, perché no, nazionale e internazionale.

2.3. Approccio utilizzato e metodologia in breve

La peculiarità del caso in esame, rispetto alle analisi di tipo tradizionale, riguarda l'attenzione, già sottolineata, di produrre un cambiamento, un miglioramento nella realtà sociale in cui si è operato. L'elemento chiave è stato quindi il coinvolgimento di tutta la comunità locale, non più destinataria passiva di soluzioni preconfezionate ma risorsa strategica nella definizione delle scelte da compiere. L'ampio processo partecipativo, seppure strutturato in ogni sua fase, è stato portato avanti con grande flessibilità e capacità di adattamento al contesto, un sentiero mai standardizzato, spesso non prevedibile, ma gestito con un approccio di grande innovazione. La metodologia utilizzata è orientata all'*empowerment*, nel senso di *capacitazione* che mette al centro lo sviluppo di competenze di auto-organizzazione, gestione autonoma, elaborazione ed invenzione da parte della comunità locale (Bobbio, 2007). Essa si contraddistingue per le seguenti peculiarità:

- **Utilizzo di strumenti orientati all'ascolto attivo e all'esplorazione del problema:** esso comporta la volontà e la capacità di recepire le istanze e gli argomenti dei soggetti coinvolti nel processo di partecipazione, dalla fase iniziale per individuare quali sono gli interessi in gioco, alla costruzione condivisa dei problemi da affrontare, fino alla gestione della fase progettuale;
- **Importanza del processo** in quanto tale, con obiettivi chiari e concreti avvalendosi di tecniche di interazione innovative, flessibile nella sua modulazione e aperto rispetto agli esiti finali;
- **Attenzione alla dimensione dell'apprendimento**, quale dimensione fondamentale per far crescere il capitale sociale della comunità locale interessata, stimolare idee e progetti innovativi, e favorire la capacità di autogestione.

Il processo si è articolato in quattro fasi principali:

FASE 1	PREPARAZIONE						
FASE 2	APPRENDIMENTO						
FASE 3		VISIONING					
FASE 4				PIANIFICAZIONE E AUTOGESTIONE			
FASE 5					MONITORAGGIO		
FASE 6	COMUNICAZIONE e INFORMAZIONE						

Figura 9 - Fasi del processo partecipativo

La **prima fase**, considerata come **preliminare e preparatoria**, riguarda i contatti iniziali, la raccolta delle informazioni, l'analisi di casi simili, il coinvolgimento della comunità, l'analisi SWOT¹³, la costruzione del problema, l'identificazione dei temi prioritari. Questa fase è importante per coinvolgere un ampio spettro di soggetti della comunità locale, raccogliere i diversi punti di vista e costruire il problema da affrontare.

La **seconda fase**, di **apprendimento**, riguarda la presentazione di buone pratiche, incontri con esperti, l'organizzazione di visite a scopo educativo e alcuni momenti di formazione specifica su alcuni temi chiave. Questa fase che solitamente accompagna l'intero percorso, ed oltre, permette il trasferimento di conoscenze che non è mai unidirezionale ma permette un apprendimento mutuale da parte di chi guida il processo e di chi vi partecipa.

La **terza fase**, quella di **visioning**, riguarda la definizione di una visione comune e degli obiettivi, lo sviluppo delle linee guida strategiche e la raccolta delle idee progettuali. Questa fase è la fase maggiormente creativa e di massima apertura del processo dove si raccolgono tutte le proposte e gli spunti.

Quarta fase pianificatoria e di autogestione, dove in concreto si inizia a decidere quello che si vuole fare e come si intende operare. In questa fase, particolarmente deli-

13 L'analisi SWOT, è uno strumento di pianificazione strategica usata per valutare i punti di forza (Strengths), debolezza (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) in ogni situazione in cui si deve prendere una decisione per raggiungere un obiettivo, come nel caso della pianificazione.

cata, avviene anche il trasferimento della leadership. Solitamente si ricorre all'utilizzo di grandi eventi a carattere deliberativo – propositivo come ad esempio l'Open Space Technology, in cui viene richiesto ai partecipanti di assumere la leadership dei progetti che intendono realizzare, sostenendoli anche nella creazione di team di lavoro. Lo scopo di questa fase è quello di implementare le idee progettuali, nonché favorire la capacità degli attori di proseguire autonomamente.

Quinta fase di monitoraggio, come parte integrante della pianificazione strategica stessa, necessaria a questa nella misura in cui supervisionare e giudicare l'andamento degli esiti nel tempo è condizione necessaria per garantire la continuità e sostenibilità dei progetti intrapresi, oltre a costituire un'occasione per valutare eventuali modifiche o aggiornamenti della lista di progetti con la consapevolezza che il peso e le priorità delle azioni proposte possono cambiare in corso d'opera. Inoltre, questa fase costituisce un ulteriore momento di apprendimento, filo rosso dell'intero processo di pianificazione e partecipazione.

Parallelamente a queste fasi si è affiancato un lavoro di implementazione di strumenti di **comunicazione e informazione**, per includere tutti i soggetti e informarli sulle attività in corso. A tal fine è stato compilato un indirizzario di persone rilevanti per il piano, creato un sito web (<http://www.infoseren.it>) dove postare tutti gli eventi e raccogliere il materiale utile in forma di documenti e video, sono stati tenuti i contatti con i giornali locali per comunicare gli eventi principali. Grande attenzione è stata posta all'inclusione di tutti i soggetti interessati, attraverso inviti mirati e motivanti preceduti da una fase di ascolto che ha la funzione principale di costruire un rapporto di fiducia e collaborazione. La comunicazione è stata studiata perché fosse semplice ma accattivante. Si è cercato di organizzare e gestire scambi informali e relazioni faccia a faccia tra i partecipanti, al di fuori di qualsiasi ufficialità per mettere a proprio agio i partecipanti. È stata studiata l'accoglienza, ossia il modo con cui i partecipanti vengono ricevuti, e l'accessibilità dei luoghi di incontro. Lo spazio di interazione non deve solo essere raggiungibile fisicamente, ma è stato scelto in modo accurato perché sia percepito come di tutti e non troppo connotato da alcuni interessi o soggetti. La strutturazione del lavoro dei partecipanti è stata organizzata alternando il lavoro in piccoli gruppi (*focus group*, con la presenza di 5 - 15 persone) per favorire l'interazione e l'approfondimento, al lavoro plenario alla presenza di tutti per informare, condividere passo dopo passo il percorso e per raccogliere nuove idee e nuovi spunti.

2.4. Un percorso a tappe

Il percorso compiuto a Seren del Grappa per la realizzazione del PS è iniziato formalmente con l'accettazione da parte di EURAC di gestire il processo che avrebbe portato alla redazione del presente documento.

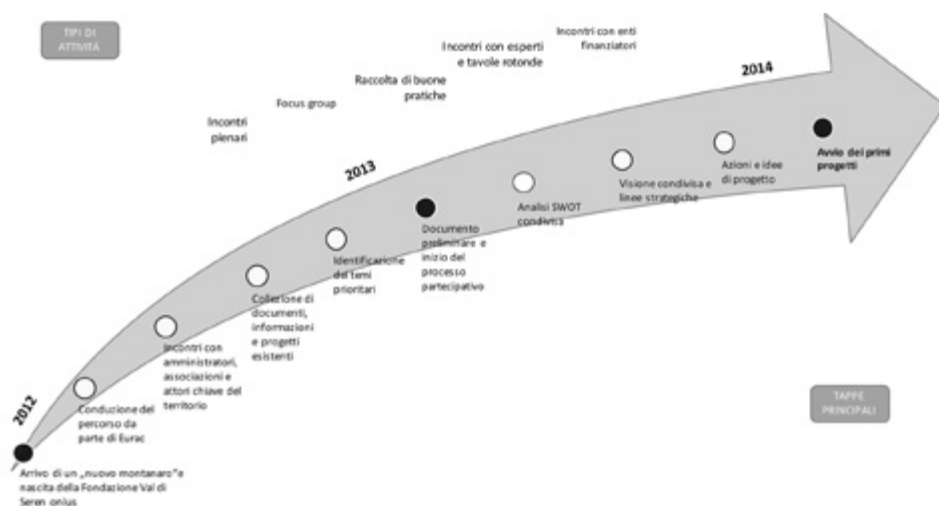


Figura 10 - Schema del percorso

Diverse visite in loco, l'ascolto e il confronto con i soggetti attivi sul territorio e con le amministrazioni locali e sovralocali, la raccolta di documenti e progettualità esistenti hanno permesso di costruire un primo quadro di conoscenze che ha portato alla stesura di un documento preliminare ad opera dei ricercatori di EURAC.

Il documento preliminare è stato presentato alla comunità locale e agli amministratori di Seren del Grappa, nonché alla vicina città di Feltre, al fine di informare ad ampio raggio dell'iniziativa in corso, validare il quadro di conoscenze emerso da questa prima fase di lavoro e di condividere gli ambiti prioritari identificati. Questi primi incontri pubblici sono state le occasioni per dare avvio al percorso partecipativo, che avrebbe portato alla redazione del documento definitivo.

Si sono susseguiti incontri di diverso tipo, dal piccolo gruppo al gruppo allargato, strutturati con obiettivi ben chiari ma con flessibilità e capacità di adattamento al contesto: gruppi di lavoro tematici e di progetto, in cui si sono potute approfondire le questioni prioritarie o procedere all'elaborazione delle idee progettuali; plenarie aperte a

tutti per condividere il lavoro fatto e raccogliere nuove idee e spunti; confronti con esperti, tavole rotonde e visite a scopo educativo, nonché incontri con enti finanziatori. Si tratta di un percorso che si sviluppa attraverso fasi convergenti e divergenti, più complesso ma più completo, che si differenzia da un approccio tradizionale di tipo sequenziale, in cui ad ogni problema si fa corrispondere una soluzione.

Durante i diversi incontri si è lavorato per definire il problema in maniera condivisa attraverso un'analisi SWOT, costruire una visione complessiva della valle e declinarla in linee strategiche per fornire un efficace coordinamento di tutte le azioni verso obiettivi comuni e condivisi. A seguire la definizione delle proposte progettuali fino alla implementazione delle prime proposte concrete.

L'originalità e particolarità dell'esperienza di partecipazione a Seren del Grappa è il fatto che essa nasce dal basso, dalla rete di attori locali e della società civile, e non da un impegno politico calato dall'alto. Questo elemento ha permesso di evitare il rischio e il limite in cui incorrono molti processi di partecipazione, ovvero quello di proporre e imporre un set di proposte progettuali che sono predeterminate e predefinite. Se, infatti, nei processi di partecipazione attivati da enti locali spesso i temi da discutere si inseriscono in un quadro di impegno politico da parte degli stessi, e quindi sono parte integrante di una più ampia programmazione dell'ente (Regione Emilia Romagna, 2009), al contrario un processo di partecipazione dal basso può mettere in gioco possibilità di ascolto e progettualità più ampie.

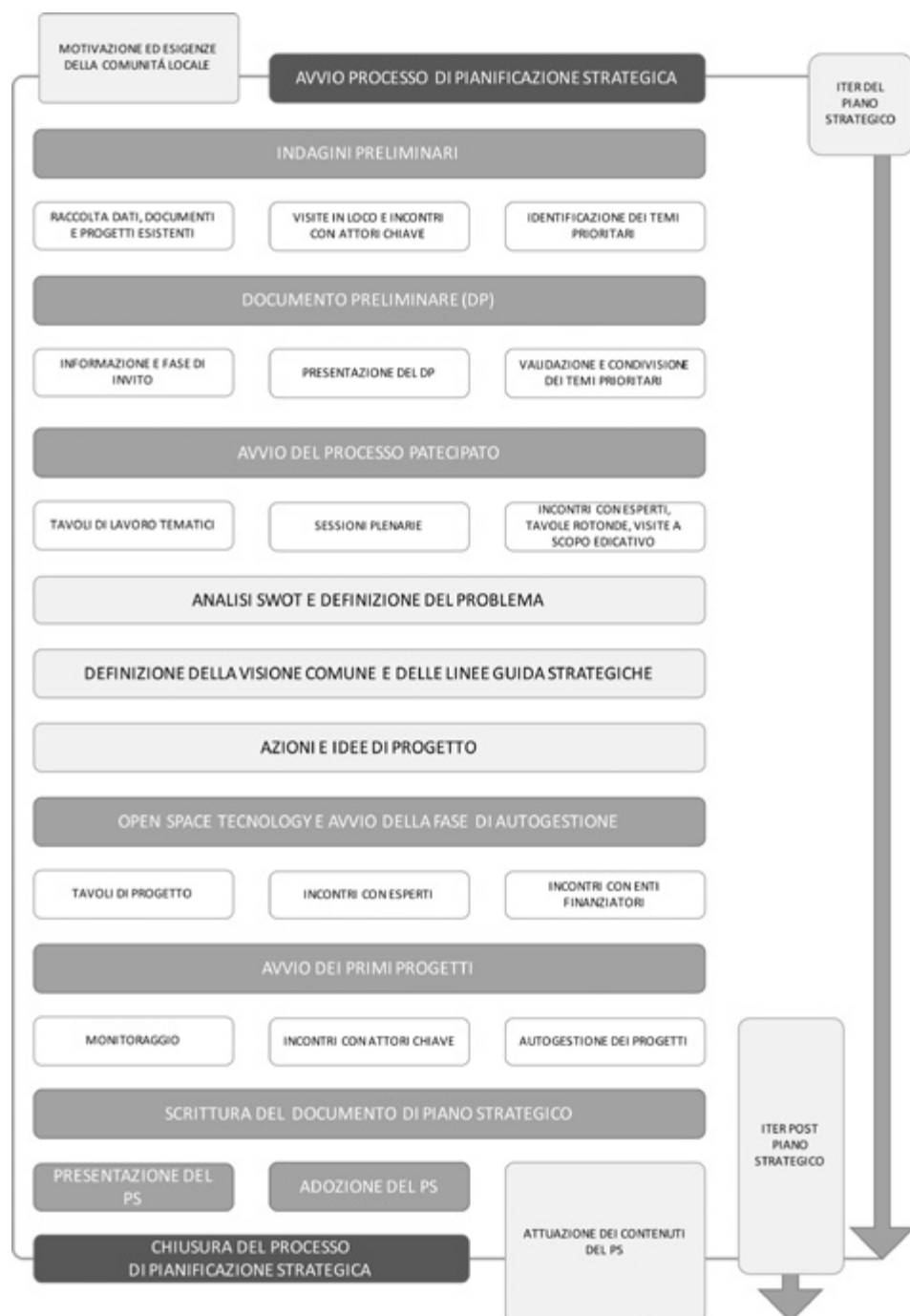


Figura 11 - Schema riassuntivo delle fasi del processo

2.5. Ostacoli, risoluzione dei problemi e risultati inattesi

Siate pronti ad essere sorpresi!

H. Owen

La diffidenza iniziale e la creazione di un clima collaborativo

Come già sottolineato, la comunità di Seren del Grappa si caratterizza per essere una comunità particolarmente coesa e operativa, con la presenza di una imprenditoria locale molto attiva. La popolazione ha un forte senso di attaccamento al proprio territorio, è fiera delle proprie tradizioni e ben intenzionata a preservarle. Un importante punto di forza della comunità di Seren è il patrimonio di saperi tradizionali in campo agricolo, artigianale, silvo-pastorale e nel settore delle costruzioni. Questa ricchezza socio-culturale ha rappresentato un terreno particolarmente fertile su cui avviare un processo partecipato. Tutto ciò, allo stesso tempo, ha creato una difficoltà iniziale nell'accettare un nuovo abitante e nel dare la possibilità ad una persona "estranea" di accedere a delle proprietà, al patrimonio di conoscenze locali, a rapporti sociali consolidati e ad una rete economica preesistente.

"All'inizio c'era della diffidenza. Ma, nonostante ci siano stati momenti di difficoltà, dopo tre anni che sono qua la gente mi vuole bene." Oskar Unterfrauner

"Quando ho saputo della vendita della casa dei Bof ad un bolzanino ci sono rimasta male. Essa rappresenta uno spaccato della ruralità della vita feltrina e ha un grande valore affettivo, oltre che culturale e storico, per tutti gli abitanti della valle. Cosa se ne farà della Casa Col De Bof? Che destinazione avrà questa abitazione? Se sarà una destinazione privata allora tutto crolla. Al massimo il proprietario, su sua volontà, potrà farci visitare i locali." Insegnante

Nella fase iniziale del processo è stato quindi fondamentale lavorare per superare questa diffidenza iniziale e creare un clima collaborativo e di fiducia. Da parte di EURAC, il processo è stato impostato sulla massima trasparenza, coinvolgendo la comunità fin dalla fase iniziale di progettazione, non escludendo nessuno, fornendo tutte le informazioni, esplicitando gli interessi di ogni attore in gioco e dedicando molte energie alla diffusione delle informazioni tra i partecipanti. Un altro fattore chiave che ha contribuito a costruire la fiducia è stata la decisione da parte di Oskar Unterfrauner di destinare la casa Col di Bof a sede della Fondazione.

“Quella casa l'avrei voluta acquistare io. All'inizio ci sono rimasto male ma poi ho pensato che era comunque un bene che qualcuno con maggiori possibilità di me facesse qualcosa per il bene per territorio. Peggio di così ... Ho visto che Oskar portava euforia, a volte nel caos ... In valle era importante che qualcosa si muovesse.” Giovane agricoltore

Gli investimenti in aree rurali non hanno solo una valenza economica: essi mostrano di avere anche dei risvolti in termini culturali e sociali in quanto l'“economia delle pratiche” non è riducibile a soli fini economici, ma racchiude in sé anche l'accumulo di un “capitale simbolico”, di saperi locali, tramandati nel passato attraverso rapporti, se non proprio di parentela, comunque di familiarità (Marchesoni, 2016). Con questa consapevolezza, e quindi con l'accettazione di una sorta di “diffidenza iniziale” da parte della comunità locale, EURAC fin da subito ha lavorato molto per mettere in luce i vantaggi della collaborazione tra tutti gli attori e per creare una rete capace di condividere esperienze e conoscenze, sia a livello locale che sovrallocale.

