

# Analisi SQM SWOT - Orientamento

## Dimensione ambientale

Essa richiede:

- la conservazione della ricchezza e della potenzialità del nostro ambiente;
- il rispetto dei principi ecologici ed ambientali;
- il rispetto ed il sostegno della funzionalità dei sistemi ecologici di cui l'uomo è parte.

L'uomo modifica l'ecosistema nel quale egli vive, perciò il termine ambiente comprende anche quello da lui costruito.

## Analisi SWOT

### Forze

- Aree boscate - foreste - sistema forestale - selvicoltura
- Agricoltura con produzioni non industrializzata a basso impatto -biologica- e antiche coltivazioni
- Tradizioni
- Lontananza da grandi vie di comunicazione e viabilità inserita nell'ambiente
- Patrimonio ambientale naturalistico - paesaggistico ricco vario e ben conservato (corridoi ecologici, biodiversità)
- Gestione del territorio e pianificazione infrastrutture
- Prodotti tipici locali
- Recupero urbanistico
- Cultura (camaldolese, salvaguardia ambiente)
- Ricchezza di acque (Arno)
- Presenza Parco Nazionale Foreste Casentinesi
- Gestione associata servizi ambiente
- Esistenza di piccoli borghi e centri storici
- Progettazione locale orientata verso la valorizzazione della cultura esistente e passata (ecomuseo)
- Difesa fauna presente - fauna selvatica (zoocenosi in equilibrio)
- Territorio
- Emergenze storiche e patrimonio artistico
- Medioevo
- Turismo e promozione
- Sistemi ecologici di produzione energetica
- Insediamenti rurali
- Scarso sviluppo industriale
- Mantenimento di una cultura propria
- Vicinanza uomo natura
- Investimenti privati a conservare patrimonio
- Allevamenti suini, ovini e bovini
- Progettazione scolastica
- scarsa densità antropica
- Attaccamento della popolazione al territorio
- Progetto didattico ambientale di qualità
- Riscoperta attività ambiente e territorio anche da parte dei giovani
- Posizione strategica
- Elevata qualità delle matrici ambientali acque aria suolo (basso inquinamento)

### ●●●● Debolezze

- Pochi servizi e informazioni turistiche
- Poca comunicazione sui prodotti tipici
- Scarsa visione comprensoriale e campanilismo
- Scarsa valorizzazione e rispetto della diversità biologica dell'ecosistema fiume
- Eccessiva concentrazione di mezzi privati in alcuni periodi dell'anno e su determinate località
- Assenza di attenzione a norme di bio-architettura nelle nuove costruzioni
- Eccessiva produzione dei rifiuti e loro abbandono nell'ambiente
- Selvicoltura non "vicina alla natura"(ceduazione, taglio raso, strade, piste)
- Scarsa manutenzione dei percorsi fluviali e dei sentieri storici
- Scarso uso energie rinnovabili
- Assenza di equilibrati assetti territoriali
- Debole progettualità di vallata, non olistica, non integrata (Parco, ATC, Provincia)
- Alta percentuale di anziani
- Mancati investimenti sul territorio (es. sostegno a zone montane)
- Emarginazione sociale
- Fattore economico
- Manutenzione restauro
- Valle chiusa
- Scarsa cultura/rispetto/valorizzazione del sistema ecologico e del territorio (perdita cultura contadina)
- Nuova viabilità
- Nuove aree industriali e sviluppo urbanistico di fondo valle (es. cementificio)
- Scarsa cultura negli amministratori politici
- Peso politico irrisorio nel quadro regionale
- Scarsa capacità imprenditoriale nel settore turistico
- Comunicazione ai cittadini (es. su qualità ambientale)
- Politiche urbanistiche infrastrutturali locali (es. mancata concentrazione di edifici industriali)
- Aumento dell'inquinamento
- Vincoli Parco Nazionale
- Fragilità del territorio (sistema idrico superficiale inquinato, dissesto idrogeologico, artificializzazione fondovalle, impermeabilizzazione terreni a vocazione agricola)

- Sviluppo omologato
- Tendenza all'abbandono della campagna, della montagna e delle attività tradizionali
- Ignoranza/mentalità
- Traffico su strada - inquinamento acustico

## Minacce



- Inquinamento (traffico, delle acque, aria)
- Scelte amministrative disomogenee (mancanza di coordinamento tra comuni)
- Privatizzazione delle gestioni ambientali
- Cementificazione - urbanizzazione (villette a schiera)
- Sviluppo dell'eolico
- Sviluppo economico non gestito (eccessiva industrializzazione)
- Mancata opportunità economica del Parco
- Rischio idrogeologico
- Classe politica inadeguata (scelte improprie)
- Mancanza di conoscenze/informazione
- Eccessivo individualismo
- Mancanza di sostegno pubblico (es. a popolazioni in zone disagiate)
- Morfologia del terreno / struttura del paesaggio
- Nuovo elettrodotto
- Abbandono dei borghi isolati/spopolamento
- Impatto ambientale negativo derivante dal potenziamento della rete stradale
- Mancanza di cultura sui valori da tutelare
- Gestione del territorio strumentale sulla base di interessi particolari e non generali
- Abbandono di vecchie attività e tradizioni e della cultura autoctona
- Abbandono della cura della campagna e bosco
- Perdita delle tecniche di gestione delle superfici agricole e forestali
- Trasformazione irreversibile del paesaggio da agricolo forestale e piccoli centri abitati a zona ad altro insediamento industriale non ben definito
- Concessioni edilizie in zone fertili
- Discarica dei rifiuti
- "Eccessi " di cultura ambientalista
- Scarsa sensibilità ambientale operatori pubblici e dei cittadini
- Perdita di habitat per molte specie
- Degrado irrecuperabile dell'ambiente e sfruttamento
- Disinteresse della popolazione all'ambiente
- Pessimismo sul futuro
- Incendi
- Sovrasfruttamento turistico
- Perdita germoplasma
- Perdita pratopascolo
- Cave (casce espansione) e miniere, cementificio
- Ridotta capacità di far conoscere e valorizzare il territorio
- Speculazioni sbagliare
- Subordinazione del patrimonio ambientale ad altre

## Opportunità



- Sviluppo del settore terziario
- Patrimonio ambientale naturalistico (parco - aree protette)
- Orgoglio di appartenenza culturale
- Mantenimento del patrimonio genetico locale/piante, animali, specie selvatiche e domestiche)
- Intensificazione delle risorse sul territorio e corretto utilizzo (es. Unione Europea, finanziamenti per progetti ecocompatibili)
- Iniziative comuni
- Riutilizzo edifici, urbanizzazioni concentrate in zone non fertili, bioarchitettura
- Uso energie alternative (teleriscaldamento a legno)
- Educazione ambientale scuola di base
- Associazioni ambientaliste
- Recupero e gestione delle aree rurali
- Maggiore efficacia del sistema di depurazione acque (depuratore di vallata)
- Creazione di posti di lavoro
- Ricerca
- Restauro e conservazione
- Pianificazione olistica che fissi i beni non negoziabili
- Percorso per l'ottenimento di certificazione emas
- Selvicoltura
- Sviluppo turismo (ecoturismo - campeggi)
- Agricoltura a basso impatto e nuove tecniche agroforestali
- Gestione faunistica (ungulati) con riferimenti europei ed internazionali
- Prodotti agricoli di nicchia (tradizioni agricole)
- Valorizzazione delle produzioni (prodotti tipici e biologici)
- Forme di incentivazione al reddito nei territori disagiati (alle aziende agricole/forestali condotte da giovani)
- Aumento dell'uso della ferrovia e riduzione del traffico
- Limiti allo sviluppo industriale - controllo attività industriali a rischio
- Tutela Arno e corsi d'acqua minori
- Conduzione politiche gestione/sviluppo coordinata
- Miglioramento delle strutture ed infrastrutture
- Qualità urbanistico-edilizia nella pianificazione e salvaguardia del patrimonio esistente
- Valorizzazione delle emergenze storico-naturalistiche ed degli eventi storici
- Territorio con equilibrio sviluppo/tutela
- Migliore qualità della vita
- Possibilità di utilizzare cicli produttivi ecologicamente sostenibili - tecniche di riduzione degli impatti
- Apertura all'esterno mantenendo la propria

priorità

individualità

- Legame cultura e territorio
- Corsi formativi per giovani (didattica ambientale) e riconversione
- Maggiore socializzazione (condivisione) delle scelte
- Offerta di servizi

### Ipotesi di azioni innovatrici

Educare la popolazione allo sviluppo sostenibile, alla conoscenza e al rispetto del patrimonio ambientale e delle problematiche a partire dalla scuola di base, utilizzando laboratori sperimentali a livello locale, associazioni ambientaliste e il sostegno di finanziamenti pubblici per la riconversione, il recupero e lo sviluppo sostenibile. Sviluppare un sistema infrastrutturale con la realizzazione di una nuova viabilità di accesso e con il potenziamento della linea ferroviaria con il suo collegamento a Nord.

Adottare la tutela ambientale come punto fermo e strategico per ogni attività umana e produttiva, anche attraverso progetti e tecnologie innovative, per sistemi a salvaguardia delle risorse ambientali con particolare riferimento alle aree urbanizzate del fondovalle e al corso naturale dell'Arno.

Gestire in modo più coordinato e qualificato gli enti territoriali insieme agli enti privati, tenendo conto delle caratteristiche totali del territorio e non solo degli aspetti economici, e valorizzando le ricchezze energetiche, naturalistiche sia per il mantenimento degli equilibri sia per nuove prospettive occupazionali eco-sostenibili evitando una frammentazione e un'indebolimento dell'offerta generale (campanilismo troppo accentuato).

Affidare a soggetti pubblici la gestione delle risorse ambientali (acqua, foreste, fonti energetiche rinnovabili) incrementando lo sfruttamento delle energie alternative e diminuendo la produzione dei rifiuti.

Preparare la classe politica e i professionisti, mediante una formazione permanente, ad una corretta gestione e pianificazione coordinate delle scelte urbanistiche e infrastrutturali del territorio (bioarchitettura, agricoltura sostenibile), sperimentando anche nuovi modelli di sviluppo e strategie innovative che assicurino un equilibrio tra le aree naturali e quelle artificializzate.

Facilitare la presenza umana integrata negli ambienti rurali, sia per i residenti, sia per nuove famiglie, combattendo lo spopolamento, puntando sui giovani e tutelando le classi più deboli (anziani) tramite:

\* creazione di consorzi per lo sfruttamento dei nostri prodotti del bosco e del sottobosco

\* creazione prodotti di nicchia a incremento e vanto della realtà locale

Promuovere il territorio nell'ottica della qualità eco-sostenibile (turismo verde, creazione di campeggi, rifugi, gite organizzate, percorsi naturalistici per passeggiate e mountain bike) sempre cercando di rispettare l'ambiente.

## Dimensione economica

Essa riguarda:

- come soddisfare i bisogni umani, conservando e migliorando il benessere (principalmente inteso in senso materiale);
- come rispettare i principi economici tramite l'uso efficiente di ogni genere di risorsa a favore della sostenibilità.

### Analisi SWOT

#### Forze

- Patrimonio naturale, paesaggistico, culturale, culturale, storico, artistico
- Piccola dimensione locale positiva con parco e aree protette
- Fonti rinnovabili di energia e relativi impianti di produzione
- Qualità della vita
- Alimentazione ed agricoltura biologica e polifunzionale
- Economia forestale pubblica e privata (selvicoltura)
- Turismo alternativo
- Filiera turistica composita con partenariato pubblico e privato (spazi, servizi, piccole strutture ricettive, recupero di fabbricati e rinnovamento tecnologico, agriturismo, sport, turismo verde e religioso, meditazione, pesca, trekking, ippica,

#### Debolezze

- Visione strategica scarsamente condivisa e limitata sinergia in programmi e interventi di imprese ed istituzioni
- Scarsa coscienza delle proprie risorse mentalità ancora un pò chiusa
- Bassa densità di abitanti e loro spostamento abitanti verso le città
- Abbandono di attività economiche nei centri storici
- Mancanza servizi alle popolazioni in zone disagiate
- Politiche non sempre adeguate con dispersione di forze e scarse risorse finanziarie
- Scelte economiche obsolete
- Spreco, non rispetto, difficoltà e scarsa valorizzazione delle risorse ambientali
- Limitata importanza all'economia, scarse prospettive

golf)