“Molti anziani mi danno consigli e assistenza tecnica. Ad esempio su come fare il fieno, il momento giusto, come asciugarlo, ... Il loro sapere è importante, loro hanno fatto esperienza in momenti difficili e soprattutto sanno razionalizzare.” Giovane agricoltore

“Uno dei limiti sta nel fatto che alcuni in valle percepiscono la presenza di Oskar come un tentativo di omologare questo territorio all'Alto-Adige, anche se personalmente ritengo che queste persone non comprendano che, se è vero che il Presidente viene da fuori, di fatto poi le iniziative nel concreto sono portate avanti dagli abitanti e sono il frutto del nostro lavoro. Ritengo il ruolo di EURAC importante per due motivi: da un lato ci ha aiutato con competenze e conoscenze che qui mancavano e che sono state indispensabili, e dall'altro lato ritengo che i gruppi di lavoro e i workshop attivati abbiano aiutato ad aumentare il senso di fiducia e la cooperazione tra gli abitanti e gli attori del territorio.” Studentessa

Il rafforzamento dell'empowerment per superare la logica del contributo

“Inizialmente c'erano tante persone interessate perché pensavano che da Bolzano sarebbero arrivati dei fondi. Quando si è visto che non era così, che bisogna investire personalmente, molti si sono disinteressati.” Pensionato

“Manca l’iniziativa personale di qualcuno che si faccia carico della responsabilità di portare avanti le iniziative, e in parte forse è ancora necessario un supporto come quello di EURAC.”
Studentessa

Nonostante il processo sia stato impostato sulla massima chiarezza e la trasparenza, è stato comunque necessario sfatare alcune false aspettative iniziali, come ad esempio il fatto che il percorso intrapreso fosse legato a dei finanziamenti. Per superare questo possibile fraintendimento, EURAC ha esplicitato fin da subito che il suo operato si limitava ad individuare possibili opportunità di finanziamento (vedi paragrafo 4.3) e a dare, ove possibile, un supporto tecnico. Sono stati chiariti gli obiettivi del percorso, messi a disposizione del pubblico tutti gli elementi conoscitivi, esplicitati gli interessi in gioco, incoraggiando tutti i partecipanti a fare lo stesso. Fornire tutte le informazioni cruciali è stato un modo per dotare tutti i partecipanti di uguale potere, ed un modo per creare un piccolo spiazzamento positivo utile a costruire la fiducia e incoraggiare la partecipazione attiva.

Particolarmente importante è stato trovare le persone capaci e desiderose di portare avanti le progettualità emerse. L'utilizzo dell'OST ha marcato il passaggio alla fase di autogestione nel processo, chiedendo ai partecipanti di assumersi la leadership dei progetti. A questo scopo si è cercato di far emergere le passioni e i reali interessi dei partecipanti, credendo nella loro capacità di ottenere ciò di cui hanno bisogno. L'approccio orientato all'empowerment ha favorito in particolare l'apprendimento continuo, quale modo per far crescere la comunità locale e dotarla di conoscenze e strumenti solidi per autosostenersi nei progetti. La dimensione dell'apprendimento è stata particolarmente apprezzata dai partecipanti, che sentono la necessità di continuare a lavorare sulla formazione e sulle competenze tecniche di base.

“I giovani non hanno conoscenze e basi economiche necessarie all'avvio di attività ... sul territorio mancano conoscenze agricole, che sono andate perdute negli anni. Sono necessarie persone che possano dare assistenza tecnica, agronomica e pratica ai vari progetti, e che possano quindi sostenere coloro che vogliono avviare attività sul territorio. Mancano, oltre che basi economiche, professionalità specifiche.” Insegnante

Posizioni divergenti e la gestione di un conflitto

Allargare il processo decisionale significa anche confrontarsi con punti di vista diversi. È quindi necessario saper affrontare anche posizioni divergenti, interessi conflig-

genti, affrontare incomprensioni ed equivoci. I conflitti, solitamente molto temuti e quindi evitati, sono parte integrante del processo e, se ben gestiti, possono apportare linfa al cambiamento, favorire lo scambio di opinioni, stimolare la creatività e la costruzione di nuove soluzioni. Avere una particolare attenzione ai conflitti, siano essi latenti o manifesti, significa prevenire situazioni troppo difficili da gestire ed evitare che si radicalizzino, inficiando tutto il processo.

Di seguito si riporta una situazione conflittuale incontrata durante il percorso che interessa un appezzamento a Col de Bof attualmente destinato alla coltivazione di un vigneto sperimentale (vedi paragrafo 3.4). Il caso risulta particolarmente emblematico: non si tratta solo di uno scontro tra interessi diversi sull'area, ma anche di un conflitto secolare tra uomo e natura, ovvero tra l'avanzare del bosco e il duro lavoro di coltivazione della terra in aree impervie.



Figura 12 - Appezzamento a Col di Bof oggetto del contendere

Il conflitto nasce all'interno del gruppo "agricoltura", dove viene sollevato un problema di condivisione delle progettualità da attuare sul terreno adiacente alla casa Col di Bof. Il terreno, inizialmente destinato all'orticoltura, viene individuato quale terreno ottimale per la sperimentazione del vigneto con ibridi resistenti. In merito alla destinazione d'uso dell'area nascono quindi posizioni diverse, alcuni si schierano sul "fronte del no" al vigneto, e viene messo in discussione il percorso di partecipazione. Si apre quindi l'occasione di un confronto che è stato condotto da parte di EURAC ascoltando

prima le diverse posizioni in merito, organizzando un incontro ad hoc all'interno del gruppo agricoltura dove si è cercato di passare dalle posizioni (rigide e intransigenti) agli interessi (ragionevoli), e promuovendo la partecipazione a due incontri con esperti per chiarire le questioni legate al tema degli ibridi resistenti, del biologico e dei vigneti autoctoni. E' stata l'occasione per chiarire molti dubbi e apprendere meglio i termini di un tema nuovo e complesso.

Da questa interazione è emersa, da parte della maggioranza, una forte volontà di impegnarsi nella realizzazione del vigneto sperimentale nell'appezzamento in questione, e di impegnarsi contemporaneamente nel portare avanti in altri terreni della valle progetti sperimentali e di lungo termine nella coltivazione di erbe officinali, piccoli frutti, uva da succo, fagioli e frumento. L'essersi presi cura di questa situazione di conflitto ha portato beneficio anche all'intero processo di partecipazione perché sono venuti alla luce alcuni problemi di comunicazione di carattere generale, e una mancanza di chiarezza nella ripartizione dei compiti tra EURAC e Fondazione Val di Seren Onlus. Di conseguenza si è potuto lavorare per correggere e aggiustare le inefficienze del percorso. Infine si sottolinea che, nonostante la massima apertura, un gruppo radicalmente contrario al vigneto ha rifiutato di partecipare. Il percorso tiene comunque conto dei temi da loro sollevati e di una impostazione alternativa al problema.

La piccola dimensione della valle e il salto di scala

"Le persone rimaste in valle sono veramente poche e questo rende molto difficile l'organizzazione di iniziative che possano dare un incentivo anche in termini di ripopolamento del territorio, di ritorno alla montagna. Anche perché il tornare in montagna non si esaurisce con il costruire una casa e avviare dei progetti, è un processo complesso che richiede adattamento rispetto ad uno stile di vita particolare e consapevolezza rispetto alla propria scelta". Insegnante

Uno dei limiti del progetto, noto fin da subito, era la piccola dimensione del territorio interessato dal processo di pianificazione strategica e il numero esiguo dei suoi abitanti. La pianificazione strategica infatti solitamente interessa le aree urbane di città medio - grandi. Il numero limitato di abitanti rappresenta allo stesso tempo una caratteristica spesso inevitabile delle aree marginali soggette a spopolamento, e la sfida che ha portato all'avvio del processo di pianificazione strategica in Val di Seren. Possiamo affermare che tale limite è stato pienamente ricompensato dalla grande partecipazione agli incontri, frutto di un intenso lavoro di coinvolgimento, ovvero dall'aver curato la fase iniziale di invito al processo e le modalità di informazione e comunicazione, sem-

pre attente a raggiungere tutti gli interessati e a non lasciare indietro nessuno. Inoltre per far fronte alla piccola dimensione del territorio e per creare sinergie a una scala più vasta si è lavorato molto nel fare rete con i territori circostanti, intensificare i network a livello sovralocale (dalla scala intercomunale alla scala internazionale), favorire la cooperazione interregionale attraverso lo scambio di buone pratiche, il sapere di molti esperti ed enti di formazione.

Difficoltà ad andare avanti, risultati inattesi ed effetti secondari al progetto

Il percorso di partecipazione ha visto momenti di grande energia ed entusiasmo, stimolati in particolare da alcuni incontri con esperti esterni portatori di conoscenze utili o di buone pratiche, o dal protagonismo che è stato dato ai partecipanti in occasione dell'OST, o in occasione dell'avvio dei primi progetti concreti. Allo stesso tempo si è assistito a momenti di minor attività, alla necessità di attendere i tempi necessari per la realizzazione di alcune iniziative, o a progetti che finora sono rimasti sulla carta.

"I progetti non riescono ad andare avanti perché mancano fondi e finanziamenti". Pensionato

"Quello che manca ora è l'apporto tecnico di qualche esperto o comunque una progettualità e delle competenze specifiche come per l'ospitalità diffusa o la mountain bike, per investire in modo serio sui vari progetti". Pensionato

"Le persone che lavorano ai progetti lo fanno per hobby e questo genera il rischio che poi il progetto venga abbandonato. Cosa diversa è invece chi ci investe con lo scopo di farvi un'attività a lungo-termine. Non che io non creda al progetto ma ci vogliono le persone giuste, per esempio noi al vigneto abbiamo l'azienda "De Bacco" che è una garanzia, una professionalità che investe in modo continuato sul progetto, senza la quale il progetto non sarebbe andato avanti". Pensionato

Alcune prospettive scaturite dal percorso fatto necessitano dell'aiuto e del supporto di enti o imprenditori capaci di gestire e investire in progetti di ampio respiro. Ad esempio per alcuni progetti emersi durante il percorso, mancano persone esperte e/o ci si scontra con le difficoltà di trovare le risorse di cui hanno bisogno. Il questo caso è necessario fornire un supporto per sviluppare le proposte mobilitando sia risorse interne disponibili, sia cercando supporto esterno. A tal proposito è stato fondamentale, e lo sarà sempre più in futuro, lo stretto rapporto di collaborazione del territorio con il G.A.L. 2 e con importanti enti di formazione e come Laimburg. Rispetto ad alcune pro-

gettualità specifiche evidenziate nel capitolo 4, EURAC si è impegnata nello sviluppo di progetti capaci di accedere a finanziamenti europei cui normalmente hanno accesso solo grandi raggruppamenti di enti, e il cui sviluppo prevede un grado di progettazione difficilmente attuabile dai singoli comuni o dai singoli privati.

A conclusione del percorso di partecipazione è stata sentita ancora la necessità di un supporto di regia e coordinamento, mettendo in luce un problema di risorse economiche necessarie per portare avanti il processo di partecipazione che, trattandosi di un caso sperimentale, sono state messe a disposizione da EURAC. In questo senso si è lavorato coinvolgendo attivamente gli amministratori locali, quali destinatari privilegiati di un percorso da attuare e portare avanti. Avendo la consulenza esterna una durata necessariamente limitata nel tempo, il loro coinvolgimento ha rappresentato un'occasione formativa sulle nuove modalità di operare, di cui fare tesoro per nel proseguimento del percorso avviato.

Un percorso di partecipazione attiva una serie di effetti non sempre prevedibili e direttamente riconoscibili come risultati del processo stesso. Percorrendo il territorio a distanza di qualche anno si nota il rifiorire di alcune attività di ristorazione, si registrano nuovi impieghi in agricoltura soprattutto da parte di giovani, il ritorno di alcune famiglie e in generale un rinnovato clima di fiducia, oltre che la nascita di nuove progettualità tra i partecipanti, con ricadute anche fuori dal territorio serenese. Inoltre il percorso fatto ha suscitato l'interesse da parte di altri comuni nel bellunese che hanno invitato EURAC a raccontare l'esperienza del PS come buona pratica, e a proporre iniziative di carattere intercomunale.

Capitolo 3

I contenuti del piano strategico

Da fine febbraio 2013 ad inizio agosto 2014, in circa 18 mesi di lavoro, oltre 200 persone hanno preso parte complessivamente ai lavori del PS. Durante il primo anno di lavoro i gruppi di lavoro hanno visto una partecipazione media di 10 persone, con punte di 18-20 partecipanti. Non sono mai state presenti meno di 7 persone, il numero minimo raggiunto durante il periodo estivo dei lavori. Durante il secondo anno i gruppi hanno invece sempre visto la partecipazione di non meno di 12 persone. La partecipazione più alta in termini di presenze è stata registrata nel gruppo che si è occupato delle attività rurali. I momenti di incontro collettivo hanno visto una media di 30 partecipanti, con punte di circa un centinaio di persone registrate durante gli incontri con esperti esterni ed enti finanziatori.

3.1. I temi prioritari: gli ambiti del piano

Il momento chiave del processo progettuale, più che il disegno della soluzione è la costruzione del problema.

P. Fareri

Attraverso l'analisi preliminare della documentazione e dei progetti esistenti, e con il coinvolgimento e l'ascolto dei soggetti attivi sul territorio, è stata possibile una prima analisi dei problemi da affrontare. La costruzione del problema è il primo risultato del processo di pianificazione, che in questo caso è il frutto di una operazione attuata dagli attori. La pianificazione strategica è infatti un'attività orientata a costruire uno scenario di futuro a partire dalle rappresentazioni espresse dagli stessi attori locali. È un processo creativo, in cui ciascun soggetto coinvolto, portatore di una specifica definizione dei problemi, delle priorità e delle necessità dello sviluppo, contribuisce ad elaborare gli orientamenti di fondo e le missioni della comunità (Balducci et al, 2004). Questo primo risultato è stato raggiunto attraverso l'identificazione di 5 temi che paiono qualificanti e strategici per il futuro del territorio, e che costituiscono gli ambiti entro i quali i progetti e le azioni future dovranno intervenire:

- 1) Agricoltura, foreste, pastorizia, allevamento;
- 2) Turismo sostenibile;
- 3) Cultura, tradizioni, architettura;
- 4) Artigianato, industria, attività produttive;
- 5) Parcellizzazione fondiaria.



Figura 13 - I 5 ambiti del piano

I partecipanti, suddivisi in cinque gruppi di lavoro tematici e con l'aiuto di un facilitatore, attraverso un'analisi SWOT, hanno potuto riconoscere un insieme composito di criticità e risorse intorno agli ambiti sopraelencati (Allegato 1). Dall'analisi dei punti di forza e di debolezza evidenziati dai 5 gruppi, in una sessione di discussione plenaria, è stato condiviso un quadro complessivo di sintesi delle opportunità e delle criticità (Figura 14). Questi elementi costituiscono la base sia dello sviluppo delle "visioni", sia degli obiettivi strategici, delle misure e delle successive azioni e idee progettuali.

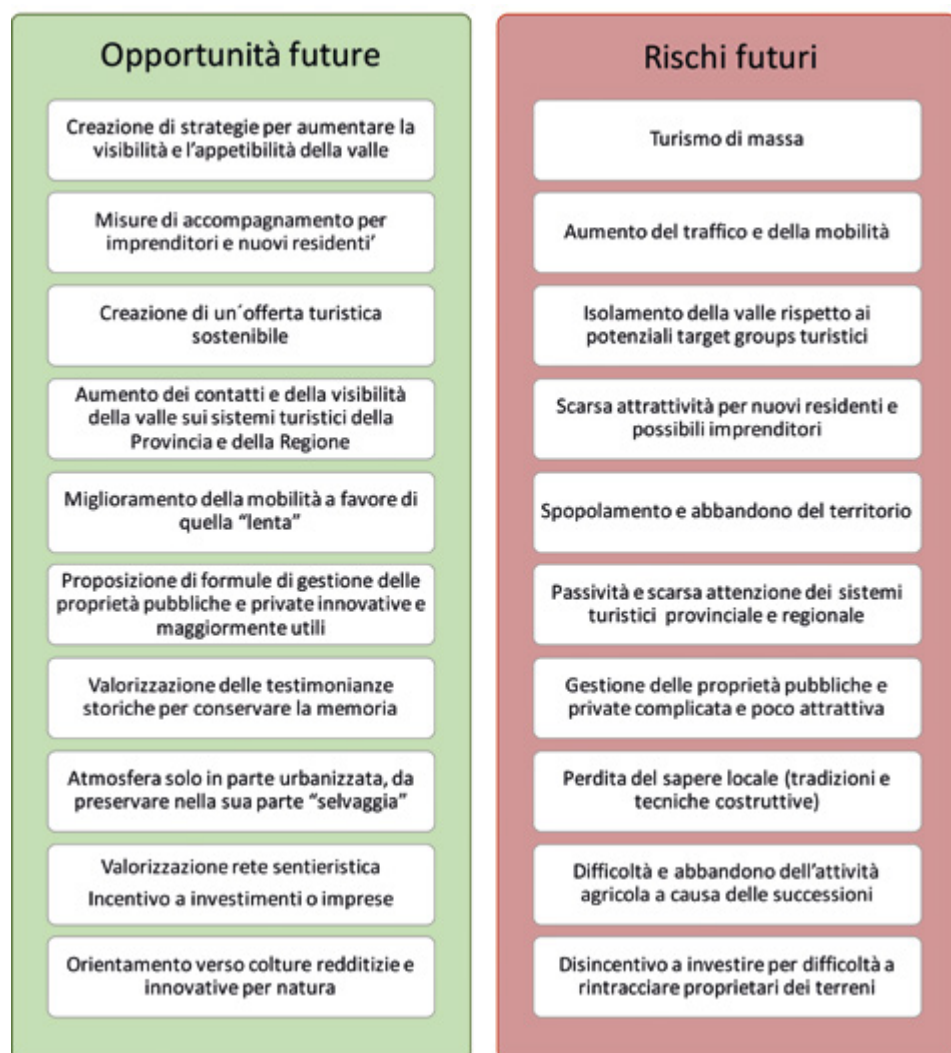


Figura 14 - Quadro generale delle opportunità e dei rischi per il futuro

3.2. La visione e le linee strategiche

A shared vision can change the world.

R. Costanza

L'aspetto cardine di ogni PS è l'identificazione condivisa di una o più visioni del futuro. Per questo motivo il processo di partecipazione ha dedicato un tempo congruo all'esplorazione e all'ascolto, favorendo creatività e innovazione orientando la discussione dei partecipanti sulla costruzione di scenari di futuro desiderabili. I partecipanti, suddivisi nei cinque gruppi di lavoro tematici, sono stati invitati a immaginare il futuro di lungo periodo della valle di Seren e hanno elaborato cinque visioni, che contengono gli obiettivi più ambiziosi per la valle (Allegato 2).