- Prodotti di qualità e innovazione dei settori economici
- Presenza industriale qualificata e di grande esperienza
- Imprese locali, vicinanza luoghi di lavoro, attività nei centri storici
- Vocazione e cultura imprenditoriale, familiare, piccola e media, artigianato di qualità, produzioni tipiche e agricole con una certa consapevolezza ambientale
- Diffusione servizi commerciali
- Cultura del lavoro, opportunità di lavoro per i giovani, miglioramento dell'occupazione
- Alta qualità di alcuni servizi (acqua, rifiuti, ecc)
- Buon costo della vita rispetto alla città, varie alternative economiche
- Aumento degli investimenti pubblici e privati
- Facile integrazione degli immigrati

di sviluppo mancata industrializzazione

- Concertazione su poche imprese rilevanti dalle quali dipendono troppe famiglie
- Insufficiente attenzione e sostegno alle imprese, in particolare quelle piccole
- Limitata cultura e strategie imprenditoriali, economiche, di innovazione con declino della capacità aziendale
- Scarso coordinamento fra le realtà produttive locali
- Polverizzazione aziendale (imprese troppo piccole) e scarsa diversificazione industriale a fronte delle oscillazioni del mercato
- Scarso legame industria-territorio (ad esempio, ciclo dei prefabbricati)
- Chiusura e crisi di aziende, gestione assistenziale di settori produttivi in crisi
- Bassa cultura dell'impresa sociale
- Scarsa qualità dell'offerta turistica
- Scarso sviluppo artigiano
- Poche promozioni
- Diminuzione di produzioni tipiche locali (industriali ed agricole) e utilizzo non coordinato di certificazione di qualità
- Scarsa evoluzione tecnologica e limitata riconversione di settori e industrie pesanti in produzioni sostenibili
- Isolamento per insufficienza di tecnologie e infrastrutture con aumento dei costi di produzione
- Insufficienza e scarsa manutenzione della rete viaria
- Assenza di un piano di viabilità ciclabile e pedonale
- Insufficiente sistema dei trasporti, con inadeguati mezzi pubblici e collegamenti (ferroviari e viari), ingolfamento del traffico merci e impatti negativi sul commercio veloce
- Discontinuità di forniture energetiche e scarso uso di quelle alternative rispetto al fabbisogno
- Scarso confronto con il mondo esterno
- Scarsa formazione professionale adeguata
- Disoccupazione e carenza di opportunità lavorative
- Costo della vita troppo elevato

## Minacce



- Situazione geografica penalizzante, divari sociali, grandi centri a scapito dei piccoli
- Spopolamento e abbandono della valle per mancanza lavoro da parte dei giovani
- Sviluppo non sempre compatibile con l'ambiente
- Mancanza di materie prime a livello locale
- Invecchiamento dell'imprenditoria, mancanza di opportunità e qualità manageriale
- Recessione economica, andamenti negativi dei mercati, crescente concorrenza esterna, aumento del costo della vita
- Immobilità, stagnazione, scarsa innovazione (anche tecnologica) e competitività, crisi di settori trainanti (tessile e prefabbricato), produzioni a basso valore aggiunto
- Carenze in politiche economiche, scelte e progetti condivisi fra soggetti pubblici e privati con riduzione di peso politico nei confronti dei livelli di governo superiori

## Opportunità



- Realtà piccola e circoscritta, potenzialità di agire come un comune unico a livello territoriale
- Politica locale legata alla sostenibilità, diversificando fonti di reddito con attenzione alle zone disagiate e il recupero dei nuclei urbani in quota
- Nuove alternative di sviluppo economico tramite, ad esempio, consolidamento di attività artigianali eco-compatibili (sviluppo della filiera legno), teleriscaldamento a legno, agricoltura a basso impatto ambientale, prodotti agricoli di nicchia, attività silvocolturali
- Potenziamento di sistemi economici "verdi", valorizzando l'ambiente e le sue potenzialità (ad esempio, parco nazionale)
- Risorse naturali per l'aumento di biodiversità con l'aiuto di università e istituti di ricerca
- Cultura economica condivisa, concertazione di progetti, miglior uso delle risorse locali (ambientali, culturali,

- Perdita di capacità professionale e industriale (ad esempio, nel settore tessile)
- Sviluppo subordinato a gruppi economici e prodotti non locali
- "Colonizzazione" del territorio con blocco delle attività produttive legate ad aree protette e alla concezione della montagna quale appendice degli interessi dominanti
- Turismo omologato (bassa qualità) con scarso uso delle potenzialità ambientali
- spostamento capitali all'esterno
- Scarse risorse finanziarie e poca fiducia ad investire in casentino
- Scoraggiamento della imprenditorialità locale con chiusura di aziende e loro migrazione di aziende verso territori più dotati di infrastrutture e servizi
- Perdita di settori e produzioni locali tradizionali
- Abbandono di attività commerciali in centri storici e piccolo borghi, nonché dispersione della potenzialità di piccoli imprenditori
- Eccessivo sviluppo industriale e ricerca di massimo profitto aziendale
- Scarca conoscenza dei problemi energetici, incertezza nelle politiche (nazionali e regionali) e sfruttamento di fonti alternative da parte di multinazionali
- Perdita della propria individualità territoriale e mancanza di scambio intergenerazionale
- Crescente disoccupazione, ad esempio nei pochi grandi centri industriali e per la chiusura di aziende)
- Abbassamento della qualità dell'offerta di lavoro, con scarse professionalità specializzate e perdita di popolazione secolarizzata
- Presenza lavoro "non regolare" e di immigrazione spesso non controllata
- Aumento del traffico stradale, viabilità difficile, carenza di interventi infrastrutturali fondamentali
- Scarca informazione
- Egoismo diffuso e eccessiva chiusura nel proprio territorio
- potenziamento servizi ed infrastrutture di base
- Reperimento di risorse locali, fondi regionali e nazionali
- Fondi europei tesi al recupero e al restauro di siti storico artistici finalizzati alla promozione turistica
- Un unico piano industriale per la vallata, incentivando innovazione, competitività e aggregazione (polo economico)
- Riconversione industriale con investimenti per rivitalizzare le attività economiche anche nei centri storici
- Sviluppo piccola media impresa, valorizzazione e rilancio delle tipicità locali (tra cui produzioni artigianali e agricole)
- Nuove tecnologie per migliorare i cicli produttivi e infrastrutture a basso impatto ambientale
- Investimenti economici e culturali (tra cui sensibilità degli amministratori pubblici) per risolvere i problemi energetici con l'uso di fonti rinnovabili
- Acquisizione di tecniche per produrre energia rinnovabile nel settore edile
- Filiera turistica di qualità sostenibile, basata sul corretto impiego di risorse naturali, paesaggistiche e culturali, la riconversione di località abbandonate, attività agricole e forestali, servizi coordinati
- Servizi alla persona
- Produzione e commercializzazione con attenzione delle aziende verso l'ambiente, certificazioni di qualità ambientale, marchio di qualità territoriale
- Piano sovra-comunale della mobilità con miglioramento di infrastrutture, collegamenti ferroviari e viabilità
- Centri per l'impiego, formazione professionale e scolastica (lifelong learning) per innovare opportunamente le discipline (anche nel settore tecnologico), creare nuove attività, accrescere opportunità lavorative e soddisfazione professionale, anche per i giovani

### **Ipotesi di azioni innovatrici**

Incentivare e qualificare forme di economia legate ad un uso sostenibile delle risorse endogene (ambientali e umane) privilegiando forme di produzione che non hanno impatti pesanti sul territorio (ad esempio filiera legno, attività agro silvo colturali, piccole produzioni di qualità).

A tal fine è utile:

- Promuovere formazione permanente (lungo tutto l'arco della vita) per migliorare cultura imprenditoriale, capacità d'innovazione, qualità manageriale delle aziende private e pubbliche, con particolare attenzione a settori quali quelli del turismo, dell'ambiente e dell'artigianato di qualità
- Introdurre nuove discipline nelle scuole
- Favorire la fruizione del territorio e lo sviluppo turistico basati su innovazione finalizzata al rispetto della natura e delle comunità locali (ad esempio, turismo ambientale)
- Incrementare la produzione di energia da fonti rinnovabili
- Organizzare assemblee a tema per accrescere le volontà politiche locali, la collaborazione tra sistemi organizzativi degli enti pubblici, il coordinamento fra le imprese, il ruolo sociale dell'impresa
- Attuare interventi coordinati e concertati a livello territoriale nelle politiche economiche e sociali attraverso anche la creazione di una serie di micro distretti industriali da monitorare nell'ottica della sostenibilità (qualità del lavoro, rapporto con le risorse locali, impatto ambientale, ricerche di mercato)

- Creare un "marchio di qualità" del Casentino come oasi verde capace di usare positivamente la protezione data da un'infrastruttura stradale non invasiva (scarsa viabilità), garantire efficienza e professionalità, sviluppare produzioni di nicchia, recuperare luoghi e tradizioni, rilanciare la tipicità dei prodotti locali, incoraggiare investimenti esterni, recuperare e riconvertire in modo innovatore e qualitativamente avanzato settori e indotto quali l'agricoltura, l'allevamento (con particolare riferimento al biologico, al DOC, ecc), il turismo, l'artigianato di alto livello, l'organizzazione di eventi
- Creare un unico piano industriale per il Casentino in grado di favorire processi di maggior salvaguardia ambientale e sviluppo di risorse rinnovabili
- Incentivare con aiuti finanziari la creazione di piccole imprese, settori quali quelli dell'artigianato, del turismo e del tessile, attività economiche nei centri storici, nonché le piccole attività commerciali a fronte degli effetti di spiazzamento derivabili dallo sviluppo di centri commerciali
- Migliorare i sistemi infrastrutturali per consentire una mobilità ottimale di persone e merci, tramite, ad esempio, il miglioramento del trasporto merci su rotaia

## Dimensione socio-culturale

Essa riguarda la conservazione e lo sviluppo del potenziale umano e sociale, comprendendo tutti gli aspetti di abilità professionali, esperienze, conoscenza, costumi, credenze, culture, istituzioni delle comunità sociali e delle loro singole componenti. L'alimentazione di queste potenzialità richiede il rispetto dei principi considerati come essenziali per il buon funzionamento delle comunità, quali la garanzia dei diritti civili, la democrazia, etc.

### Analisi SWOT

#### Forze

- Piccole dimensioni delle comunità locali con capacità di gestione ambientale, rapporto diretto con amministrazioni e processi partecipativi
- Paesaggio naturalistico affascinante
- Buona qualità della vita
- Popolazione anziana ancora attiva (ad esempio, nei settori agricoli e culturali) e buon rapporto intergenerazionale
- Carattere delle persone, solidarietà, coesione sociale e culturale, tenuta familiare, bassa criminalità
- Tolleranza, integrazione con immigrati e tra costumi, religioni e culture diverse
- Servizi sociali comprensoriali
- Efficienza di amministrazioni locali, centri e servizi per le fasce sociali più deboli
- Forte rete di protezione sociale, fatta di associazioni, volontariato (misericordie, etc.) e istituti culturali
- Senso di identità e attaccamento a territorio, origini, tradizioni e culture
- Radici culturali, storiche e religiose di rilievo, quali quelle camaldolesi e francescane
- Conoscenza, tutela e conservazione di identità, paesaggio, tradizioni, patrimonio storico, culturale, artistico e sociale
- La "toscanità" come valore aggiunto
- Piccoli Centri ancora abitati e fulcro di iniziative
- Manifestazioni culturali, rievocazioni storiche e sagre con prodotti tipici locali
- Capacità di fare impresa
- Professionalità tipiche (forestali, agricole, artigianali), mestieri specializzati, recupero di professioni tradizionali (molini)
- Formazione per una progettualità più condivisa e per l'utilizzazione dei nuovi metodi di comunicazione
- Integrazione delle scuole col territorio

#### Debolezze

- Economia obsoleta, declino socioeconomico e del valore assegnato al passato economico
- Scarsa conoscenza e poca cura delle tematiche ambientali
- Emarginazione geografica con abbandono del territorio e delle tradizioni
- Inadeguatezza di politiche, strutture e risorse finanziarie, dovuta anche alla limitata preparazione e al scarso turnover di politici e amministratori, nonché alla loro insufficiente conoscenza dei bisogni sociali
- Scarsa comunicazione tra vari attori (pubblici, terzo settore, etc.), istituzionalizzazione e limitatezza di coinvolgimento e partecipazione dei cittadini all'attività pubblica e al dibattito civile e culturale
- Globalizzazione (standardizzazione) dell'offerta e ritmi di vita che non consentono momenti di aggregazione
- Emarginazione dei piccoli centri, frammentazione di interessi, parcellizzazione delle attività pubbliche nel settore socioculturale, isolamento culturale e insufficiente solidarietà
- Poca conoscenza della cultura locale da parte dei residenti, in particolare dei giovani
- Limitata valorizzazione dei beni culturali, delle tradizioni e della cultura locale
- Incompetenza, superficialità, approssimazione, dispersione della politica culturale con scarsa qualità e quantità di offerta (ad esempio, programmi culturali, cinema, corsi per adulti, altre attività di rilievo)
- Insufficienti attività, servizi, strutture e livelli di istruzione (scolastica e universitaria), cultura (teatri, auditorium, musica, etc.), e divulgazione (stampa e altre infrastrutture di comunicazione) in rapporto con il "sapere" locale e il territorio
- Insufficiente formazione professionale con abbandono di mestieri storici e artigianali (fabbri, molini, falegnamerie, ecc.) e ridotta volontà di azione da parte dei giovani