Una successiva fase plenaria di discussione, ha permesso di confrontare gli scenari emersi per i cinque diversi ambiti, giungendo alla definizione di 10 linee strategiche, rappresentate in Figura 15, che stabiliscono gli obiettivi condivisi entro i quali lavorare per il futuro della valle, una sorta di decalogo da rispettare in ogni azione o proposta.

- 1 Favorire la rivitalizzazione della valle (sviluppo socioeconomico sostenibile)
- 2 Sviluppo di attività economiche legate all'agricoltura, artigianato, selvicoltura e allevamento
- 3 Diversificare le attività tradizionali aggiungendo nuove opportunità di reddito
- 4 Valorizzare gli aspetti ambientali di rilievo
- 5 Attingere dalla storia, dalle conoscenze, dalle tradizioni locali per lo sviluppo futuro
- 6 Infondere un senso di appartenenza, incoraggiando forme di aggregazione e cooperazione
- 7 Creare relazioni con i territori circostanti
- 8 Favorire lo scambio intergenerazionale e il ritorno dei giovani
- 9 Sostenere un adeguato sviluppo tecnologico
- 10 Preservare quiete, silenzio, serenità, ruralità (caratteristiche della valle)

Figura 15 - Le 10 linee strategiche

3.3. Proposte progettuali

Un sogno sembra un sogno fino a quando non si comincia da qualche parte, solo allora diventa un proposito, cioè qualcosa di infinitamente più grande.

A. Olivetti

Le idee migliori sono proprietà di tutti.

Seneca

All'interno della cornice comune definita dalle 10 linee strategiche, lavorando nei gruppi di lavoro tematici, sono state elaborate le proposte progettuali, ovvero si è iniziato a pensare concretamente a quello che si intendeva fare e a come operare. Tutte le idee e le proposte progettuali emerse nei diversi tavoli di lavoro sono stata raccolte e, una volta effettuati confronti mirati con alcuni attori chiave, restituite utilizzando la forma della mappa mentale¹⁴, uno strumento utilizzato per la generazione e la rappresentazione delle idee mediante associazioni, utile a organizzare tutte le proposte in un unico quadro sinottico di facile lettura (consultabile all'indirizzo <http://infoseren.tumblr.com/post/149747631485/immagine-della-mappa-mentale-riguardante-le-linee> e all'indirizzo <https://mm.tt/339886739?t=6PR0PGOMaQ>). Le principali macro azioni sono state restituite in forma sintetica come riportato in Figura 17.

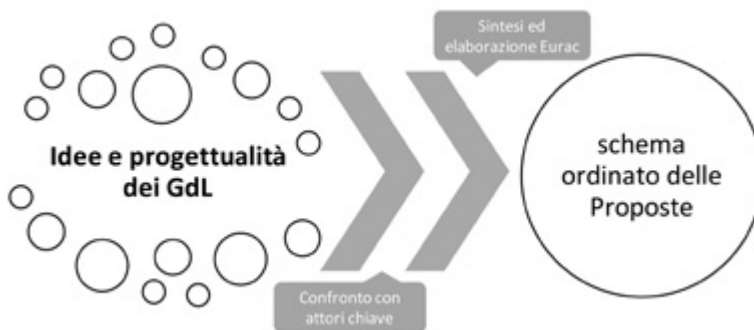


Figura 16 - Esempificazione del processo di formazione dello schema delle proposte

¹⁴ Le mappe mentali aiutano a trovare le parole chiave, a sviluppare le associazioni fra idee diverse e le relazioni fra idee simili, ad usare la memoria visiva con l'uso di colori, simboli, icone, frecce, evidenziatori di testi, a partire da un'idea centrale per svilupparla in più direzioni; è quindi il metodo più efficace per apprendere, memorizzare ed immagazzinare testi.

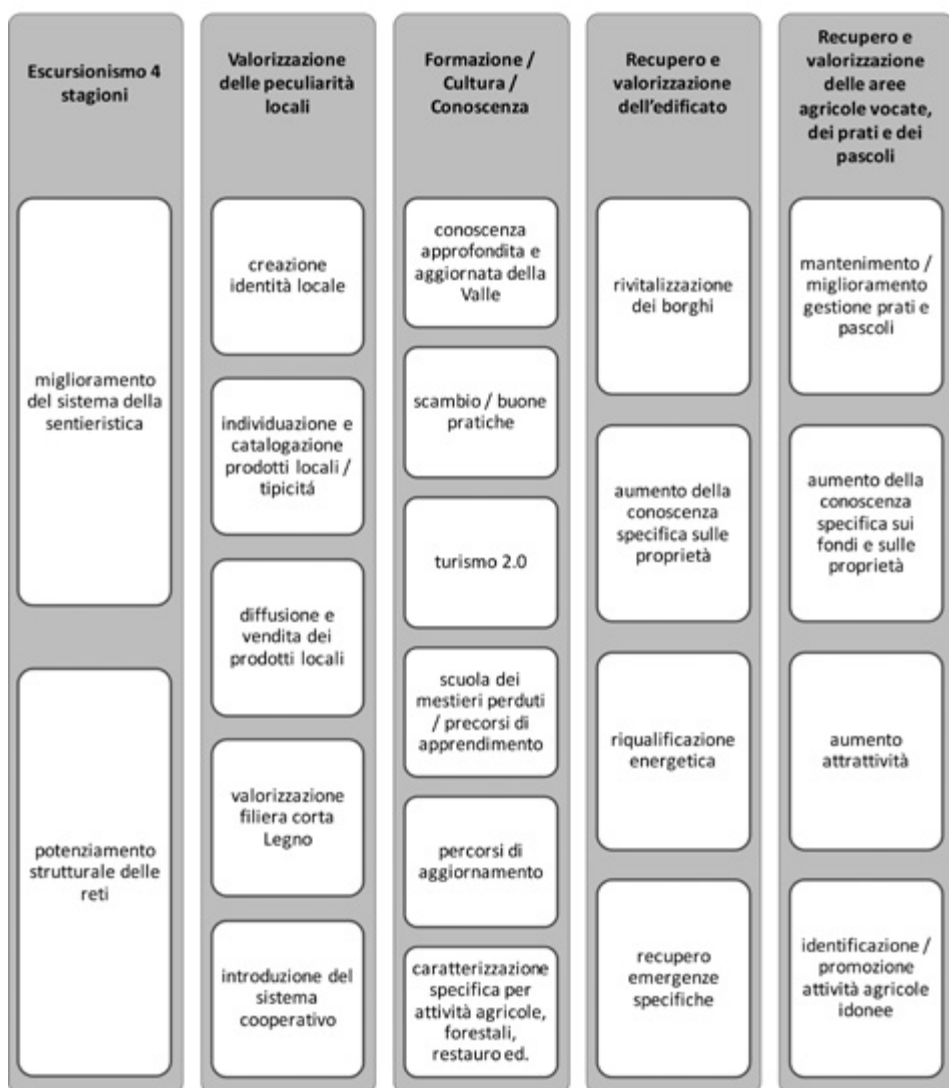


Figura 17 - Schema delle azioni principali

La fase successiva è stata condotta in plenaria attraverso l'Open Space Technology (OST)¹⁵, una tecnica di partecipazione la cui caratteristica saliente è un approccio alla gestione dei gruppi di lavoro radicalmente innovativo rispetto ai metodi tradizionali. In un OST è il gruppo di partecipanti, con i propri interessi e motivazioni, a gestire in completa autonomia il lavoro (Owen Harrison, 2005). Il facilitatore si limita ad organizzare gli spazi e ad invitare i partecipanti ad assumere la leadership dei progetti per cui provano maggiore interesse, e di cui sono pronti a prendersi la responsabilità. L'obiettivo era infatti quello di implementare le idee progettuali, nonché favorire la capacità degli attori di proseguire autonomamente. In tre mezzette giornate di lavoro, sulla base delle idee progettuali emerse nella fase di lavoro precedente, si è iniziato a stabilire cosa sia possibile fare subito per realizzare una singola idea già discussa, o la combinazione di più proposte, si è stabilita una persona di riferimento, si è creato un team di lavoro e definita un'agenda (Allegato 3). In Allegato 4 un esempio di report con raccolta una proposta progettuale.



Figura 18 - Uno degli incontri dell'OST

¹⁵ L'Open Space è un metodo fortemente innovativo di gestire incontri, conferenze, convegni, gruppi di lavoro e laboratori di progettazione partecipata. Fare un OST significa aprire uno spazio di discussione in cui i partecipanti sono liberi di muoversi scegliendo quando e come contribuire ai lavori. È il gruppo, con le sue diverse individualità, motivazioni ed interessi, a gestire in completa autonomia il proprio lavoro, sia per quanto riguarda i contenuti che gli aspetti procedurali e il reporting (De Luzemberger, 2008).



Figura 19 - Uno degli incontri dei “gruppi di progetto”

Successivamente all’OST, che ha segnato un passaggio chiave nel processo di partecipazione, i diversi referenti hanno organizzato autonomamente gli incontri avvenuti in piccoli “gruppi di progetto” per realizzare passo dopo passo i progetti. In questa fase il supporto dei ricercatori EURAC è stato richiesto ove necessario. Le progettualità che sono state avviate con successo sono descritte nel paragrafo successivo, altre sono ancora in fase di elaborazione, altre invece sono ancora da intraprendere.

3.4. I primi progetti avviati

Di seguito si riportano in forma di scheda descrittiva i principali progetti sviluppati all'interno del percorso di pianificazione strategica. Si premette che alcune progettualità sono state avviate antecedentemente, grazie all'operato della Fondazione Val di Seren Onlus che si è impegnata fin da subito per fornire stimoli di diverso tipo al territorio e per creare un "ponte" tra la Provincia di Belluno e quella di Bolzano. Le progettualità più importanti e di ampio respiro sono state riprese ed elaborate nei "gruppi di progetto" e sono descritte di seguito. Altre proposte, che si erano già concluse prima dell'avvio del PS, meritano comunque di essere menzionate perché hanno posto le basi per la collaborazione interregionale: la partecipazione alla Commissione Europea presso il Parlamento di Bruxelles da parte di un gruppo di amministratori locali e tecnici agronomi e forestali per un aggiornamento in tema di gestione delle aree "NATURA 2000", di fondi strutturali, e programma leader per lo sviluppo rurale; un convegno tenutosi tra Seren del Grappa, Belluno e Bolzano e incentrato sulla figura di Leonardo Bof; diverse visite guidate in Alto Adige; corsi di aggiornamento per agricoltori bellunesi con il supporto della Scuola Agraria Laimburg; l'avvio del PS stesso con il coinvolgimento di EURAC.

Parallelamente a queste, altre progettualità che rientravano nelle attività ordinarie e nella missione istituzionale dell'amministrazione comunale sono state analizzate e considerate per l'elaborazione del PS. Fra questi si menzionano: la realizzazione di una centrale termica a biomasse legnose a servizio degli edifici comunali (progetto fondato sugli studi effettuati dall'Università di Padova), la realizzazione di un piccolo caseificio con punto vendita a malga Bocchette (con un finanziamento attraverso i "Fondi di Confine") e l'acquisto di un battipista per sport invernali destinato alla parte più alta della valle.

La cultura della vite e del vino nel feltrino: la ricostruzione di un distretto agricolo



Figura 20 - Inizio dei lavori nel vigneto sperimentale, primavera 2015



Figura 21 - Avanzamento dei lavori nel vigneto sperimentale, autunno 2015

Soggetto attuatore: gruppo di progetto “Agricoltura”, Fondazione Val di Seren Onlus, e azienda agricola De Bacco

Ambiti interessati: 1, 4

Tempo di attuazione: avviato nel 2013, è un progetto pluriennale con ricadute di lungo periodo

Descrizione del progetto: un’ampia fascia della Val di Seren, compresa tra i 300 e i 600 metri s.l.m., è stata nel passato intensamente coltivata con vigneti tradizionali, ora quasi del tutto abbandonati con il conseguente avanzare del bosco. La Fondazione Val di Seren Onlus ha avviato una sperimentazione in un appezzamento di terra a Col dei Bof, adiacente alla sede della fondazione, pari a circa 1,5 ettari. L’impianto attuale consiste in 500 barbatelle di ibridi resistenti, tecnica colturale innovativa e particolarmente adatta alla viticoltura di montagna su terreni a forte pendenza. Si prevede di estendere il progetto in altre aree della valle. Il progetto di carattere fortemente sperimentale ed innovativo, primo in Europa, potrebbe portare alla ricostruzione di un distretto vitivinicolo nel feltrino e alla creazione di un catalogo europeo sugli ibridi resistenti in aree montane. Il sito è controllato a distanza, per motivi di sicurezza e anche per finalità divulgative, da una *webcam* pubblica¹⁶.

Costi: il progetto nella sua prima fase ha beneficiato del supporto della Regione Veneto in termini di assistenza tecnica di un contributo monetario pari a 20.000 €. E’ stata inoltre fatta richiesta alla Fondazione Cariverona per il finanziamento di un progetto di agricoltura sociale volto alla manutenzione del vigneto. A valere su altre fonti di finanziamento europeo è stata infine richiesta la possibilità di far fare uno stage specifico ad una/un giovane da impiegare nella gestione e organizzazione del vigneto.

Soggetti coinvolti: il progetto è sostenuto dall’esperienza dell’azienda agricola De Bacco, una realtà condotta da giovani imprenditori locali fortemente motivati. Al progetto hanno lavorato molti volontari della valle.

Attività future: estensione del progetto in località *Guizza*, collocata all’imbocco della valle sulla sponda orografica sinistra del torrente Stizzon. Presso la Guizza la Fondazione ha ottenuto i terreni in comodato gratuito, ma è necessario ottenere i diritti di impianto sperimentali e dotarsi di macchinari specificatamente dedicati all’agricoltura di montagna. Inoltre c’è un forte interesse per l’avvio di sperimentazioni anche nel campo di uva da succo, piccoli frutti, nocciole, fagioli, frumento ed erbe officinali. In particolare a breve sarà disboscato il terreno sotto Col dei Bof, riportandolo a prato per una

16 La *webcam* pubblica è stata messa a disposizione da EURAC e accessibile all’indirizzo web <http://www.omiz.it/imob/webcam-seren-del-grappa>

successiva piantumazione a nocciolo. Parallelamente saranno reperite alcune aree per iniziare una coltivazione sperimentale di erbe officinali in aree vocate. L'idea di fondo è sfruttare la vocazione naturale delle differenti aree della valle per coltivare prodotti diversi, una sorta di ripartizione naturale della valle in distretti produttivi specifici.

Il restauro della casa Col dei Bof: un cantiere sperimentale per l'intervento nell'edilizia tradizionale delle aree montane



Figura 22 - Il restauro della Casa di Col dei Bof, vista lato sud



Figura 23 - Il restauro della Casa di Col dei Bof, vista lato ovest

Ambiti interessati: 1, 3, 4

Soggetto promotore: progetto avviato e sostenuto anche finanziariamente da Oskar Unterfrauner, ripreso e integrato nel gruppo di progetto “*Ospitalità diffusa, recupero casa Col de Bof, sentiero della monticazione*” e dalla Fondazione Val di Seren Onlus, in accordo con le scuole edili delle province di Belluno, Bolzano e Trento.

Descrizione del progetto: la Casa dei Bof, sede della Fondazione Val di Seren Onlus, è arrivata ai giorni nostri senza aver subito, negli ultimi cinquant'anni, nessuna trasformazione del suo assetto originario. Se questa circostanza rende evidente il suo valore storico e documentario rende dall'altro lato urgente intervenire per la sua conservazione. L'edificio presenta infatti, una struttura muraria che non è in grado di resistere ad eventuali eventi sismici, una copertura che non garantisce la tenuta agli agenti atmosferici e non è dotata di impianti tecnologici a norma e di isolamento termico. Le scale e il ballatoio esterno, che costituiscono l'unica possibilità di raggiungere i piani superiori, non consentono di essere percorsi in condizioni di sicurezza impedendo così l'utilizzo dell'edificio. L'obiettivo del progetto è un restauro di tipo conservativo al fine di rendere l'edificio utilizzabile come alloggio e per le attività della fondazione. Fra queste, la casa è stata indicata come futuro centro per la degustazione a supporto del vigneto sperimentale. Allo stato attuale sono stati eseguiti i lavori relativi al tetto, il poggiole e alcuni lavori interni. Inoltre si intendono valorizzare le caratteristiche tipologiche dell'edificio, quale esempio di sapiente recupero architettonico e dimostrazione delle tecniche costruttive tradizionali. Il progetto è strettamente connesso alla realizzazione di un sistema di ospitalità diffusa descritto al paragrafo 4.2 e alla realizzazione del “sentiero della monticazione”, un percorso naturalistico-culturale riportato in Allegato 5.

Soggetti coinvolti: il progetto di restauro ha visto il coinvolgimento di architetti e artigiani locali, nonché il lavoro di alcuni volontari.

Tempi di attuazione: l'operazione di restauro è iniziata il 2014 e si prevede di concluderla entro il 2018.

Costi: in considerazione dell'urgenza dell'intervento è stato concesso alla Fondazione Val di Seren Onlus, da parte del Gruppo di Azione Locale (GAL) n° 2 Prealpi Dolomiti, un contributo di circa € 30.000 per eseguire il restauro del tetto e del ballatoio esterno. Altri fondi sono stati messi a disposizione da parte di privati fino ad arrivare ad una spesa attuale di 60.000 €. Per arrivare al completo recupero dell'edificio, in modo tale da poterlo utilizzare per le attività della Fondazione è necessario un impegno di spesa di altri € 460.000.

Attività future: recupero completo dell'edificio e sua caratterizzazione per le finalità della Fondazione Val di Seren Onlus

Corso di Web Marketing per la formazione nella promozione del turismo

Elaborazione Piano Strategico
GRUPPI TEMATICI DI PROGETTO

Fondazione - Stiftung - Foundation
Val di Seren Onlus



EURAC
research

con il patrocinio e contributo di...