- Buon numero di scuole e buon livello di cultura media
- Cultura del lavoro e industrie importanti per prime esperienze professionali
- Impianti sportivi di vario tipo (golf, nuoto, tennis, calcio, ecc.)
- Sede del Centro nazionale della fotografia
- Scarsa valorizzazione delle piccole attività lavorative
- Improvvisata programmazione di eventi (fiere, sagre) con eccessiva ridondanza
- Perdita del senso di appartenenza e scarsa conoscenza delle risorse socio-culturali e di aggregazione del Casentino
- Atteggiamenti di chiusura mentale, individualismo, campanilismo, frammentazione di interessi, diffidenza ad unire le forze, paura di aprirsi all'esterno, a nuove esperienze ed innovazioni
- Debolezza della comunità del benessere (welfare-community) dovuta a inadeguatezza, poca diversificazione di servizi pubblici (sociali e sanitari) e modesto sviluppo di quelli alla persona e alla famiglia, soprattutto per coloro che hanno figli (ad esempio, servizi per la primissima infanzia)
- Superficiali politiche e carenti strutture di aggregazione giovanile (centri culturali, sportivi, ricreativi, etc.) a fronte di stili di vita convenzionali (giochi tecnologici, calcio, etc.)
- Frammentazione e scarsa articolazione dell'offerta sportiva
- Insufficiente rete (e mezzi) di trasporto per connettere le varie località

## Minacce



- Morfologia del territorio, frammentazione e dispersione di energie a fronte della bassa densità abitativa e dello svuotamento dei piccoli centri
- Troppe case inutilizzate permanentemente nei centri storici e nei piccoli borghi
- Scarsa capacità di integrare varie culture ed etnie dovuta a chiusura mentale e difficoltà di confronto sociale, etico e morale
- Sottovalutazione e gestione superficiale della questione "immigrati" a fronte di percezioni negative della presenza delle persone straniere, del pericolo di striscianti razzismo nei confronti delle comunità extraeuropee e in senso contrario, della trasformazione di alcune aree urbane in ghetti per residenti extraUE
- Errata interpretazione del concetto di multiculturalità che limita la dimensione e la centralità delle culture locali
- Scarsa conoscenza del territorio, perdita di identità, cultura e tradizioni locali (trasmissione orale), perdita di memoria storica, riduzione del senso di appartenenza al territorio a fronte di una cultura standardizzata (massificata)
- Povertà e aumento delle fasce socialmente deboli
- Perdita della cultura infantile e organizzazione degli spazi urbani che ostacola la socializzazione (in particolare per i bambini)
- Mancanza di adeguati spazi per l'aggregazione sociale culturale (CIAf, circoli, ecc.)
- Aumentato numero dei bisogni delle persone anziane
- Elevato costo delle gestioni dei servizi di carattere sociale e culturale in rapporto al bacino d'utenza
- Emigrazione intellettuale, soprattutto di giovani con

## Opportunità



- Dinamicità e nuovi equilibri dovute alle piccole dimensioni territoriali con facilità di comunicazione e gestione dei problemi
- Esempio di modello di società tradizionale ed aperta
- Zona ancora nuova e "da scoprire"
- Attenzione generale verso la natura e la qualità
- Fonte di notizie, ricerche, riscoperta, consapevolezza e valorizzazione storiche, culturali (ad esempio, camaldolese e francescana), culinarie, ambientali con la possibilità di azioni innovatrici quali la creazione di un museo territoriale con sede unica coordinata con gli ecomusei
- Programmazione delle attività socio-culturali di vallata
- Politiche di investimento con maggiori sicurezze
- Giovani come risorse decise a rimanere in zona
- Nuovi cittadini come risorse che dall'esterno scelgono di vivere nella valle
- Gemellaggi nazionali ed internazionali con comunità sociali diverse
- Arricchimento della conoscenza, consentendo a tutti un'adeguata preparazione culturale anche tramite una maggiore apertura delle scuole all'esterno
- Interculturalità e multiculturalità, integrazione degli stranieri, confronto con nuove etnie e altre culture, opportunità multisettoriali, manifestazioni ed eventi culturali diversi
- Utilizzo e valorizzazione delle professionalità locali, investimenti nella formazione (lifelong learning) come risorsa sociale ed economica, tra cui in campo agricolo forestale e ambientale (anche per operatori non casentinesi) per accrescere le capacità imprenditoriali (con attenzione al settore primario)

competenze innovative

- Scomparsa di professionalità specializzate e di figure rappresentative delle tradizioni (artigiani e anziani attuali)
- Campanilismo e incapacità finanziaria dei comuni di sostenere i servizi pubblici
- Localismo estremo con aumento dell'indifferenza
- Globalizzazione, ignoranza ed effetti negativi della televisione
- Scarsi investimenti finanziari
- Limitata qualità dell'offerta turistica- generale
- Perdita di qualità dell'istruzione pubblica
- Limitata percezione dei "servizi sociali" come strumenti di prevenzione dello sviluppo di devianze
- Mancanza di servizi sociali per l'infanzia (asili nido)
- Mancanza di adeguate strutture
- Decisionismo e limitato rinnovo di politici e amministratori, dovuto anche ad una scarsa analisi dei bisogni
- Aumento del costo della vita

- Valorizzazione e soddisfazione professionale delle persone preparate e attualmente poco utilizzate, dando loro opportunità per esprimere le proprie conoscenze, con attenzione ai giovani da responsabilizzare con adeguati insegnamenti
- Incentivazione delle attività culturali
- Miglioramento dei servizi alla persona (sociali, trasporti, sanità, informazione) tramite lo sviluppo della gestione associata (tra cui, servizi intercomunali per l'infanzia, polo unico sportivo casentino, etc.)
- Incentivazione del volontariato
- Incentivazione, rafforzamento e coinvolgimento dell'associazionismo locale e del volontariato in campo sociale e culturale
- Valorizzazione dei centri CIAF presenti in tutto il Casentino
- Miglioramento delle infrastrutture e dei servizi di trasporto
- Controllo dell'immigrazione per dare a tutti le stesse opportunità, nonché regolarizzazione del lavoro agricolo e forestale con particolare riguardo ai lavoratori extracomunitari
- Aumento delle opportunità di socializzazione
- Sostegno alla partecipazione giovanile nei processi decisionali
- Partecipazione alla vita democratica, politica e amministrativa, coinvolgendo i cittadini nelle scelte

### **Ipotesi di azioni innovatrici**

Investire in risorse umane promuovendo la formazione lungo tutto l'arco della vita con particolare attenzione a:

- amministratori pubblici professionisti e imprenditori (anche in campo agricolo forestale e ambientale)
- giovani, aumentando il livello di istruzione generale
- nuovi metodi e tecnologie di comunicazione

Attivare studi e ricerche permanenti sul territorio con modalità partecipate, da restituire alle comunità locali, ipotizzando anche il decentramento di istituti universitari.

Correlare l'offerta scolastica alle esigenze del territorio e alla conoscenza del patrimonio locale per utilizzare sul territorio le professionalità acquisite in ambito scolastico.

Coordinare obiettivi e progetti per sviluppare la gestione associata della politica socio culturale e dei servizi sociali, potenziando la rete di protezione sociale volontaria, l'associazionismo e le istituzioni culturali.

Elaborare e attuare un progetto intercomunale di nuovi poli e maggiori servizi (culturali, sportivi, ricreativi) per aumentare la capacità di aggregazione e integrazione sociale tra anziani, giovani e bambini.

Mantenere, recuperare, interpretare, innovare e diffondere le culture e le tradizioni popolari (tramite, ad esempio, fiere, rievocazioni, incontri pubblici) ai fini dello sviluppo locale sostenibile, dando loro un risalto internazionale per ridurre il rischio di estinzione dovuto a processi di globalizzazione (standardizzazione).

Promuovere il senso di appartenenza e di identità con apertura al nuovo e al diverso, attraverso il confronto e l'aggregazione fra le diverse realtà culturali.

Risolvere i nuovi problemi per arrestare il declino economico offrendo un'immagine coesa di qualità territoriale finalizzata all'apertura del "sapere casentino" verso potenzialità che innovano valori e produzioni usando la ricchezza di risorse naturale, di etnie diverse, recuperando, integrando e sviluppando il patrimonio radicato su antiche tradizioni.

Favorire la scelta di vivere nel Casentino e nei suoi piccoli centri da parte di risorse umane autoctone e esterne, capaci e motivate, motore vitale del mantenimento della complessità sociale, culturale ed economica, scoraggiando invece i comportamenti "mordi e fuggi" spesso legati alle brevissime permanenze durante l'anno. Creare una nuova Governance territoriale.

### **Equità sociale**

L'equità tra le persone, indipendentemente dalla loro condizione sociale, dal loro sesso o dal retroterra etnico o

culturale, è il tema centrale nel concetto di sviluppo sostenibile. Si tratta dell'evoluzione del principio di eguaglianza che, sino dai tempi della rivoluzione francese, ha costituito il problema principale nello sviluppo della società occidentale.

Equità è riconoscere e valorizzare le differenze, dando opportunità a tutte le categorie sociali ed a tutte le persone di manifestare le proprie potenzialità nel rispetto di quelle altrui.

La solidarietà è essenziale per migliorare l'equità.

## Analisi SWOT

### Forze



- Pari opportunità per lavoro a uomini e donne
- Offerta dei servizi sociali differenziata solo per la situazione economica che presuppone una diversa compartecipazione del costo del servizio
- Piccoli comuni (comunità locali) e istituzioni facilmente raggiungibili
- Consiglio delle Pari Opportunità
- Valori e principi morali condivisi
- Crescita del livello culturale
- Rispetto della collocazione sociale
- Associazionismo/volontariato
- Tolleranza come tradizione (S. Francesco)
- Buona coesione della società casentinese
- Una cultura/classe politica orientata a sinistra e quindi per definizione sensibile alle problematiche sull'equità sociale
- Iniziative degli Enti Locali per migliorare la qualità della vita ed incremento dell'accessibilità ai servizi per equità sociale e culturale
- Buon livello di benessere generalmente diffuso con livelli sociali non distanti
- Presenza di enti religiosi
- Cultura della solidarietà
- Scuole attente
- Giovani sensibili
- Centri di aggregazione
- Centri di assistenza
- Autocontenimento lavorativo del territorio
- Educazione alla legalità e convivenza civile
- Integrazione interculturale a scuola
- Buona accoglienza e inserimento extracomunitari nelle scuole e negli ambienti lavoro
- Storia e tradizioni comuni
- Minor conflitto fra le classi sociali
- Maggiore comunicazioni tra culture
- La diversità

### Debolezze



- Presenza di culture straniere forti nella loro chiusura
- Poche occasioni per incontri fra categorie sociali
- Scuole poco attente
- Poco spazio ai giovani
- Mancata integrazione tra le culture
- Scarsa capacità di integrazione
- Morfologia del territorio che porta a chiusura
- Scarsa possibilità lavorativa delle persone laureate
- Disparità sociali
- Presenza di gruppi parentali e amicali chiusi verso i forestieri
- Scarsa memoria
- Troppa valorizzazione delle differenze
- La non conoscenza dell'altro
- Fenomeni ancora troppo recenti e mancanza di interrelazione
- Bassa qualità del livello culturale (conformismo) e carente conoscenza
- Visione classista della società
- Non definizione di valori comuni
- Individualismo / Mancanza di solidarietà
- Appartenenza a partiti politici
- Clientelismo
- Basso sostegno alle politiche assistenziali (servizi sociali insufficienti - infanzia - madri)
- Barriere architettoniche
- Scarsità di iniziative per miglioramento della qualità della vita o iniziative non concrete
- Esistenza della discriminazione di genere (lavoro - cariche politiche) e verso donne con figli
- Impatti negativi
- Società chiusa su i propri valori, paura delle diversità (campanilismo-perbenismo "da paese")
- Legami di gruppo sostanzialmente chiusi

### Minacce



- Spinta all'individualismo e consumismo esasperato
- Percezione dell'immigrazione come un'invasione
- Perdita di occasioni occupazionali (disoccupazione e conflitto sociale)
- Scarso potere di acquisto dei redditi della popolazione di ceto medio-basso che comporta l'allargamento della forbice sui ceti sociali (difficoltà finanziarie delle famiglie)
- Non valorizzazione della diversità multiculturale del territorio
- Ghettoizzazione degli immigrati

### Opportunità



- Modello di valori condivisi, nuova etica, regole per valorizzare le differenze
- Potenziamento servizi per l'infanzia
- Contratti di lavoro che rispettino e riconoscano i diritti della persona (maternità, ferie, orario di lavoro flessibile)
- Politiche di sviluppo dell'autonomia e meno assistenzialismo
- Abbattimento di barriere sociali e culturali sull'handicap (diversità da valorizzare)
- Iscrizione a un partito/partecipazione attiva alla vita