Comune di
Seren del Grappa

Associazione
Monte Grappa





Per uno sviluppo strategico della Val di Seren del Grappa



PORTARE L'ATTIVITÀ SUL WEB
CORSO BASE DI WEB MARKETING STRATEGICO

il corso è rivolto
agli **operatori turistici**
(strutture ricettive e ristorative)

pensare, ideare
e mettere in pratica
una **strategia sul web**
basata sulle proprie
peculiarità e possibilità
e per **valorizzare il territorio**

24 Febbraio, 3, 10, 17, 24 Marzo - ore 18-20

per info ed iscrizioni contattare la fondazione info@valdiserenfondazione.eu

Fondazione - Stiftung - Foundation Val di Seren Onlus - e-mail: info@valdiserenfondazione.eu - www.valdiserenfondazione.eu

Figura 24 - Locandina del corso base di web marketing strategico

Soggetto promotore: gruppo di progetto “*Formazione per la promozione del turismo*”

Ambiti Interessati: 2

Tempo di attuazione: il corso¹⁷ si è tenuto in 5 lezioni serali tra febbraio e marzo 2014

Descrizione del progetto: la gran parte delle attività ricettive della valle non era presente sul web con una propria pagina o sito, e nemmeno con una localizzazione del sistema di ricerca di Google o Bing. Le poche attività presenti utilizzavano strumenti obsoleti, poco attrattivi o non efficaci nella comunicazione. Con il coinvolgimento di giovani esperti sono stati affrontati i temi di base del web marketing strategico partendo dalle fondamenta. È stata discussa l'importanza di essere presenti sul web e sono state presentate le varie opportunità offerte dalla rete globale per presentare le proprie attività ed attrarre potenziali clienti. Sono stati presentati gli strumenti più innovativi nell'ambito della comunicazione (video, foto, blog, etc.) e affrontati temi come i social media e i siti web dinamici, oltre a comprendere gli errori da evitare e le domande/ricieste più corrette da porre ai professionisti per avvalersi di un eventuale supporto alle proprie attività.

Soggetti coinvolti: il corso, sviluppato con il supporto di EURAC, ha visto il coinvolgimento di 6 esperti del settore e la partecipazione di oltre 30 persone, principalmente operatori economici e proprietari di strutture ricettive locali, ma ha attirato anche l'attenzione di interessati provenienti dai comuni limitrofi.

Costi: 500 €, finanziati dall' Associazione Monte Grappa, con il sostegno del Comune di Seren del Grappa e il sostegno di EURAC che ha provveduto a organizzare gli incontri e a contattare gli esperti di ogni tematica trattata.

Attività future: incontro tra i partecipanti al corso per un confronto ed eventualmente per uno aiuto reciproco; possibilità di realizzare un sito internet collettivo per abbattere i costi e come strumento per promuovere la valle; organizzazione di un corso sulla preparazione dei piatti tipici locali, utile per uno scambio di esperienze, per la crescita professionale e per valorizzare le tipicità.

17 È possibile ascoltare gli interventi audio dei relatori del corso all'indirizzo web: <https://www.mixcloud.com/andreaomizzolo/playlists/eurac-web-marketing-seren-del-grappa-2014/>; inoltre, si possono vedere i video integrali delle serate a questo indirizzo web: <https://vimeo.com/album/2782778>

La montagna che verrà: il festival della montagna



Figura 25 - Locandina del Festival “La montagna che verrà”, 2014

Soggetto promotore: gruppo di progetto “*Proposte culturali in valle*”

Ambiti interessati: 3

Tempi di attuazione: tenutosi il 19 luglio 2014, si vorrebbe diventasse un appuntamento da riproporre nel corso dei prossimi anni

Descrizione del progetto: il progetto nasce per opera di un gruppo di giovani originari di Seren del Grappa e di alcuni giovani ricercatori e trae ispirazione dall’esperienza di successo delle “ronde romitane”¹⁸, organizzate negli anni precedenti ad opera di alcuni giovani conoscitori della valle, e che inizialmente hanno contribuito a far scoprire la realtà di Seren del Grappa a Oskar Unterfrauner. L’evento “La montagna che verrà” prevedeva una passeggiata collettiva alla scoperta di Col De Bof, il racconto di alcune storie della valle da parte dei suoi protagonisti, un dibattito sul tema della montagna guidato da alcuni esperti, il confronto di esperienze concrete di vita, la proiezione di un documentario, un buffet, una cena collettiva e diversi momenti di scambio conviviali nei luoghi più suggestivi della valle.

Soggetti coinvolti: l’evento ha visto la partecipazione di circa 100 persone, sia locali che richiamate dalle regioni vicine. Fondamentale è stata la partecipazione di diversi esperti, che hanno portato il loro contributo scientifico sul tema della montagna, e dei “nuovi montanari” che hanno portato la loro esperienza di vita

Costi: il festival è stato possibile perché vincitore di un bando CAI Terre Alte, con un contributo iniziale pari a 1000 €. Altri fondi sono stati ottenuti dal GAL Prealpi e Dolomiti Bellunesi, Comune di Seren del Grappa, Città di Feltre, Provincia di Belluno e Comunità Montana Feltrina per un totale di 2.000 €. Il progetto è stato possibile grazie al contributo aggiuntivo degli operatori economici della valle e al lavoro dei volontari.

Attività future: interesse a riproporre l’evento

18 Passeggiare alla scoperta di borghi e case abbandonate e analizzarle attraverso gli sguardi di alcuni esperti. Il nome di queste escursioni dialogando sugli abbandoni nasce un po’ per irridere il fenomeno, all’epoca di impronta leghista, delle cosiddette ronde nelle città; l’aggettivo sta a rappresentare la natura, eremitica, di queste uscite.

Capitolo 4

I prossimi passi

Oltre a dare seguito ai progetti sopramenzionati, la comunità si è impegnata nell'elaborazione di altre proposte progettuali, molte delle quali sono legate all'ambito agricolo e al comparto turistico, evidenziando l'importanza strategica di questi settori per la rivitalizzazione della valle. Alcuni, anche alla luce della loro fattibilità in tempi brevi e con risorse relativamente modeste, sono stati definiti dagli autori "strategici". Altri, data la loro natura innovativa e la caratteristica di tentare di risolvere alcuni problemi "strutturali" del territorio sono stati definiti "progetti pilota".

4.1 Progetti strategici

Agricoltura e prodotti tipici del territorio

Ambiti interessati: 1, 2, 3, 4

Descrizione: come già evidenziato, un significativo numero di proposte scaturite dal processo di pianificazione strategica riguardano l'agricoltura. Fra queste un insieme coordinato di progettualità interessano la valorizzazione delle produzioni tipiche del territorio. A supporto della vendita di tali produzioni, in particolare quelle agroalimentari, per il 2016 è stata pianificata l'apertura di un "Punto Vendita Dolomiti". A tal fine è stata costituita una Associazione Temporanea di Scopo (ATS)¹⁹ fra i vari consorzi di tutela dei prodotti agroalimentari locali e la Fondazione Val di Seren Onlus. Fra i consorzi di tutela partecipanti fanno parte il Consorzio di tutela della nocciola "mestega" delle dolomiti recentemente costituito a cura di una coppia di soci molto attivi della Fondazione. A questo si sono uniti il "Consorzio di tutela Fagiolo di Lamon IGP", il "Consorzio Tutela Marrone e Castagno Feltrino", il "Consorzio di valorizzazione e tutela Noce Feltrina", il "Consorzio Zucca Santa Bellunese", e il neonato "Consorzio Coste del Feltrino" per la valorizzazione della viticoltura locale. L'ATS, aperta anche ad altri soggetti del terzo settore e ai singoli soci della Fondazione, si occuperà di tutto il processo, dalla formazione del personale, alla trasformazione e alla vendita.

A sostegno del progetto è stato recentemente chiesto in comodato d'uso il preesistente "Punto Verde" di Fonzaso, centro di lavorazione e vendita dei prodotti locali. Per integrare le linee di produzione presenti nel laboratorio di trasformazione di Fonzaso, è

¹⁹ L'Associazione temporanea di scopo (ATS) è una forma di coordinamento di natura contrattuale fra imprese avente uno o più obiettivi specifici e un orizzonte temporale limitato.

stata avanzata una richiesta di contributo a valere sui “Fondi di Confine”. L’obiettivo è agevolare gli imprenditori e facilitare la loro attività, mettendo a disposizione un locale adeguato alle norme igienico sanitarie per la trasformazione e un punto di vendita adeguato alla filiera corta. Il laboratorio sarà avviato con il sostegno dei tecnici e funzionari degli organi regionali (come Veneto Agricoltura), in particolare per la fase di avviamento e formazione.

Inoltre, è stato strutturato un corso sulle erbe officinali, modellato sullo schema proposto dal Centro di Sperimentazione Agraria e Forestale “Laimburg” della Provincia Autonoma di Bolzano (frutto della ottima cooperazione interprovinciale promossa da EURAC e dalla Fondazione Val di Seren Onlus). Recentemente adattato per ottenere il riconoscimento da parte della Regione Veneto, il corso dovrebbe iniziare entro l’anno 2016 ed essere proposto da Certottica (organismo di formazione con sede a Longarone, accreditato per la Formazione Superiore, Continua, Orientamento, Servizi al lavoro presso la Regione Veneto), in collaborazione con Laimburg.

Cicloturismo e Mountain-bike Monte Grappa

Ambiti interessati: 2, 4

Descrizione: il processo di piano ha evidenziato come le nuove forme di turismo sostenibile legate alla bicicletta possono rappresentare importanti opportunità di crescita socio economica per le valli di Seren del Grappa. In particolare le caratteristiche oro-geografiche e climatiche della valle si prestano particolarmente a sviluppare concetti innovativi di *bike-tourism*, sia per il contesto territoriale in cui sono inserite sia per le risorse ambientali e culturali di cui dispongono.

Lo sviluppo di questo settore del turismo per Seren del Grappa prevede il coinvolgimento della comunità locale, della comunità degli utilizzatori (i bikers) e delle imprese del settore al fine di costruire l’offerta turistica in risposta alla domanda, in maniera progressiva e con una continua interazione. La costruzione di idee progettuali sul tema dovrà prevedere il coinvolgimento e il protagonismo di questi tre gruppi di interesse, a partire dalla condivisione delle scelte strategiche di sviluppo del territorio, sino alla definizione puntuale dei percorsi e delle scelte progettuali, favorendo un dialogo e uno scambio continuo. Questo processo garantisce l’adeguatezza dei servizi proposti, riduce i rischi di investimento e contiene gli impatti sull’ambiente.

La bicicletta è di per sé caratterizzata da un basso impatto ambientale e ha una scarsa incidenza sul paesaggio. Si tratta di uno sport praticabile sfruttando risorse endogene e in parte già esistenti, dà un ruolo di primo piano alle località periferiche che non appartengono ai grandi circuiti turistici, destagionalizza il turismo e l'economia locale per uno sviluppo sostenibile e duraturo delle due vallate. Allo stesso tempo, la creazione di percorsi ciclabili sfrutta e crea interazioni con i territori circostanti per potenziare i percorsi esistenti nelle aree limitrofe, in un'ottica di sviluppo sistemico ed organico del turismo alpino. In particolare la mountain-bike rappresenta un segmento turistico attuale e in espansione, capace di accrescere la competitività dei territori in questione. Le idee portate avanti durante gli incontri progettuali prevedono il coinvolgimento di un attore forte a livello europeo nel settore della produzione di mountain-bike e di selezionati media di settore, che possano dare un forte impulso e una grande visibilità al progetto. Sfruttando le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie, come ad esempio le e-mountain-bike e sistemi di comunicazione e marketing evoluti, sviluppando concretamente il concetto di *smart-mountain*, si intende così dare una forte spinta allo sviluppo socio-economico facendo leva sulla naturale propensione delle due aree verso questa forma di turismo, in modo tale che esso sia da volano per rivitalizzare il territorio anche in altri settori per cui le vallate sono vocate. Il promuovere un turismo basato su "sport dolci" e legati alla natura ben si coniuga con un'economia che derivata soprattutto dall'agricoltura e dalla selvicoltura, dai prodotti tipici e dall'enogastronomia.

Una particolare attenzione dovrebbe essere rivolta all'analisi degli impatti ambientali e alla prevenzione dei possibili conflitti tra utilizzatori del territorio, e alla costruzione condivisa di un sistema di gestione della destinazione che legghi fortemente le tante piccole realtà economiche, associative ed amministrative dei territori coinvolti. In questo senso il concetto pensato per Seren rappresenta un'opportunità per la gestione di problematiche comuni del sistema transfrontaliero, per la collaborazione e un apprendimento continuo attraverso lo scambio di esperienze.

A inizio 2016 è stata elaborata una prima idea progettuale, in attesa di trovare la giusta collocazione all'interno della programmazione e delle politiche di settore sovramunicipali.

4.2 Progetti pilota

Ospitalità Diffusa

Ambiti interessati: 2, 3

Cos'è: l'Ospitalità Diffusa (OD) è una tipologia di ricettività turistica originale ed esperienziale basata su una evoluzione dell'Albergo Diffuso (AD) - il modello di ospitalità "*Made in Italy*" elaborato dal professor Giancarlo Dall'Ara e definito dal New York Times "semplice ma geniale". L'Albergo Diffuso riguarda un nucleo ben determinato con i locali a breve distanza tra di loro e una reception a servizio, modalità tipica dei piccoli borghi. L'Ospitalità Diffusa invece prevede una maggiore diffusione territoriale ed una identità meno legata al nucleo principale del paese o del borgo. Ciò che accomuna le due tipologie è che sono necessarie strutture e servizi ben definiti a partire da una reception funzionante sino ad un servizio unitario di *incoming*. È adatto a situazioni di case sparse nei borghi e nelle vallate montane, e basato su piccole strutture accoglienti e curate, collegate tra loro in rete per sviluppare un sistema modulare di ospitalità flessibile. L'OD permette di riqualificare quel patrimonio immobiliare urbano dismesso, progettato in origine per gli abitanti stanziali e/o stagionali delle montagne e riadattato nella contemporaneità per il turista ed è in grado di stimolare l'indotto economico e occupazionale delle aree più marginali. Un approccio eco-compatibile, evidenziato anche nella recente strategia di gestione delle Dolomiti UNESCO, in armonia con ritmi, natura e paesaggi.

Una buona pratica: in Sicilia, a Scicli dove già da diversi anni è attivo un Albergo Diffuso, è nata da pochi anni l'ospitalità diffusa che allarga i suoi confini su tutto il territorio della zona: centro storico, campagna e mare. Sono stati coinvolti nuovi proprietari di case, i quali entrano in scena occupandosi direttamente dell'accoglienza e della gestione della propria casa, secondo l'ormai nota filosofia del diffuso che prevede un'alta qualità dei servizi, un rito ben preciso di accoglienza e un modo di operare in rete che fortifica le singole parti del sistema. In questo nuovo progetto stanno avendo un ruolo di primo piano anche i vari produttori culturali, siano essi aziende di produzione, artigiani, associazioni o curatori d'arte. L'esperienza di un viaggio finisce quasi sempre da dove comincia e cioè internet, quindi anche la progettazione del nuovo portale web è stata concepita tenendo in considerazione questo aspetto.

Condizioni di fattibilità del progetto e programmazione: per poter essere implementata, l'ospitalità diffusa necessita della strutturale disponibilità di case e luoghi per ospitare, *conditio sine qua non*. Inoltre non può prescindere da una cultura turistica di base nella popolazione basata sul desiderio di accoglienza diretta del turista e la disponibilità a lavorare in rete con altre persone. Nella pratica serve anche verificare le norme di legge e istituire la forma di cooperazione più adeguata. La proposta progettuale è stata ultimata a cura di EURAC e sarà sottomessa, in collaborazione con la Provincia di Belluno, alla prossima Call del Programma Interreg Italia-Austria ad inizio 2017.

Un link per approfondire: <http://www.siciliaospitalitadiffusa.it/ospitalita-diffusa/>

Il riordino fondiario

Ambiti interessati: 1,5

Cos'è: la marcata frammentazione e polverizzazione delle proprietà fondiarie nelle aree montane italiane, causate da passaggi ereditari non sempre mirati ed oculati, da un lato impedisce una sana ed economica gestione delle aziende agricole e forestali, dall'altro ha favorito in talune aree maggiormente periferiche il mantenimento di un'alta biodiversità e naturalità. Lo strumento di politica territoriale idoneo per intervenire è il riordino fondiario. Obiettivo è consentire lavorazioni su terreni facilmente raggiungibili, di dimensioni adeguate ai mezzi operativi necessari, senza incidere negativamente sul paesaggio e sulla biodiversità dei luoghi, sulla storia e la qualità di vita delle comunità che nel tempo vi si è insediata. Esistono diverse tipologie di riordino fondiario; quella attualmente prevalente riguarda accordi volontari fra i privati. Queste procedure sono però legate ad una forte volontà o necessità dei singoli privati, onerose, di piccola scala e non risolvono il problema generale di una buona e corretta gestione territoriale a livello di vallata o di comune. Altro conto è l'opportunità che ad iniziare il processo di riordino fondiario e a coordinarlo sia un ente pubblico. In questo caso prevarrebbe l'interesse generale di un riordino generale di aree più ampie, i costi sarebbero minori e in parte sostenuti eventualmente dalla collettività, vi sarebbe la possibilità di intervenire anche sulle proprietà di persone non raggiungibili o in qualche modo reticenti al miglioramento fondiario. Per contro, questa seconda modalità richiede tempi più lunghi e una forte volontà politica della pubblica amministrazione che deve sostenere il progetto.

Una buona pratica: le principali buone pratiche sono ascrivibili alle regioni e alle province a statuto speciale che, grazie alla speciale potestà legislativa, hanno nel tempo cercato di ridurre o gestire il fenomeno della frammentazione e polverizzazione fondiaria. Fra queste, la Provincia autonoma di Bolzano, che ha istituito uno specifico ufficio per agevolare e coordinare le azioni di riordino fondiario ad una scala adeguata. La Provincia autonoma di Bolzano stima che, grazie a queste azioni, nei territori oggetto di riordino, oltre ai benefici sociali, segua un recupero di tare culturali nell'ordine del 4% e una riduzione dei tempi di lavoro fino al 20%.

Condizioni di fattibilità del progetto e programmazione: per la buona riuscita di un progetto pilota su questo tema serve trovare e condividere con un sufficiente numero di proprietari l'utilità e la necessità di un riordino fondiario, formando così un consorzio. Vanno identificate con precisione le aree oggetto di riordino e compreso quale tipologia di riordino (accordo volontario tra privati, consorzio, ...) si intende applicare. Per un progetto del genere ci si deve affidarsi a professionisti del settore per elaborare un piano di riordino (geometri, forestali, avvocati...) e condividere e approvare le scelte di riordino e sottoscrivere gli atti legali conseguenti. L'idea progettuale è in fase di scrittura a cura di EURAC e sarà proposta a finanziamento Europeo nel corso del 2017.

Un link utile per approfondire: <http://goo.gl/t1IHJi>

Le cooperative di comunità

Ambiti interessati: 1, 2, 3, 4.

Cos'è: le cooperative di comunità possono essere considerate un nuovo modello cooperativo che ha come "esplicito obiettivo quello di produrre vantaggi a favore di una comunità alla quale i soci promotori appartengono o eleggono come propria. L'obiettivo deve essere perseguito attraverso la produzione di beni e servizi per incidere in modo stabile su aspetti fondamentali della qualità della vita sociale ed economica" (Legacoop, 2011). La loro finalità generale è estremamente allargata, includendo al suo interno obiettivi diversi (rigenerare il tessuto socio-economico, fornire lavoro a cittadini disoccupati, creare valore economico e sociale etc.); le attività sono multisettoriali (agricoltura, turismo, gestione ambientale dei parchi naturalistici, commercio al dettaglio etc.); la società è partecipata da soggetti diversi (pubblico, privato profit e non-profit); vi

si possono rintracciare fenomeni di co-produzione (il processo di produzione vede i membri della comunità locale attivi sia come produttori che come acquirenti). Inoltre la comunità locale gioca più di un ruolo nella cooperativa: è infatti per volontà della comunità che nasce questo tipo di impresa, una buona parte o la totalità dei suoi membri sono soci e/o lavorano all'interno dell'organizzazione (producendo risultati che vengono reinvestiti nella comunità stessa per il suo benessere), e sempre la comunità è anche la principale consumatrice (Bandini F., et al., 2015).

Una buona pratica: la più famosa cooperativa di comunità è quella dei “Briganti di Cerreto”. Alla fine degli anni Novanta, alcuni abitanti che non volevano rassegnarsi a veder morire il luogo in cui erano nati, hanno preso in mano le sorti del paese e, con un budget iniziale di 1600 euro - 100 euro a testa - 16 persone, per lo più giovani, hanno costituito una cooperativa, con l'obiettivo di creare nuove possibilità di occupazione, valorizzando tutte le potenzialità della montagna, facendola “vivere” e sviluppare nel pieno rispetto della natura. La cooperativa ha investito sull'offerta di servizi ambientali e di manutenzione del territorio; parallelamente, si sono recuperate attività agro silvo pastorali perdute. Ma lo spirito di iniziativa non si è fermato qui. In un secondo momento, i Briganti hanno deciso di puntare sul turismo eco-sostenibile, mettendo in moto una serie di attività che hanno dato nuovo slancio all'economia del paese. Il lavoro è infatti arrivato non solo per i Briganti, ma anche per gli altri abitanti del paese, grazie alla ripresa e allo sviluppo di altre attività legate, direttamente o indirettamente, a quelle della cooperativa (Symbola, 2014)²⁰.

Condizioni di fattibilità del progetto e programmazione: per realizzare una cooperativa di comunità la comunità locale, o una parte di essa, deve essere coesa e attiva. Vanno identificate le attività principali oggetto di cooperazione e costituito uno “zoccolo duro” di persone, motore della cooperativa che dovrà provvedere infine alla costituzione formale.

Un link utile per approfondire: <http://goo.gl/44XFmr>

20 <http://www.symbola.net/html/article/briganticerreto>

4.3 Opportunità di finanziamento

Tra i contributi che EURAC ha voluto fornire, quello di approfondire programmi potenzialmente utili a finanziare le varie proposte progettuali. Durante l'OST si è creato anche uno specifico gruppo di progetto, che ha lavorato in sinergia con i ricercatori di EURAC, con l'obiettivo di avere una panoramica completa sullo stato delle possibili fonti di finanziamento e modalità per accedervi.

Lo schema rappresentato in Figura 26 riporta la sintesi delle principali informazioni raccolte, utili anche per altre comunità montane in generale, e venete in particolare. Attualmente le opportunità di finanziamento più appetibili – quelle con più possibilità di accesso per le aree montane marginali bellunesi – risultano essere i fondi per le aree di confine (fondi che Alto Adige e Trentino hanno destinato a favore delle province confinanti) e il Piano di Sviluppo Regionale (PSR) della Regione Veneto.

Il Fondo dei Comuni Confinanti, finanzia la realizzazione di progetti in 48 comuni di confine con le province di Trento e Bolzano. I fondi ammontano a circa 80 milioni all'anno destinati, tra l'altro, a sviluppare e potenziare, tra gli altri, il settore del turismo, l'occupazione giovanile, l'innovazione a vantaggio di cittadini e imprese nonché a contrastare l'abbandono delle zone svantaggiate e di confine delle aree montane. Per la Provincia di Belluno dal 2013 al 2018 la dotazione finanziaria a disposizione è di circa 162 milioni di euro che, per effetto dei vari cofinanziamenti, lieviteranno a quasi 267 milioni, (proposta di spesa avanzata al Fondo). La parte principale di questa dotazione finanziaria sarà rivolta ai Comuni di confine e a quelli considerati di seconda fascia (come Seren del Grappa) mentre circa un 20% sarà probabilmente destinato a progetti di valenza provinciale.

La gran parte delle altre opportunità di finanziamento si riferiscono ad EUROPA 2020, la strategia decennale sviluppata dalla Unione Europea dedicata alla crescita. Obiettivo della strategia è quello di affrontare il superamento della crisi che continua ad affliggere l'economia di molti Paesi; punta inoltre a colmare le lacune del nostro modello di sviluppo attuale (globalizzazione delle relazioni economiche, cambiamento climatico, scarsità delle risorse ambientali e l'approvvigionamento energetico, evoluzione demografica, contrasti sociali, ecc.). Coerentemente con questa ed altre strategie, la programmazione comunitaria persegue quindi lo scopo di aiutare i vari Stati membri a ridurre i divari di sviluppo.

A livello europeo è quindi definito un quadro strategico comune di supporto a tali strategie, contenente gli orientamenti per agevolare il processo di programmazione e il

coordinamento settoriale e territoriale degli interventi, e sono adottati specifici regolamenti che stabiliscono le disposizioni comuni e specifiche di ciascun Fondo.

A livello nazionale, viene stipulato l'Accordo di partenariato, un documento preparato con il coinvolgimento dei partner, in linea con l'approccio della governance a più livelli, che definisce la strategia e le priorità dello Stato membro, nonché le modalità di impiego efficace ed efficiente dei Fondi strutturali e di investimento europei (SIE). Sono inoltre definiti i Programmi Operativi Nazionali (PON), ovvero gli strumenti programmatici dedicati a temi che richiedono un intervento a regia dello Stato membro, per affrontare in modo unitario le problematiche di interesse e competenza nazionale.

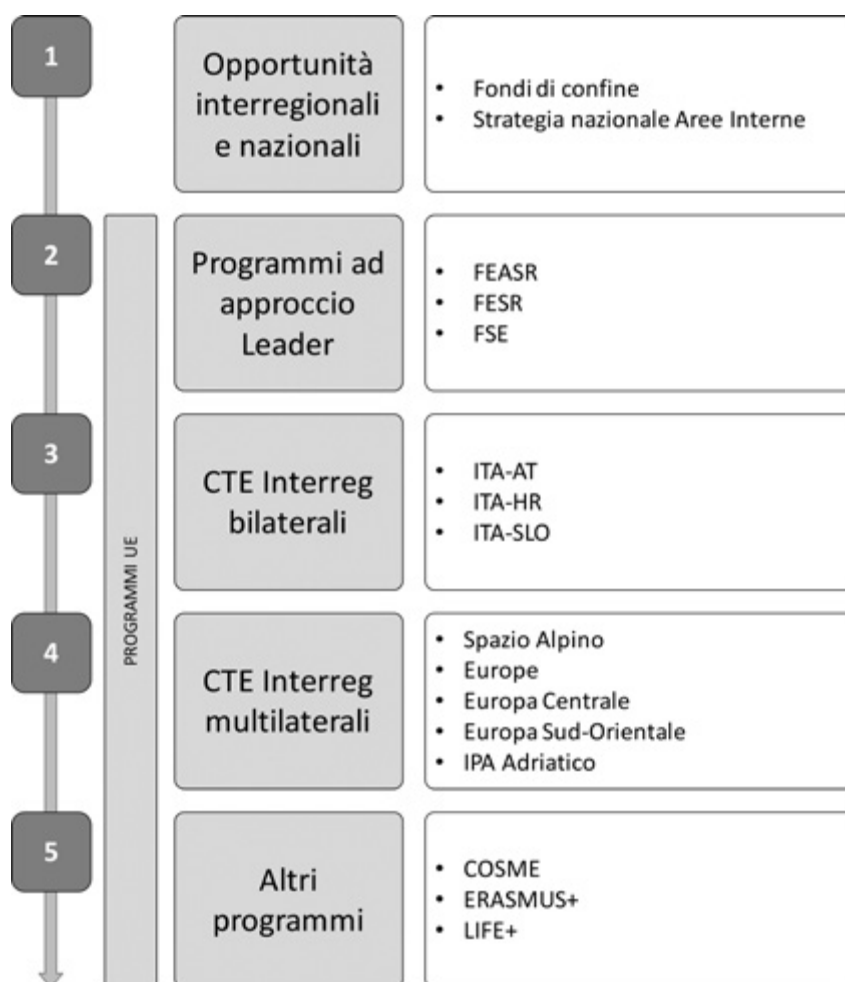


Figura 26 - Schema delle principali fonti e programmi di finanziamento

A valle del processo di programmazione si colloca l'azione di coordinamento della Regione, che nel caso del Veneto per il periodo di programmazione europea 2014-2020 beneficia di risorse comunitarie provenienti proprio dai SIE. Tali fondi intervengono, mediante programmi pluriennali, a complemento delle azioni nazionali, regionali e locali, per realizzare la strategia europea, comprendono il Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR), il Fondo sociale europeo (FSE), il Fondo di coesione, il Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (FEASR) e il Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca (FEAMP).

Principalmente ai Fondi SIE fanno riferimento le opportunità che si apriranno nel prossimo futuro a seguito della elaborazione della Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI). Le Aree Interne rappresentano una parte ampia del Paese, le zone più distanti dai grandi centri di agglomerazione e di servizio e caratterizzate da traiettorie di sviluppo instabili ma tuttavia dotata di risorse che mancano alle aree centrali, con problemi demografici ma anche fortemente policentrica e con forte potenziale di attrazione. Queste aree coprono circa il 30,6 per cento del territorio nazionale, lontano più di 40 minuti (talora più di 80) da centri che offrono un sistema completo di servizi di base (scuola, salute e mobilità). Ci vive il 7,6 per cento della popolazione italiana (circa 4 milioni e mezzo di cittadini). Obiettivo della strategia è contrastare la caduta demografica (lo spopolamento) e rilanciare lo sviluppo e i servizi di queste aree attraverso fondi ordinari della Legge di Stabilità e i principali fondi comunitari. La strategia prevede nel periodo di programmazione europea interventi per la cui attuazione sono stati stanziati complessivamente 680 milioni di euro, tra risorse nazionali (180 milioni nelle leggi di Stabilità 2014 e 2015) e regionali (500 milioni, una quota dei quali derivata dai fondi europei).

La Regione Veneto ha deciso di adottare la SNAI per quanto riguarda il proprio territorio inserendola trasversalmente all'interno dei principali strumenti di programmazione regionale, i Programmi Operativi Regionali (POR). Il Veneto ha elaborato un Programma Operativo Regionale (POR) FESR, un Programma Operativo Regionale FSE, ed un Programma di Sviluppo Rurale (PSR). I Programmi regionali, fortemente interconnessi tra loro e coordinati da una cabina di regia regionale, partendo da un'analisi del contesto socio - economico territoriale, individuano i risultati attesi, le azioni da porre in essere per il conseguimento dei risultati ed i relativi strumenti attuativi. Il quadro delle risorse complessive di cui il territorio Veneto dispone nell'ambito dei POR e PSR per il periodo 2014-2020 ammonta a circa 2,55 miliardi di euro, comprensivi della quota UE e del cofinanziamento nazionale e regionale.

La Regione eroga i fondi anche e soprattutto attraverso la programmazione territoriale, gli strumenti e le azioni dei Gruppi di Azione Locale (GAL). Nel caso di Seren, il GAL n. 2 Dolomiti Prealpi. I GAL sono enti che uniscono territori comunali con caratteristiche rurali simili dislocati all'interno dell'area eleggibile Leader, costituiti al fine di attuare i piani di sviluppo locale (PSL), ovvero l'approccio cosiddetto "dal basso" del Piano di Sviluppo Rurale (PSR). Per concretizzare i contenuti del PSL il GAL sfrutta inoltre complementariamente fondi UE di diversa provenienza con un approccio "LEADER" acronimo francese che sta per *Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale* (Collegamento fra azioni di sviluppo dell'economia rurale), lavorando in strettissima connessione con i programmi regionali. La Commissione Europea incoraggia l'uso del CLLD poiché esso consente alle comunità locali di appropriarsi degli obiettivi della strategia Europa 2020. Per il periodo compreso tra il 2014 e il 2020, il CLLD continuerà ad essere un elemento obbligatorio dei programmi di sviluppo rurale finanziati dal FEASR e un'opzione possibile nell'ambito del Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR), del Fondo sociale europeo (FSE) e del Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca (FEAMP) (CE, 2014).

Il PSR per il Veneto 2014-2020, articolato in 13 misure e 45 interventi, può contare su 1 miliardo e 184 milioni di euro di risorse. Le risorse destinate allo sviluppo locale di tipo partecipativo ammontano complessivamente a 71,4 milioni di euro, di cui 55,6 milioni destinate a sostenere l'attuazione delle misure previste dalle strategie di sviluppo, ovvero gli interventi cui potranno accedere i potenziali beneficiari operanti all'interno del territorio del GAL (GAL2, 2016). La Provincia di Belluno e la Regione Veneto dispongono di uffici specifici cui chiedere informazioni in merito ai vari finanziamenti e, localmente, anche i GAL e le Unioni dei Comuni si stanno attrezzando per fornire informazioni ed assistenza in questo ambito strategico.

FESR - Il Fondo europeo per lo sviluppo regionale, in breve FESR, è uno dei Fondi strutturali e di investimento europei per l'attuazione della politica regionale comunitaria. Il Fondo mira a compensare squilibri regionali per rafforzare la coesione economica, sociale e territoriale.

FSE - Il Fondo sociale europeo (FSE) è il principale strumento utilizzato dall'UE per sostenere l'occupazione, aiutare i cittadini a trovare posti di lavoro migliori e assicurare opportunità lavorative più eque per tutti. Sostiene azioni volte a rafforzare la produttività e la competitività e a promuovere la crescita economica e lo sviluppo sostenibile. A questo fine, l'FSE investe nel capitale umano dell'Europa: i lavoratori, i giovani e chi è alla ricerca di un lavoro. Grazie a una dotazione di 10 miliardi di euro l'anno, l'FSE aumenta le prospettive occupazionali di milioni di cittadini europei, prestando particola-

re attenzione a chi incontra maggiori difficoltà a trovare lavoro. Il Fondo infatti, in attuazione alla Strategia di Lisbona, interviene nei settori dell'istruzione e della formazione aumentando la partecipazione al mercato del lavoro delle persone inattive, combattendo l'esclusione sociale e promuovendo l'uguaglianza tra uomini e donne e la non discriminazione. In particolare finanzia le azioni volte a: accrescere l'adattabilità dei lavoratori, delle imprese e degli imprenditori per ottimizzare ed anticipare i cambiamenti economici; migliorare l'accesso all'occupazione, prevenire la disoccupazione, incoraggiare l'invecchiamento attivo e prolungare la vita lavorativa; potenziare l'inclusione sociale delle persone svantaggiate, favorendo la loro integrazione nel mondo del lavoro e combattendo ogni forma di discriminazione; potenziare il capitale umano attraverso un'istruzione e una formazione qualitativamente adeguate e coerenti con le richieste del mercato del lavoro; promuovere partenariati, patti e iniziative a livello transnazionale, regionale e locale per favorire riforme nei settori dell'occupazione e dell'integrazione nel mercato del lavoro.

CTE “transnazionali”: Italia-Slovenia, Italia-Austria, Italia-Croazia - La Regione Veneto, e di conseguenza la Provincia di Belluno e quindi anche il Comune di Seren, rientra fra i territori di afferenza dei Programmi transnazionali di “Cooperazione Territoriale Europea” (CTE) per il periodo 2014-2020 di tipo “bilaterale” fra Italia e gli stati confinanti (per la Regione Veneto sono l'Austria, la Slovenia e la Croazia. Questi programmi promuovono lo sviluppo equilibrato e sostenibile e l'integrazione armoniosa nell'area di confine. I programmi sono finanziati dal FESR e da contributi pubblici nazionali. I progetti sono le risposte alle necessità contingenti ed operative dei territori coinvolti, pertanto coinvolgono direttamente gli enti di livello regionale, provinciale o sub provinciale. Ciò rende questi programmi molto interessanti per sviluppare azioni sinergiche e dagli effetti a breve-medio termine con le regioni straniere confinanti e attivare progetti di scala intermedia (tra il livello internazionale e il locale) molto adatti alle comunità di montagna alpine.

CTE “transnazionali”: Spazio Alpino - Il Programma Spazio Alpino 2014-2020 contribuisce al miglioramento della cooperazione tra le regioni europee. Si occupa di coesione economica, sociale e territoriale dell'Unione Europea; crescita intelligente, sostenibile e inclusiva (EU 2020); sviluppo e cambiamento della regione alpina. Il programma interessa un'area di quasi 450.000 km quadrati e una popolazione di circa 70 milioni di persone, rappresentando una delle regioni più diversificate d'Europa. Gli Stati Membri e le relative Regioni partecipanti al Programma sono: Austria (intero paese), Francia (Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Franche-Comté Alsace), Germania (distretti di Oberbayern and Schwaben -Bayern-, Tübingen e Freiburg -Baden -Württemberg-),

Italia (Lombardia, Friuli Venezia Giulia, Veneto, Trentino-Alto Adige, Valle d'Aosta, Piemonte, Liguria), Slovenia (intero paese). Gli Stati cooperano con i seguenti Stati non-Membri, come pieni partner: Liechtenstein e Svizzera.