- Paternalismo verso gli immigrati
- Enfattizzazione dei valori
- Contrapposizione o subordinazione dei valori culturali locali a quelli importati dagli immigrati
- Potenza economica
- Mancanza effettiva e reale di pari opportunità tra uomini e donne
- Riduzione di risorse economiche per nuovi servizi
- Presunzione/ignoranza
- Corporativismo
- Struttura territoriale/divisione in piccole comunità
- Mancanza di etica
- Partitocrazia
- Clientelismo
- Massoneria
- Disparità sociale (strati sociali con privilegi)
- Perdita della cultura della cooperazione/solidarietà
- Isolamento dell'individuo/emarginazione
- Filosofia di monetizzazione dei servizi sociali
- Intolleranza come tratto culturale
- Disparità socioculturale
- Riduzione ulteriore dei servizi per l'infanzia
- Tendenza alla chiusura verso extracomunitari
- Poca tendenza a spostarsi o a lavorare al di fuori del nostro territorio
- Poca partecipazione intersociale
- Pregiudizi socioculturali
- politica
- Superamento dei legami di gruppo "chiusi" - essere "società"
- Esperienza scolastica condivisa da tutta la società casertinese
- Attività di integrazione culturale e di intercultura sia pubbliche che private coordinate capillarmente sul territorio
- Disponibilità dei decisori politici ad investire sulla questione
- Esistenza di molteplici categorie e "diversità" sociali (etnie....) portatrici di tutte le casistiche di bisogni
- Miglioramento dell'integrazione delle ultime generazioni
- Facilità di gestione delle piccole comunità
- Trasferimenti ad altri delle culture locali
- Casentino come scelta di vita da parte di molti "stranieri"
- Valorizzazione delle iniziative sociali e religiose
- Cultura della solidarietà, multiculturalità, rispetto delle persone e dell'ambiente, da coltivare fin dalle scuole
- Apertura a progetti esterni
- Valorizzazione delle diverse etnie e del territorio
- Multiculturalità nei luoghi di lavoro e nelle comunità
- Miglioramento e incremento delle strutture sociali (centri di integrazione e sostegno)
- Rilancio della tradizione comune come risorsa per tutti di rimanere uniti ed aiutare i più deboli
- Integrazione sociale
- Conoscenza reciproca, apertura di tavoli culturali e sociali, individuazione di leader di comunità

### Ipotesi di azioni innovatrici

Gestire l'integrazione socio-culturale degli immigrati per superare la chiusura locale verso il diverso e il timore di perdita dei valori culturali locali, tramite:

- \* corsi per apprendere la lingua e la cultura italiana e locale
- \* centri culturali e sociali per la conoscenza reciproca delle culture delle principali etnie immigrate
- \* politiche di inserimento lavorativo
- \* valorizzazione della cultura religiosa francescana e tradizione di accoglienza e patrimonio della "memoria"

Incrementare la cultura della solidarietà, tramite:

- \* educazione scolastica (es. concorsi a tema)
- \* pubblicizzazione reale a livello locale e nazionale di iniziative che risolvano anche problemi concreti, diffusione tramite tv, giornali convegni, incontri, gemellaggi, volontariato (vedi es. Legambiente solidarietà- progetto Chernobyl)
- \* utilizzazione di centri importanti (per esempio il castello di Poppi) per essere propulsori di questa cultura
- \* completamento della gestione associata dei servizi sociali (utilizzando associazionismo/volontariato).

Consentire l'attuazione reale delle pari opportunità, attraverso scelte educative e politiche congrue che promuovano l'integrazione interculturale, l'emancipazione femminile per una società equa e solidale, le opportunità di lavoro in modo da valorizzare le potenzialità individuali nel rispetto del contesto sociale nel quale ciascuno vive.

Sostenere l'occupazione e il benessere economico diffusi con sviluppo dei servizi alla persona (politica familiare e a favore della gestione del tempo, servizi per l'infanzia - asilo nido zonale, riduzione delle barriere architettoniche per anziani e disabili) e la regolarizzazione del lavoro.

Costituire un tavolo permanente di concertazione degli interventi per:

- \* individuare quali sono gli interessi comuni (lavoro, casa, istruzione, servizi)
- \* accrescere consapevolezza nelle scelte, corresponsabilizzazione, e più forza ai soggetti portatori di bisogni

## Equità interlocale

L'equità tra diverse comunità (locali, regionali e nazionali) è il tema centrale per lo sviluppo in un mondo nel quale i rapporti tra differenti realtà sociali sono in costante aumento. L'equità fra tutti gli esseri umani diventa un principio indivisibile.

### Analisi SWOT

#### Forze



- Piccoli centri e comunità locali con storia comune e caratteristiche pressoché simili
- Dinamicità sociale e opportunità economiche
- Consapevolezza delle proprie origini e del valore naturalistico e culturale del territorio
- Arricchimento delle potenzialità culturali e del legame tra attività e territorio
- Sinergia e armonizzazione socio-economico e culturale
- Azioni pubbliche indirizzate al confronto con realtà più svantaggiate e all'applicazione del sistema delle buone prassi
- Interdipendenza economica
- Consapevolezza politica e istituzionale
- Sanità e politiche sociali delegate a istituzioni che garantiscono una distribuzione più omogenea e equa
- Servizi al cittadino
- Scuole elementare e medie inferiori
- Attività scolastica in collaborazione con il CRED per la conoscenza e l'approfondimento sulle culture di origine
- Interessi comuni, facilità di movimento e comunicazione, minori conflitti tra comunità
- Solidarietà, capacità di accettare il "diverso" e garanzia di diritti uguali per tutti
- Benessere e elevata qualità della vita rispetto ad altri territori
- Miglioramento della qualità della vita tra le popolazioni immigrate
- Arricchimento e confronto culturale
- Sensibilità e, tradizione di scambio culturale e sociale con altri popoli, esperienze e modi di vivere (gemellaggi; progetto Romania; commercio equo solidale; aiuto bambini di Chernobyl)
- Flussi di scambio socio-culturale con altri territori d'Italia ed esteri (studenti, turismo)
- Confronto transnazionale e sviluppo dell'interazione del mondo giovanile, facilitati da programmi comunitari
- Rapporti aziendali con l'estero e sviluppo del commercio
- Aziende con rapporti commerciale con estero
- Glocacità (capacità di pensare e agire localmente e globalmente)

#### Minacce



- Idea di Casentino "isolato e bello", struttura territoriale chiusa in una valle
- Declino e crisi dell'economia con impatti sociali negativi
- Aumento delle differenze tecnologiche con altri territori