CTE “transnazionali”: Central Europe - Il Programma *Interreg Central Europe* è un programma di finanziamento che rientra nell'obiettivo della politica di Coesione dell'UE “Cooperazione territoriale europea” valido per il periodo 2014-2020. Il programma Interreg co-finanzia progetti di cooperazione che affrontano insieme le sfide comuni nelle città e regioni dell'Europa Centrale. Le sfide riguardano 4 argomenti (assi prioritari): rafforzamento dell'innovazione regionale, riduzione del CO₂, protezione e valorizzazione delle risorse naturali e culturali e miglioramento del trasporto sostenibile. Ogni asse prioritario si sviluppa a sua volta in “priorità di investimento” che a loro volta contengono uno o più “obiettivi specifici”. I paesi membri UE eleggibili sono 9. In particolare nel territorio di cooperazione rientrano tutte le regioni dell'Austria, Croazia, Repubblica Ceca, Ungheria, Polonia, Slovenia e Slovacchia; 8 regioni della Germania (Baden-Württemberg, Bayern, Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen) and 9 regioni dell'Italia (Emilia-Romagna, Friuli Venezia Giulia, Liguria, Lombardia, Piemonte, Provincia Autonoma Bolzano, Provincia Autonoma Trento, Valle d'Aosta, and Veneto).

CTE “transnazionali”: Adriatic Ionian - Il programma Interreg V-B Adriatico-Ionico (ADRION) per il periodo 2014-2020, rientra nell'Obiettivo “Cooperazione territoriale europea” ed è un “nuovo” programma transnazionale che interessa l'area ricompresa nella Strategia macroregionale europea per l'area adriatico-ionica (EUSAIR). Obiettivo del Programma è quello di “Agire come propulsore delle politiche e innovatore della governance promuovendo l'integrazione Europea tra Stati Membri e non, utilizzando le ricche risorse naturali, culturali e umane che circondano i mari Adriatico e Ionio e rafforzando la coesione economica, sociale e territoriale nell'area del programma”. L'obiettivo sarà perseguito attraverso la definizione e l'implementazione di progetti condivisi a livello transnazionale nei quali i partecipanti (partner) svolgano congiuntamente le attività in essi previste. Sono state previste quattro aree tematiche di intervento (Assi prioritari): Regione innovativa e *smart*; Regione sostenibile; Regione connessa; Supportare la governance dell'EUSAIR. L'area interessata è costituita da quattro Paesi Membri (Italia, Grecia, Croazia e Slovenia) e da quattro Paesi non UE (Albania, Bosnia-Erzegovina, Montenegro e Serbia). L'Italia partecipa al Programma con 12 Regioni - tra cui il Veneto - e le 2 Province autonome di Trento e Bolzano.

CTE “interregionali”: Europe - Interreg Europe aiuta i governi regionali e locali in Europa a sviluppare ed eseguire policy migliori. Questo programma offre un'opportuni-

tà per le autorità pubbliche (regionali e locali) europee per ciò che riguarda la condivisione di idee ed esperienze sull'applicazione della public policy, al fine di migliorare le strategie per i suoi cittadini e per le comunità. Le piattaforme per il miglioramento delle politiche regionali sono: Ricerca ed innovazione = supportare la crescita sostenibile collegate alle capacità delle economie regionali di innovarsi, trasformarsi ed adattarsi; Competitività delle SME = migliorare le policy che possono spingere l'imprenditorialità ed il supporto delle piccole e medie imprese; Economia a basso consumo = diminuire l'uso del carbone e spingere verso una crescita economica; Ambiente e risorse efficienti = opportunità di crescita regionale e lavorativa può rendere la ragione più attrattiva per il business, i cittadini ed il turismo. Il programma è rivolto alle organizzazioni responsabili della politica regionale ed alle organizzazioni incaricate di gestire i programmi dei fondi strutturali. I soggetti eleggibili sono le autorità locali, regionali e nazionali, gli enti governati da legge pubblica, le organizzazioni private non-profit. Essi devono essere situati in uno dei 28 Stati membri dell'UE, in Svizzera o in Norvegia.

COSME - Il programma dell'UE per la competitività delle imprese, in particolare le piccole medie imprese (PMI), per il periodo 2014 - 2020, ha un bilancio di 2,3 miliardi di EUR. COSME sostiene le PMI nell'agevolare l'accesso ai finanziamenti, sostenere l'internazionalizzazione e l'accesso ai mercati, creare un ambiente favorevole alla competitività ed incoraggiare la cultura imprenditoriale. Il programma attua lo *Small Business Act* (SBA), in cui viene rispecchiata la volontà politica della Commissione di dare il giusto riconoscimento al ruolo centrale delle PMI nell'economia dell'UE.

Life+ - Il programma LIFE è lo strumento di finanziamento dell'Unione Europea per le azioni in campo ambientale e climatico. L'obiettivo generale è contribuire all'implementazione, aggiornamento e sviluppo delle politiche e della legislazione ambientale UE attraverso il cofinanziamento di progetti dal valore aggiunto europeo. Il programma è organizzato nei seguenti settori di progetto: Natura e Biodiversità, Ambiente ed Efficienza delle Risorse, Governance ambientale ed Informazione, Mitigazione del Cambiamento Climatico, Adattamento al Cambiamento Climatico e Governance climatica e Informazione.

ERASMUS+ - Erasmus Plus è il programma dell'Unione europea per l'Istruzione, la Formazione, la Gioventù e lo Sport per il periodo di programmazione europea 2014-2020. Il programma combina e integra tutti i meccanismi di finanziamento attuati dall'Unione Europea fino al 2013: il Programma di apprendimento permanente (Comenius, Erasmus, Leonardo da Vinci, Grundtvig); Gioventù in azione; i cinque programmi di cooperazione internazionale (Erasmus Mundus, Tempus, Alfa, Edulink e il programma di cooperazione bilaterale con i paesi industrializzati). Comprende inoltre le attività

“Jean Monnet” e include per la prima volta un sostegno allo Sport. Concede inoltre finanziamenti non solo a università e istituti di formazione, ma anche a partenariati innovativi, le cosiddette “alleanze della conoscenza” e “alleanze delle abilità settoriali”, che costituiranno in futuro sinergie tra il mondo dell’istruzione e quello del lavoro consentendo agli istituti d’istruzione superiore, ai formatori e alle imprese di incentivare l’innovazione e lo spirito imprenditoriale nonché di elaborare nuovi programmi e qualifiche per colmare le lacune a livello delle abilità. In ambito sportivo, il programma si concentra su progetti transnazionali volti a sostenere gli sport amatoriali e ad affrontare le sfide transfrontaliere quali il contrasto alle partite truccate, il doping, la violenza e il razzismo, nonché promuovere il buon governo, la parità di genere, l’inclusione sociale e l’attività fisica per tutti.

4.4 Monitoraggio come elemento di continuità

Per stimare i risultati ottenuti dal processo di pianificazione strategica, una volta concluso il processo di partecipazione e avviati i primi progetti, si è passati alla fase di monitoraggio. Il PS non è il punto di arrivo di un'elaborazione tecnica quanto piuttosto *uno strumento per assumere decisioni nel tempo in modo dinamico, anche con la modifica e l'aggiornamento periodico della lista di progetti a cui si attribuisce un valore strategico per lo sviluppo della comunità locale* (Tanese et. al, 2006). Possiamo quindi intendere la fase di monitoraggio e valutazione come parte integrante della pianificazione strategica stessa, necessaria a questa nella misura in cui supervisionare e giudicare l'andamento degli esiti nel tempo è condizione necessaria per garantire la continuità e sostenibilità dei progetti intrapresi. Inoltre, questa fase costituisce un ulteriore momento di apprendimento, filo rosso dell'intero processo di pianificazione e partecipazione. Essa infatti costituisce un'occasione per gli attori locali di valutare eventuali aggiustamenti e cambiamenti sullo sviluppo delle attività in corso.

Nello specifico sono state condotte alcune interviste dirette a testimoni qualificati. Essi sono stati scelti tra i tanti che hanno partecipato al processo di pianificazione strategica, tra coloro che hanno avviato alcune nuove attività in valle, o quelli che sono tornati a viverci. Si tratta di interviste semi-strutturate con domande aperte che hanno l'obiettivo di valutare il percorso fatto, le ricadute sul territorio e gli effetti secondari del processo. Durante questa fase di lavoro è stato possibile fare un aggiornamento sulle attività in corso, stabilire le nuove priorità della comunità locale, cogliere eventuali difficoltà e i nuovi bisogni. Tra i temi che sono stati oggetto dell'indagine: il legame degli abitanti con il territorio, efficacia e debolezze del percorso di partecipazione, la paura dell'estraneo, cooperazione versus competizione, innovazione versus tradizione, comprensione dei problemi e delle risorse del territorio, motivazione dei partecipanti, crescita personale e del patrimonio di conoscenze, addensamento dei network, attrattività del territorio.

Molte informazioni ottenute dalle interviste sono riportate nel paragrafo 2.5, dove sono stati descritti i principali problemi incontrati durante il percorso e le modalità con le quali sono stati affrontati.

Conclusioni

**Le opportunità offerte dalla pianificazione strategica
per le aree montane marginali**

5.1. Perché un piano strategico per le aree montane marginali

Le nuove strategie di sviluppo sostenibile dei territori necessitano di partecipazione nelle scelte strategiche e di una visione condivisa dello sviluppo, in quanto la combinazione di strumenti tradizionali di programmazione e progettazione ha scontato, generalmente, la mancanza di una solida cornice strategica e di consenso nelle scelte (Comune di Triggiano, 2016). Per ovviare a queste mancanze sono diverse le grandi e medie città che in Europa negli ultimi anni per prime hanno dato vita a una “nuovo” strumento di programmazione e pianificazione, il PS. Ciò è avvenuto sia in aree con evidenti necessità di riconversione strutturale quali ad esempio Amburgo, Birmingham, Liverpool e Manchester, sia in città dinamiche con problemi di prestigio e competizione internazionale quali Lione, Barcellona, Amsterdam, Torino, Venezia ecc.

La mancanza di una solida cornice strategica ha riguardato però anche, ed in particolar modo, i territori montani italiani più marginali, alle prese con le già citate dinamiche di forte spopolamento. Essi necessitano, parimenti alle grandi città, di una regia in grado di dare una prospettiva complessiva di sviluppo, e una priorità agli interventi nel medio e lungo periodo. Il PS può quindi configurarsi come la cornice ideale per la pianificazione e programmazione delle comunità di montagna. È lo strumento vocato ad elaborare una visione di futuro desiderabile e delle strategie di sviluppo sostenibili da perseguire con il coinvolgimento delle comunità locali. Caratterizzandosi come un percorso di sviluppo riconosciuto come condivisibile e realizzabile, permette di sollecitare l'attivazione delle persone nella crescita sociale ed economica della comunità montana di appartenenza. Esso è infatti anche un motore progettuale, tecnico e finanziario, utile a dirigere l'attenzione degli attori su pochi, praticabili progetti di sviluppo in una situazione (quella montana marginale) di scarsità di risorse, dove occorre assumere una prospettiva di rigenerazione, riuso e risparmio, immaginando nuovi modi di pensare lo sviluppo del territorio montano. La specificità dello strumento permette il coinvolgimento di una molteplicità di interessi economici e sociali anche con i territori circostanti, favorendo relazioni spaziali e connessioni, particolarmente strategici per superare i limiti dettati dalle piccole dimensioni delle aree montane.

Pur esistendo alcuni, pochi e di successo, casi di applicazione di un PS a comuni montani (ad esempio il Comune di L'Aquila o Cuneo anche se questi sono grandi centri urbani in area montana), il processo di PS volontario *bottom-up* attivato per la piccola comunità della Val di Seren rappresenta una novità nel panorama nazionale perché, adattato al contesto di riferimento, sperimenta, ad una scala e con risorse assai diverse, questi meccanismi che hanno permesso a contesti urbani e ad aree molto più vaste di attivare processi innovativi di sviluppo.

5.2 La dimensione della partecipazione nella pianificazione strategica

Partecipazione, processo decisionale inclusivo, coinvolgimento del pubblico, co-decisione, concertazione, consultazione, negoziazione, politiche multi-attore, sono i termini che solitamente si usano quando viene data la possibilità ai cittadini di essere coinvolti attivamente nello sviluppo di progetti, piani, programmi e politiche. Nel caso della pianificazione strategica, partecipazione significa coinvolgere i diretti interessati nella progettazione del territorio in cui vivono.

La pianificazione strategica, oltre a rappresentare un'evoluzione rispetto agli strumenti propri della pianificazione classica (es. il piano regolatore), mette in discussione modelli decisionali tradizionali proponendo nuove modalità di governo. Tra gli elementi particolarmente innovativi portati dalla pianificazione strategica, centrale è la partecipazione di tutti i soggetti del territorio, e non più solo dall'amministrazione o di qualche gruppo di esperti. L'Unione Europea che ha dato un fortissimo impulso in questa direzione: difficile trovare un programma comunitario in cui non sia dato grande rilievo al coinvolgimento dei cittadini. In particolare si ricorda l'approccio LEADER allo sviluppo locale della Commissione Europea, denominato anche CLLD "Sviluppo locale di tipo partecipativo".

La partecipazione è quindi incoraggiata, talvolta prescritta dalla legge, ma spesso mancano indicazioni e riferimenti utili per intraprendere tali percorsi e farli funzionare. In Italia alcune regioni hanno introdotto alcune procedure sperimentali in tema di partecipazione (Maino, 2014): il Veneto con la legge No. 11 del 2004, la Liguria con la legge No. 39 del 2007, l'Emilia Romagna con la legge No. 3 del 2010 e la Toscana con la legge No. 69 del 2007 e successiva legge No. 46 del 2013. In forme diverse queste regioni propongono di aprire il processo decisionale con lo scopo di orientare le scelte con il contributo e l'approvazione del pubblico. In particolare, relativamente alla pianificazione del territorio, importanti novità in tema di partecipazione sono state avviate dalla Direttiva 2001/42/CE, che introduce la Valutazione Ambientale Strategica (VAS) nella Comunità europea, recepita a livello nazionale con il D.lgs. aprile 2006. La partecipazione è uno dei temi distintivi della VAS ma, anche in questo caso, le indicazioni sono poco precise e l'iter normativo che ha portato alla sua adozione in Italia non ha avuto come risultato sperato quello di coglierne i suoi principali aspetti innovativi. Nella maggior parte dei casi risulta una pratica burocratica aggiuntiva alla già cospicua documentazione ri-

chiesta per l'iter autorizzativo di un piano, e la partecipazione del pubblico è limitata a una presentazione del piano in una fase ormai avanzata, quando non ci sono opportunità per cambiamenti significativi (Maino, 2014).

Al di là delle spinte o delle prescrizioni di legge in tema di partecipazione, ad oggi si contano in Italia diverse esperienze partecipative nell'ambito della redazione di piani territoriali, molti delle quali sono state intraprese volontariamente e informalmente. Per citarne alcune: Piano di Assetto del Territorio (PAT) di Ponte nelle Alpi del 2008 (Veneto); Piano Strategico di Jesi del 2004 (Marche); Piano Strutturale Comunale (PSC) di Bologna del 2008, Piano Operativo Comunale (POC) di Ravenna del 2011 (Emilia Romagna); Piano di Governo del Territorio (PGT) Morgano del 2003, PGT Magenta del 2006, PGT Bollate del 2008, Nembro del 2011, Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale (PTCP) di Milano del 1999 (Lombardia); PGT Casale Monferrato e PGT Alessandria del 2005 (Piemonte); esperienza integrata Emas-A21-VAS per il Piano urbanistico Comunale (PUC) di Laigueglia nel 2002 (Liguria). L'approccio adottato in queste regioni ha portato diversi risultati positivi in tema di partecipazione, anche se una valutazione complessiva non è ancora stata data.

Le motivazioni che spingono ad allargare la platea dei decisori, per condividere le scelte di piano, solitamente sono riconducibili a (Regione Emilia Romagna, 2009):

- la complessità dei problemi socio-economici ed ambientali da affrontare che richiedono risposte diversificate (tecniche, normative, economiche, sociali, culturali, gestionali)
- la sfiducia nelle istituzioni, crisi della rappresentanza politica, scarseggiare delle risorse e necessità di attivare progettualità locali
- i costi sociali, economici, ambientali e istituzionali dei processi decisionali tradizionali maggiori complessivamente rispetto a quelli dei processi decisionali inclusivi, per i possibili conflitti che possono generare o per non portare a risultati che rispondono ai bisogni della comunità locale
- la domanda di un maggiore protagonismo e iniziativa personale, desiderio di intervenire in prima persona per rispondere ai nuovi bisogni personali e sociali. Crescita di cittadinanza attiva sul territorio, di nuove forme di organizzazione e del volontariato sociale.

Coinvolgere i cittadini nelle decisioni pubbliche non è però una scelta scevra di rischi. La dimensione della partecipazione comporta allo stesso tempo una serie di difficoltà e costi. Partecipare significa trovare risorse economiche per gestire il processo, e chi vi partecipa dà, su base volontaria, tempo ed energia. Si possono creare aspettative

irrealistiche, in contraddizione tra loro o non facili da soddisfare. Mettere molti attori attorno ad un tavolo crea difficoltà di coordinamento, o viceversa se le persone coinvolte sono troppo poche queste possono orientare i risultati verso una direzione non rispondente ai bisogni della collettività. Si possono trascinare le decisioni per lungo tempo generando frustrazione ed esasperando i conflitti. Insomma la partecipazione se mal gestita può addirittura essere controproducente.

Dall'esperienza maturata dai ricercatori dell'EURAC, in ambito montano la partecipazione può contare su un forte senso di appartenenza al territorio e su comunità solitamente molto coese e operative, elementi che fanno registrare livelli di partecipazione solitamente più alti e duraturi rispetto alle aree urbane. Questo permette di assicurare al processo un alto grado di rappresentatività della comunità locale e di poter contare su risorse umane particolarmente operose.

Per pianificare e gestire un buon percorso di partecipazione servono competenze specifiche, oltre alla volontà da parte degli attori locali di intraprenderlo e portarlo avanti con continuità. Tali competenze solitamente non sono in possesso di chi si fa promotore dell'iniziativa, o degli amministratori locali. Se da una parte può risultare utile la consulenza di esperti esterni che, oltre a possedere conoscenze specifiche hanno anche un ruolo di soggetti terzi e indipendenti, dall'altra tali consulenze hanno sempre una durata limitata nel tempo e richiedono delle risorse economiche da destinarci. Questo pone un limite che si accentua per le piccole realtà montane dove le risorse sono scarse, e pone il primo problema dei costi della partecipazione. Una stima preliminare delle risorse aggiuntive da destinare al processo partecipativo e una comparazione costi - benefici può essere utile prima di intraprendere tali percorsi. Costi e tempi possono essere ragionevolmente tenuti sotto controllo ed è possibile prevedere, in linea di massima, quanto durerà e quanto costerà il processo. In tabella 1 si riportano utilità e valori aggiunti che un processo partecipato può portare con sé:

Utilità e valori aggiunti dei processi decisionali inclusivi	
Fiducia	Si rafforza il clima di fiducia tra cittadini, amministratori e rappresentanti politici.
Senso civico e democrazia	Si aumenta l'interesse delle persone per la partecipazione alla cosa pubblica.
Comprensione e senso di appartenenza	Si facilita la comprensione dei problemi e si rafforza il senso di appartenenza ai progetti, piani o programmi.
Decisioni costruite sui bisogni reali e orientate alle soluzioni	Si favorisce la comprensione dei diversi punti di vista e la costruzione delle soluzioni ai problemi. Il flusso delle informazioni è più efficiente.
Formazione del consenso	Grazie al coinvolgimento dei cittadini e alla loro cooperazione, i partecipanti si identificano maggiormente con le soluzioni e i progetti sono accettati e sostenuti su base più ampia.
Soluzioni a lungo termine	Si facilita lo sviluppo di strategie condivise e quindi si favoriscono soluzioni a lungo termine, migliorando gli effetti del processo di pianificazione.
Soluzioni innovative	Ne scaturiscono soluzioni innovative grazie all'apporto di più persone che offrono le proprie conoscenze, la loro esperienza pratica e la loro creatività.
Efficienza	L'interazione tra tutti i partecipanti permette l'integrazione dei diversi punti di vista, costruendo le basi per garantire risultati di miglior qualità e condivisi. In questo senso la partecipazione pubblica può produrre un risparmio in termine di tempo e di costi.
Valorizzazione delle conoscenze locali	Attraverso il coinvolgimento delle comunità locali si valorizzano tradizioni e conoscenze locali.
Prevenzione conflitti	Si aprono canali di comunicazione, di ascolto dei problemi, si esplicitano valori e interessi degli attori coinvolti. Ciò permette l'individuazione tempestiva di questioni controverse, favorendo la prevenzione e la gestione dei conflitti.
Prospettiva più ampia	Si allargano le prospettive di tutti i partecipanti, prendono in considerazione anche questioni di particolare rilievo e includendo temi che vengono percepiti importanti da enti pubblici, enti settoriali, comunità locali, ecc.

Tabella 1 - Utilità e valori aggiunti dei processi decisionali inclusivi.

Fonte: Maino, 2016. Elaborazione personale da Standards of Public Participation, 2008; UNEP, 2002; Hughes, 1998.

5.3. L'approccio orientato all'empowerment

In tema di partecipazione si contano moltissimi strumenti, tecniche e metodologie. Molte esperienze sono state tratte da discipline diverse che spaziano dal management aziendale, alla pianificazione urbanistica e alla cooperazione con i paesi in via di sviluppo. Alle spalle c'è una lunga riflessione di natura teorica sui temi del dialogo, della gestione dei gruppi, dell'ascolto e della risoluzione dei conflitti, che si è poi precisata e consolidata nella pratica (Bobbio, 2004). Ci sono metodologie adatte a sensibilizzare e a stimolare i processi comunicativi (es. *World Café*), piuttosto che all'analisi dei problemi e alla costruzione di progetti (es. Goal Oriented Project Planning - GOPP e Project Cycle Management - PCM), allo sviluppo di strategie e visioni di futuro (es. European Awareness Scenario Workshop -EASW, Search Conference), alla gestione di situazioni di conflitto (es. la negoziazione integrativa). Alcune sono più efficaci con gruppi di poche persone (es. *focus group*), altre destinate alla gestione di gruppi molto numerosi (es. OST).

Nella gestione di processi partecipati in aree montane marginali, gran parte delle problematiche e delle iniziative che ne scaturiscono riguardano la gestione di risorse naturali, ma allo stesso tempo si tratta anche di gestire servizi e funzioni propri delle aree urbane. Chi gestisce il processo svolge contemporaneamente il ruolo di "animatore territoriale", nel senso di motivare e rendere protagonisti gli attori locali, e di supporto concreto all'avvio delle prime progettualità. In questo senso diverse sono le tecniche e le metodologie presenti in letteratura. Esse devono essere opportunamente scelte secondo gli obiettivi che il processo si pone, adattate alle caratteristiche della situazione locale, e combinate rispetto alle diverse fasi di cui si compone il percorso.

L'approccio proposto dagli autori e ritenuto particolarmente adatto alla rivitalizzazione di aree montane, è quello che al capitolo 2 è stato definito "orientato all'*empowerment*". Secondo la definizione di Cantiani (2006), con questo termine si può intendere un aumento della consapevolezza dei propri diritti e delle proprie capacità, un capovolgimento, o per lo meno una modifica, delle relazioni di potere e di influenza tra gli attori locali, l'assunzione di responsabilità dirette nella gestione del proprio territorio. Assumendo come nuovo paradigma la montagna in quanto risorsa, e non più come area svantaggiata (Cerea & Marcantoni, 2016; Baldi & Marcantoni 2016), favorire l'empowerment significa stimolare, promuovere e valorizzare le capacità esistenti e le risorse endogene del territorio, accompagnare la comunità locale in un percorso di crescita e di apprendimento continuo, e responsabilizzarla nella sua realizzazione. L'*empowerment* orienta la strutturazione del percorso fin dalle sue prime fasi. Anche la fase di "ascolto" iniziale, oltre che un modo indispensabile per diagnosticare la situazione e costruire il

problema, è un modo per far acquisire maggiore consapevolezza delle criticità e delle potenzialità del territorio.

Di seguito sono descritti i principali aspetti dell'approccio proposto che contribuiscono ad una buona riuscita del processo, appresi dall'esperienza di Seren del Grappa, facendo tesoro di altre esperienze sul campo e dall'analisi della letteratura (Bobbio, 2004; De Toffol & Valastro, 2012; Hughes, 1998; IAIA, 1999; Sclavi, 2000; Standards of Public Participation, 2008; UNEP, 2002):

- **Creare un clima di fiducia iniziale e predisporre un clima favorevole a lavorare insieme.** Definire bene gli ambiti della partecipazione, le reali possibilità che si offrono ai partecipanti, gli interessi in gioco e gli impegni specifici che ognuno intende assumersi sono aspetti essenziali per evitare fraintendimenti e creare un clima di fiducia iniziale. Un patto esplicito e chiaro aiuta tutte le parti a capire “a che gioco stanno giocando”.
- **Favorire la cooperazione e la condivisione delle conoscenze.** Mettere in luce i vantaggi della cooperazione per superare la diffidenza iniziale, in particolare verso i “nuovi abitanti”, per favorire lo scambio di conoscenze, valorizzando l'apporto di tutti.
- **Stimolare l'apprendimento continuo.** L'apprendimento è una dimensione fondamentale per far crescere il capitale sociale della comunità locale. La possibilità di confronto tra cittadini, amministratori, tecnici e, in generale, tra esperienze e competenze diverse, favorisce l'apprendimento reciproco. Inoltre esso va stimolato favorendo, durante tutto il percorso, incontri con esperti, scambio di buone pratiche, visite sul campo, ecc. Ciò contribuisce ad arricchire notevolmente il processo, a stimolare nuove soluzioni, ipotesi alternative e progetti innovativi.
- **Riconoscere gli aspetti legati alla sfera emotiva.** Molte situazioni di mancata collaborazione o di conflitto che possono inficiare il processo nascono da fattori legati alla sfera più emotiva (es. paura dell'estraneo, resistenza al cambiamento, ...). Prenderne atto ed esserne consapevoli, aiuta a trovare gli strumenti più opportuni per superarle.
- **Praticare l'ascolto attivo.** L'attività di ascolto attivo comporta la volontà e la capacità di recepire le istanze e gli argomenti dei soggetti coinvolti nel processo di partecipazione. Esso implica il passaggio da atteggiamenti che radicalizzano le posizioni rigide e intransigenti (es. “giusto-sbagliato”, “io ho ragione-tu hai torto”, ecc.) a degli interessi più generali e ragionevoli.
- **Prevenire e gestire i conflitti.** I conflitti possono apportare linfa al cambiamento, favorire lo scambio di opinioni, stimolare la creatività e la costruzione di nuove so-

luzioni. Avere una particolare attenzione ai conflitti, siano essi latenti o manifesti, significa prevenire situazioni troppo difficili da gestire ed evitare che si radicalizzino, inficiando tutto il processo.

- **Favorire la flessibilità e l'informalità.** Il processo partecipato ha obiettivi chiari ma è flessibile nella sua modulazione per adattarsi al contesto e alle esigenze che via via si presentano. L'informalità è importante per favorire un clima in cui tutti si sentono a loro agio e desiderosi di dare il proprio contributo.
- **Utilizzare tecniche di interazione innovative.** Saper scegliere e combinare tra loro le tecniche che meglio di prestano al caso in esame, con particolare riguardo alle innovazioni presenti in letteratura.
- **Sensibilizzare e formare gli amministratori locali.** Il processo deve tener conto di spazi e tempi per coinvolgere e formare adeguatamente l'amministrazione locale, in modo tale che possa recepire i risultati del percorso partecipativo e dare seguito al percorso intrapreso.
- **Creare reti,** dalla piccola alla grande scala al fine di favorire la cooperazione, un uso efficiente delle risorse, oltre che per accedere a maggiori opportunità di finanziamento. Il PS favorisce la creazione di solide reti tra gli attori locali, di connessioni e relazioni spaziali con i territori circostanti e con territori aventi problematiche simili, anche su grande scala.
- **Fornire un supporto adeguato per lo sviluppo di progetti,** in particolare per avviare i primi progetti concreti, che alimentano la fiducia, danno linfa al territorio e sono spesso volano di nuove progettualità.
- **Prevedere forme di monitoraggio a distanza di tempo e possibilità di avvalersi di forme di supporto specifiche.** L'efficacia dello strumento si basa anche sulla capacità di aggiornare gli obiettivi alle nuove necessità, anche a distanza di un tempo.
- **Dedicare adeguati spazi all'informazione e alla comunicazione** semplici e accattivanti, utilizzando canali di diverso tipo per raggiungere tutti e non lasciare indietro nessuno.
- **Coinvolgere l'imprenditoria locale,** per attivare processi sociali ed economici capaci di sostenersi autonomamente in futuro.
- **Integrare gli altri strumenti di pianificazione esistenti** valorizzandoli per sfruttare le sinergie con quanto già in essere, e per evitare la duplicazione di obiettivi e strumenti.

5.4. Uno sguardo al futuro

La scarsa attenzione data alla montagna nei decenni passati da parte delle politiche, o la gestione di tipo assistenzialistico, stenta a lasciare il passo al nuovo paradigma che pone la montagna al centro di investimenti produttivi e iniziative di carattere innovativo che ne valorizzano le specificità, la bellezza e il capitale sociale. L'Istituto per lo Sviluppo Regionale e il Management del Territorio dell'EURAC, attraverso l'analisi del caso studio della valle di Seren del Grappa, ha potuto osservare da vicino le dinamiche territoriali in area alpina, alla luce dei recenti cambiamenti demografici: un territorio montano dell'abbandono che ha intrapreso un primo passo verso un'inversione di tendenza, grazie all'input ricevuto dall'arrivo di un "nuovo montanaro", e alla particolare operosità e vivacità delle genti che lo abitano. Si sono potute apprezzare le caratteristiche proprie delle comunità montane, comprendere quali sono i principali problemi con cui i protagonisti del cambiamento si scontrano, e le difficoltà delle genti che sono rimaste a vivere la montagna più marginale. Se da una parte la montagna continua a fornire risorse naturali, culturali e di paesaggio, e un ambiente da molti ritenuto più vivibile e autentico, dall'altro risulta difficile trovare le condizioni che permettano la sopravvivenza economica e una fonte di benessere.

La ricerca ha permesso di comprendere l'importanza di valorizzare il capitale sociale delle comunità montane e credere nella loro capacità di trovare la propria strada, senza imporre soluzioni preconfezionate. L'accompagnamento da parte di un ente esterno si è rivelato particolarmente utile per sostenere e coordinare il processo di cambiamento, per favorire la cooperazione interregionale e tra territori limitrofi, e per avviare i primi progetti concreti. Esso però ha necessariamente una durata limitata nel tempo. Questo ha messo in evidenza l'opportunità di coinvolgere e formare gli amministratori locali per assicurare la continuità del percorso, l'utilità di un monitoraggio anche a distanza di tempo per verificarne l'andamento e l'ordine delle priorità, e l'importanza di creare occasioni di incontro per tenere aggiornati i partecipanti, motivarli e dare linfa al processo. Il percorso intrapreso in Val di Seren è raccontato in questo volume non è un punto di arrivo ma l'inizio di un cammino più lungo, che necessita di un forte impegno nel proseguire lungo la strada tracciata. La comunità locale della Val di Seren ha conosciuto un *modus operandi* nuovo che la rende protagonista e valorizza le risorse endogene del proprio territorio. Sarà suo compito farne tesoro e dare continuità alle attività intraprese.

Allo stesso modo, il caso studio in esame fornisce un piccolo contributo alla ricerca in corso sul tema del contrasto allo spopolamento delle aree montane, producendo

maggior consapevolezza collettiva rispetto al fenomeno e fornendo alcune indicazioni utili ad altre realtà montane marginali che si mostrano interessate a intraprendere percorsi simili. Esse ora possono contare su alcuni spunti concreti da utilizzare per le proprie politiche territoriali volte a sostenere i reali bisogni delle comunità locali, con tempi e costi contenuti, favorendo anche nuovi trend di ritorno alla montagna e dando risposte concrete ai problemi di cui soffre.

Bibliografia

- Baldi, M., Marcantoni, M. (Eds.). (2016). *La «quota» dello sviluppo. Una nuova mappa socio-economica della montagna italiana*. Milano: FrancoAngeli.
- Bobbio, L. (Ed.). (2004). *A più voci. Amministrazioni pubbliche, imprese, associazioni e cittadini nei processi decisionali inclusivi. Analisi e strumenti per l'innovazione*. Roma: Edizioni scientifiche italiane.
- Bobbio, L. (Ed.). (2007). *Amministrare con i cittadini. Viaggio tra le pratiche di partecipazione in Italia*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Bona, A. (2016). *Una valle per l'amicizia e la pace tra i popoli alpini: la Fondazione sudtirolese Valle di Seren onlus per la rinascita della montagna bellunese*. Disponibile da: <http://www.valdiserenfondazione.eu>
- Cantiani, M.G. (2006). *L'approccio partecipativo nella pianificazione forestale*. In *FOREST@*, v. 3, n. 2, p. 281-299. Disponibile da: <http://www.sisef.it>
- Carestiato, A. (2006). *Regioni e politiche multilivello per le aree montane: il Caso del Veneto*, p.44-5. In Messina, P. e Marella A., (Ed.). (2006) *Eco dai monti - Politiche per le aree montane a confronto*. Padova: CLEUP.
- Cerea, G., Marcantoni, M. (Eds.). (2016). *La montagna perduta: come la pianura ha condizionato lo sviluppo italiano*. TSM Trentino School of Management/Studi e Ricerche, n. 29. Milano: FrancoAngeli.
- Città di Cuneo (2016). *Descrizione del Piano Strategico comunale*. Disponibile da: <http://pianostrategico.cuneo.it>
- Commissione Europea (CE) (2014). *Sviluppo locale di tipo partecipativo (CLLD)*. Disponibile da: http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/themes/clld/it/clld_it.html
- Comune di Triggiano (2016). *Informazioni sul Piano Strategico di Bari Metropolitana*. Disponibile da: http://www.comune.triggiano.ba.it/index.php?option=com_content&view=article&id=104:cos-e-un-piano-strategico&catid=45&Itemid=295
- De Luzemberger, G. (2008). Prefazione all'edizione italiana. In *Harrison Owen - Open Space Technology, guida all'uso*. Milano: Genius Loci.
- De Toffol, F., Valastro, A. (2012). *Dizionario di democrazia partecipata*. Centro Studi Giuridici e Politici della Regione Umbria. Disponibile da: http://centrostudi.cumbria.it/sites/centrostudi.cumbria.it/files/diz_democrazia_partecipativa.pdf
- Di Gioia, A., Durbiano, E. (2014). *Area 9. Bellunese*. In F. Corrado (Ed.) *Nuovi Montanari: abitare le Alpi nel XXI secolo*. Milano: FrancoAngeli.
- Hughes, R. (1998). *Environmental impact assessment and stakeholder involvement*. International institute for environment and development environmental planning issues No. 11
- Istituto nazionale di statistica (Istat) (2014). *I.Stat - banca dati delle statistiche nazionali*. Disponibile da <http://dati.istat.it>
- Maino, F. (2014). *Public Participation in Environmental Impact Assessment in Italy - Legal Framework, Principles and Experiences*. In Alberton, M. (Ed.) *Public Participation in Environmental Decision-Making in the EU and in China. The Case of Environmental Impact Assessment*. Schriftenreihe der Europäischen Akademie Bozen Bereich "Minderheiten und Autonomien", 136-145.

- Marchesoni, C. (2016). *Elementi di continuità nei processi di trasmissione culturale in comunità locali in area alpina*. In Omizzolo, A., Streifeneder, T., (Eds.) *The Alps in Movement: People, Nature and Ideas*. Bolzano: EURAC Research.
- Melchiorre, M., Turrin, S., Merlo, L., Rech, A., Gazzi, D., Rech, M., De Marco, et al. (2014). *Guida al territorio di Seren del Grappa tra storia, natura, arte, cultura e gastronomia*. Seren del Grappa: DBS.
- Omizzolo A., Streifeneder, T. (2013). *Com'è cambiata la distribuzione demografica nella regione alpina*. In: Meridiani Montagne, Anno XII n. 61, pag. 111
- Rapaná, F. (2005). *Metodologia di ricerca partecipata*. Iprase Trentino. Disponibile da http://try.iprase.tn.it/attività/studio_e_ricerca/ecit/download/n.6.pdf
- Regione Emilia-Romagna, Servizio Comunicazione, Educazione alla sostenibilità (2009). *Partecipare e decidere. Insieme è meglio: una guida per amministratori e tecnici*. Quaderni della partecipazione. Bologna: Regione Emilia Romagna.
- Salsa, A. (2011). Il ritorno dei giovani alla montagna è possibile? *Le sfide del neo-ruralismo*. In: G. Scaramellini & G. Dal Borgo (Eds.), *Le Alpi che cambiano tra rischi e opportunità*, Innsbruck: Innsbruck University Press.
- Sclavi, M. (2000). *Arte di ascoltare e mondi possibili: come si esce dalle cornici di cui siamo parte*. Pescara: Le vespe.
- Standards of Public Participation (2008). *Standards of Public Participation adopted by the Austrian Council of Ministers on 2 July 2008*. Disponibile da: http://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/pp/pppeg/Austria_pp_standards.pdf
- Tanese, A., Di Filippo, E., Rennie, R. (2006). *La pianificazione strategica per lo sviluppo dei territori*. Roma: Rubbettino.
- United Nations Environment Programme (UNEP) (2002). *Environmental Impact Assessment Training Resources Manual*. Disponibile da: <http://unep.ch/etb/publications/EIAman/IntroManual.pdf>
- Varotto, M. (2002). *Bosco e dimore negli ultimi cinquant'anni. Degrado e squilibri nella media montagna prealpina*. In Lazzarini, A. (Ed.) *Diboscamento montano e politiche territoriali. Alpi e Appennini dal Settecento al Duemila*. Milano: FrancoAngeli.
- Zanetti, C. (2013). *Le diverse vie del ritorno alla terra nel bellunese*. In *Agriregionieuropa* anno 9 n. 33, p. 32, Disponibile da: <http://agrireregionieuropa.univpm.it/it/content/article/31/33/le-diverse-vie-del-ritorno-alla-terra-nel-bellunese>

Allegati

Allegato 1

Analisi SWOT sui temi prioritari

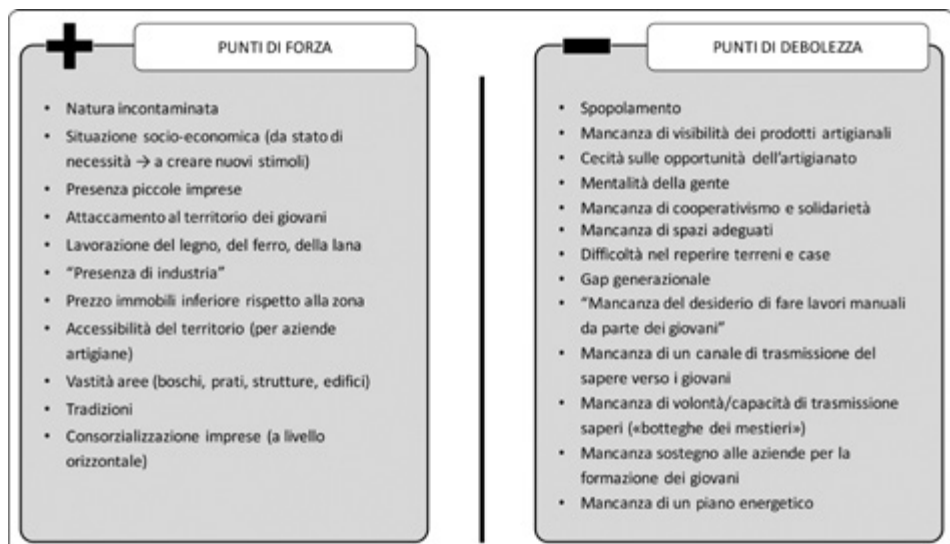
Analisi SWOT sui temi Agricoltura, Foreste, Allevamento e Pastorizia



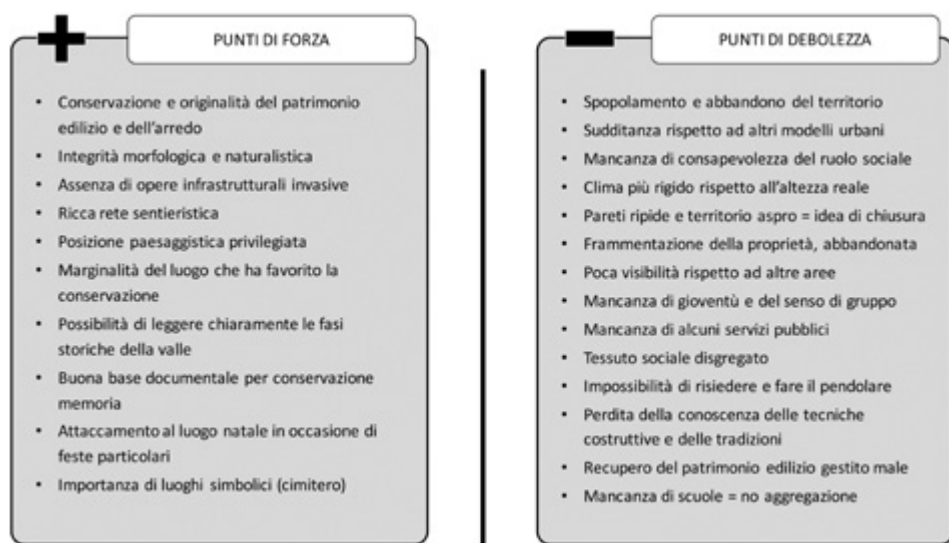
Analisi SWOT sul tema Turismo Sostenibile



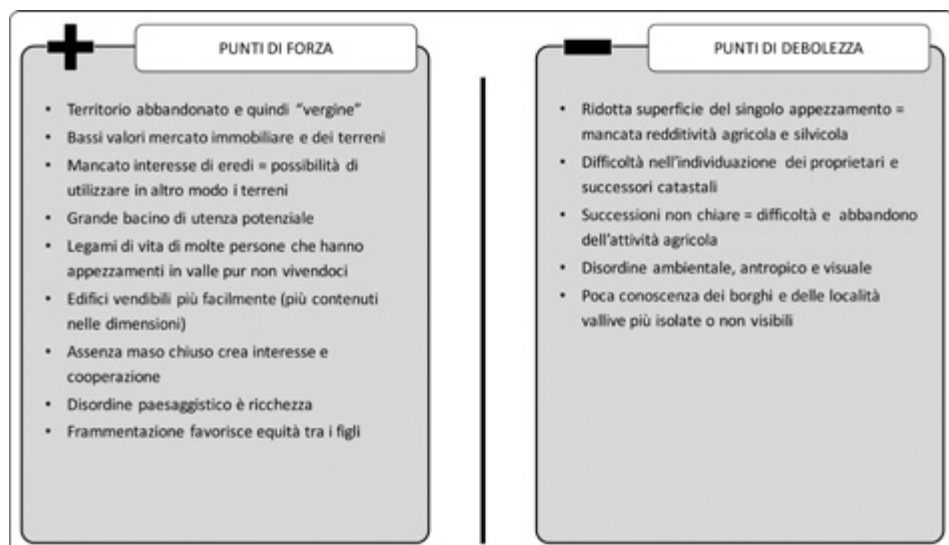
Analisi SWOT sui temi Artigianato, Industria e Attività Produttive



Analisi SWOT sui temi Cultura, Tradizioni e Architettura



Analisi SWOT sul tema della Parcellizzazione fondiaria



Allegato 2

Le visioni dei gruppi di lavoro

VISION

TAVOLO AGRICOLTURA, FORESTE, PASTORIZIA, ALLEVAMENTO

“Agricoltura relazionale”

- Agricoltura in relazione con l'uomo, il bosco e l'ambiente circostante
- Agricoltura come modo/arte/scuola di vita, con implicazioni di carattere sociale, culturale ed ambientale
- Invertire il fenomeno dell'abbandono: riportare le famiglie, promuovere uno sviluppo ecosostenibile con nuove tecnologie e servizi
- Diversificare ed integrare le fonti di reddito (es: coltivazione, turismo sostenibile)
- Naturalità, condivisione, serenità, speranza per un futuro migliore
- Attenzione al passato, recuperando la storia e le tradizioni per vivere il futuro

VISION

TAVOLO TURISMO

“La valle che si reinventa il futuro nutrendosi del meglio del passato”

- Rinascita ecosostenibile, valorizzazione, territorio vissuto, senso di appartenenza, cooperazione
- Simbiosi tra l'uomo e la natura (flora e fauna), integrità del territorio, tranquillità
- Attività economiche, culturali, sociali (turismo sostenibile)
- Laboratori d'arte per recuperare origini, tradizioni, storia, cultura e architettura
- Qualità della vita per gli abitanti, accoglienza dell'ospite, genuinità, prodotti tipici, originalità, quotidianità, stagionalità
- Fare sistema territoriale, sviluppare una strategia, creare un'offerta specifica

VISION

TAVOLO ARTIGIANATO, INDUSTRIA, ATTIVITÀ PRODUTTIVE

“Vivere, amare, condividere la valle”

- Riportare la **vita** nella valle a **360°** (lavoro e residenza)
- Dare un **futuro sostenibile** alla valle, con particolare rispetto per l'**ambiente**
- Creare **opportunità di lavoro** sul territorio valorizzando le attività silvo-pastorali e artigianali. Valorizzare le opportunità date dall'**artigianato locale**
- **Solidarietà e collaborazione.** Favorire il **cooperativismo**
- Superare il **gap generazionale**
- Recuperare le **tradizioni** e favorire lo **sviluppo tecnologico**
- **Natura, tranquillità, amore e benessere**

VISION

TAVOLO CULTURA, TRADIZIONI E ARCHITETTURA

“silenziosamente viva, riedificazione di un ricordo”

- Distretto **agro alimentare**; valle dei **prodotti speciali**
- **Luogo** che si fonda sulla **tradizione del passato** ma allo stesso tempo è **rivolto al futuro**
- **“Riedificazione di un ricordo”**: chiesa gremita, valle nuovamente abitata (ritorno dei giovani), socialità e senso di appartenenza
- Valle **“silenziosamente viva”**: silenzio = modo consapevole di vivere, non abbandono
- Torrente di nuovo con acqua, simbolo della valorizzazione **ambientale**
- Una valle con **meno boschi (più curati)** e **più pascoli**, con un'economia di supporto alla vita della valle e all'immagine che ne deriva
- Rete con offerte pubblicizzate in modo **integrato**

“Valle Serena ... da vivere”

- Valle del ritorno (**origini**). Ambiente non sconvolto
- Valle dove lo scorrere del tempo guida le azioni dell'uomo e la storia e le tradizioni fanno da guida verso il futuro; Valle della **Grande Guerra**
- **Sostenibilità** sociale, economica e ambientale
- **Modello** di valle da vivere 365 giorni all'anno (valle-modello – valle laboratorio)
- Lavorare insieme per un **nuovo inizio** (cooperativismo) anche tornando a fare i contadini **superando cioè l'idea della miseria**. Valle **condivisa e aggregante**
- Valle delle teleferiche (valle dell'Avien) - La Valle;
- Valle riconquistata e Valle **libera e del tempo**

Allegato 3

Elenco “gruppi di progetto” e rispettivi responsabili (a cui far riferimento per le autoconvocazioni dei singoli gruppi), aggiornato al 2015

Ospitalità diffusa, recupero casa Col de Bof, sentiero della monticazione	Christine Lamoreaux Altri proponenti: Paolo Turrin, Oskar Unterfrauner, Dante Rech.
Proposte culturali in valle	Edy Zatta Altri proponenti: Andrea Nascimbene
Agricoltura (coltivazioni)	Valerio Giusti Altri proponenti: Valentina De Bacco, Egidio D’Inca, Polesana Claudio, Andrea Rusalem
Incubatore rurale (comunicazione, marchio) e manuale delle tipicità	Andrea Nascimbene Altri proponenti: Scopel Costantino
Formazione per la promozione del turismo	Danilo Bof Altri proponenti: Andrea Nascimbene
Finanziamenti	Anna Valente Altri proponenti: Alberto Boscariolo e Andrea Rusalem
Allevamento	Alberto Boscariolo
Progetto legno	Leonardo Valente
Ricomposizione fondiaria	Andrea De Bona
Interrelazioni territoriali	Egidio D’Inca
Cooperative	Marzio Zanin Altri proponenti: Vago Marino
Sentieri	Leonardo Valente
Scuola dei mestieri, scuola di vita	Scopel Costantino

Allegato 4



Per uno sviluppo strategico della Val di Seren del Grappa

Seren del Grappa, 6/12 2013

Titolo della proposta: OSPITALITÀ DIFFUSA - SENTIERO DELLA
Incontro n.: MONTIGLIONE - RECUPERO COL DE ROF

Proponente:

Partecipanti e contatto (mail+cellulare):

- Faroni Giuseppina
- DAUTE RECH
- DEBORA SCORIEL
- ~~Walter LAMOREUX~~
- CRISTIANE LAMOREUX
-

REPORT di LAVORO

- CENSIMENTO DELLE ABITAZIONI / STANZE DA POTER
 UTILIZZARE PER L'OSPITALITÀ DIFFUSA PER VALUTARE LA FATTIBILITÀ
 DEL PROGETTO
 ↓
 PORTARE / COMUNICARE L'INIZIATIVA A PERSONE INTERESSATE
 A PARTECIPARE
 ↙ ↘
 SCRIVERE UN INVITO A RIUNIONE IN CUI SI DISCUOTE' DEL PROGETTO
 CONSEGNA DELL'INVITO A DAMELLO
 INSERIRE ANNUNCI NEL BOLLETTINO CAROCCIALE
 INSERIRE AVVISI IN RACCOLTA COMUNE O CHIESA
- VISITA AD UNA REALTÀ GIÀ ESISTENTE E CONOSCUTA
 (esempio COSTANTA) DI OSPITALITÀ DIFFUSA
- INSERIRE L'INTERVENTO NEL FINANZIAMENTO ^{RANDI DI} BAL
- IDEA DI ECONOMICO

Proposte collegate:

-
-
-

Fattibilità della proposta:

☒ fattibile (quando in concreto si inizia a lavorarci?)

- ☐ da approfondire (quando ci si incontra per approfondire la proposta? cosa serve per approfondire la proposta? confronto con operatori chiave del territorio? incontri con esperti? analisi di buone pratiche? visite a casi di successo, ...?)
- ☐ poco chiara (cosa è necessario fare per fare chiarezza? ulteriori incontri? confronto con operatori chiave del territorio? incontri con esperti? analisi di buone pratiche? visite a casi di successo, ...?)

Prossimo passi:

- CREARE UNO SPAZIO INFORMATIVO COMUNE (NOME - ESEMPLI)
- USARE LE FORMULE APPLICABILI
- PAOLO SI INTERESSA DELLA DIFFUSIONE DELLA PROPOSTA E ALLA STESURA DEL TESTO.
"de fondazione ed in stesso periodo di o ecc (cc.)."
- GLUSI
o CONTATTA UNA RETE DI OSPITALITÀ DIFFUSA
un sabato di fine gennaio.
o domenica
- DA CIE CRISTHINE E GLUSI SVERIFICANO CON I MANUALI E LE "DOTAZIONI" TECNICHE DELLE ABITAZIONI UTILIZZATE PER ALBERGO O OSPITALITÀ DIFFUSA.
- E' PREVISTO UN INCONTRO A DILEMARE DA DEFINIRE

Allegato 5

Sentiero didattico della monticazione “Cargar Montagna”

Ideatore: Dante Rech

Descrizione: il percorso si propone come sentiero didattico in forma similare a quello che viene definito “ecomuseo”, ovvero un “un’istituzione culturale che assicura in forma permanente, su un determinato territorio e con la partecipazione della popolazione, le funzioni di ricerca, conservazione, valorizzazione di un insieme di beni naturali e culturali, rappresentativi di un ambiente e dei modi di vita che lì sono succeduti” (Carta Internazionale degli ecomusei). Cuore del percorso è il territorio di Vallonera, pensato come un’oasi antropico-ambientale concentrata e non dispersiva, dove far sperimentare alle persone le attività umane locali e tradizionali che nel tempo hanno contribuito a modellare la valle di Seren integrandone gli aspetti ambientali. Il percorso, con partenza da Col dei Bof e da Pian de la Cesa, è stato ideato come parte del sistema dei sentieri di Seren del Grappa e delle vallate limitrofe, con collegamenti verso le Bocchette e Cima Grappa. Esso si interfaccia con le diverse eccellenze presenti sul territorio, come ad esempio i fojaroi, le calcare, alcune testimonianze della Grande Guerra, nonché con alcune strutture ricettive della valle.



Figura 27: Mappa del sentiero didattico

Nella gran parte delle aree montane italiane, i mutamenti socio-economici degli ultimi cinquant'anni hanno favorito modelli di sviluppo non rispondenti a criteri di sostenibilità, basati ad esempio sull'industrializzazione dei fondovalle, o sullo sfruttamento intensivo di alcune aree ai soli fini turistici. La combinazione degli strumenti tradizionali di gestione del territorio, in molti casi, non è stata in grado di contrastare tali dinamiche. Questo, insieme ad altri fattori quali il cambiamento degli stili di vita e la scarsità di risorse economiche, ha contribuito al fenomeno dell'abbandono di numerose aree montane. Tali territori continuano a scontare la mancanza di una cornice strategica di sviluppo, della condivisione delle scelte e di politiche adeguate. Attraverso il caso studio della valle di Seren del Grappa, un'area di media montagna collocata nella parte meridionale della provincia di Belluno, la ricerca mostra come sia possibile promuovere uno sviluppo sostenibile del territorio montano attraverso il coinvolgimento e il protagonismo delle comunità locali. Rispondendo all'input ricevuto da un "nuovo montanaro", la comunità di Seren del Grappa è stata accompagnata in un percorso volto a ripensare il suo futuro. In meno di un anno di lavoro i cittadini hanno elaborato una visione condivisa del loro territorio e definito le linee strategiche di sviluppo, fino all'avvio delle prime progettualità concrete e la predisposizione di una roadmap operativa di medio-lungo termine. I risultati ottenuti sono restituiti alla comunità sotto forma di piano strategico, uno strumento solitamente utilizzato nelle grandi e medie città, che si è dimostrato particolarmente utile per indirizzare e sostenere lo sviluppo delle aree di montagna più marginali, dove oggi occorre assumere una prospettiva di rigenerazione e innovazione. L'approccio utilizzato fornisce suggerimenti concreti ad altre realtà montane interessate a intraprendere percorsi simili. Sono descritte le tecniche di interazione utilizzate, gli elementi fondamentali su cui impostare il processo, le possibili fonti di finanziamento, oltre alle difficoltà incontrate e la modalità di risoluzione dei principali problemi.