#### Debolezze



- Scarso spirito di aggregazione, scarsa memoria, poche relazioni culturali con altri territori, scontri dovuti a differenze culturali
- Tendenza al campanilismo con eccessivo attaccamento a tradizioni e costumi del proprio territorio
- Mancanza di autocritica, sottovalutazione e sopravvalutazione della propria realtà rispetto alle altre, scarsi input esterni
- Scarso consapevolezza dei fenomeni globali e scarsa capacità di recepire il nuovo non rinunciando alla propria identità
- Poca consapevolezza di equità interlocale tra la popolazione
- Valle "chiusa" per mancanza di infrastrutture che ostacola lo scambio tra diverse comunità
- Emarginazione del Casentino nei processi di sviluppo produttivo rispetto alle aree metropolitane
- Difficoltà, prima di tutto economiche, per rimuovere le condizioni di svantaggio rispetto alle aree metropolitane
- Competitività e pochi servizi ad alta tecnologia
- Difficoltà di accettazione di nuovi soggetti nella comunità locale, razzismo ancora diffuso
- Politiche nazionali e locali miopi, nonché bassa qualità dei servizi
- Sottovalutazione dei diritti di territori svantaggiati, come il Casentino, da parte degli organi di governo
- Maggiori costi pro capite dovuti all'emarginazione
- Scarse opportunità socio-culturali
- Scarso coordinamento nella promozione delle attività culturali rivolte anche ai visitatori
- Marginalità e superficialità degli aspetti culturali negli scambi con altre comunità (ad esempio, gemellaggi e miniolimpiadi), scarso coordinamento nella politica dei gemellaggi
- Limitata formazione post obbligo scolastico
- Mancanza di università ed istituti superiori
- Limiti nella completezza e adeguatezza di strutture ospedaliere

#### Opportunità



- Immagine territoriale con alta qualità della vita
- Percezione del territorio come parte di una più ampia realtà provinciale
- Attenzione istituzionale all'esterno e potenziamento del ruolo politico sovra comunale

- Terrorismo
- Emigrazione
- Scarsa concretizzazione delle politiche dovuta anche a problemi di relazione tra consapevolezza istituzionale e popolazione
- Frammentazione di fondi e risorse
- Appiattimento sulle realtà e sui bisogni dei borghi più grandi
- Campanilismo, focalizzazione solo sulla propria realtà, forti divisioni tra territori, culture e tradizioni
- Difficoltà ad accettare l'integrazione con le altre comunità, fenomeni di integralismo e ignoranza
- Sentimenti di intolleranza, scontri tra comunità, etnocentrismo culturale
- Sottovalutazione dei piccoli problemi derivante dall'integrazione degli immigrati
- Creazione di ambiti territoriali di gestione con territori più grandi di quello della Comunità Montana
- Sottrazione ai poteri locali della gestione delle risorse ambientali locali
- Rischio di rimanere una realtà marginale con riduzione dei poteri locali del Casentino
- Subordinazione degli interessi locali a quelli dominanti (politici, economici, sociali)
- Globalizzazione e nuove dinamiche economiche (Cina)
- Omologazione con altre realtà provinciali e regionali
- Formazione culturale e mezzadria e non dinamica e non pronta al confronto
- Trasferimento dei rifiuti
- Impianti industriali ad alto rischio
- Sfruttamento della mano d'opera a basso costo, economie di rapina
- Comunicazione alla cittadinanza di manifestazioni, eventi e problemi
- Relazioni con l'Europa in specifici progetti territoriali di eccellenza
- Coordinamento di iniziative e azioni politiche adeguate
- Diversità e scambio interculturale
- Disponibilità della popolazione allo scambio interculturale con realtà diverse (ad esempio, gemellaggi)
- Turismo e viaggi come strumenti per conoscere realtà diverse
- Esportazione in altri territori di mostre su aspetti culturali locali
- Sviluppo di nuovi mercati e settori di intervento, produzione e commercio
- Rilancio della tradizione e della memoria comune come risorse dinamiche
- Sempre più spazio a confronto e incontro con le diverse comunità presenti nel territorio
- Superamento di retaggi culturali politici
- Aumento della scolarizzazione e dei percorsi formativi
- Creazione in Casentino di sedi distaccate di università italiane ed estere
- Miglioramento di collegamenti, mezzi e potenzialità di comunicare (Internet)
- Spostamenti e mezzi di trasporto veloci ed economici
- Applicazione del principio di sussidiarietà
- Abolizione degli enti non governati localmente
- Completamento del trasferimento alla regione del demanio dello stato
- Abolizione degli ambiti territoriali di estensione superiore a quello della Comunità Montana
- Maggiore spazio alla partecipazione del cittadino e delle organizzazioni sociali
- Sviluppo del volontariato

### **Ipotesi di azioni innovatrici**

Coordinare le strutture scolastiche con creazione di poli scolastici unici (materna e di base, superiore) con massima differenziazione tipologica.

Creare un'istituzione pubblico-privata per la valorizzazione della cultura locale.

Favorire gli scambi culturali nei e fra i giovani.

Aggiungere valore alla cultura locale, favorendo le conoscenze e l'integrazione tra culture e etnie diverse presenti in Casentino.

Unirsi in un ambito territoriale coeso, tipo "Comune Unico del Casentino", per superare le visioni etnocentriche e localistiche, affrontare e risolvere problemi quali quelli afferenti ai processi di globalizzazione, cogliere i rapporti tra dimensioni globali e locali, favorire iniziative economiche e lo scambio, far partecipare alle decisioni cittadini, anche non italiani, rappresentanti delle varie comunità, frazioni e paesi.

Potenziare i poteri sovracomunali per restare abitanti di una valle con la mente aperta a orizzonti più vasti, usare le caratteristiche e le tradizioni naturali e socio-economiche a favore di attività e settori in sviluppo (ad esempio, turismo) che fluidificano il confronto con culture diverse.

Creare un sistema di comunicazione efficiente rispetto a iniziative e problemi.

Superare la realtà naturale di "valle chiusa" con carenza di strutture ed infrastrutture tramite specifiche azioni pubbliche (es. miglioramento della viabilità).

### **Equità intertemporale**

La preoccupazione per le future generazioni è alla base del concetto di sostenibilità. L'equità tra generazioni

presenti e future, il principio del mantenimento e dell'aumento generale di opportunità ed opzioni sono aspetti chiave da considerare in tutte le iniziative.

Comunque, non esiste un unico e semplice modo per valutare il cambiamento delle opportunità. Occorre usare tutte le altre componenti dello sviluppo sostenibile per valutare se le iniziative vanno verso l'affermazione dell'equità intertemporale.

## Analisi SWOT

### Forze

- Società multietnica
- Miglioramento delle comunicazioni
- Tutela della famiglia, mantenimento di strutture familiari sostanzialmente salde, sostegno alla genitorialità
- Base territoriale di elevato valore
- Tutela e valorizzazione delle risorse ambientali, attaccamento a territorio, cultura, tradizioni e valori
- Sicurezza personale e sociale, tutela delle forze dell'ordine (scarsa criminalità)
- Qualità della vita (ambiente sano, vivere la natura, benessere, longevità, invecchiare bene)
- Ricerca scientifica
- Recupero del "patrimonio edilizio" della zona
- Tolleranza
- Necessità di costruire processi economici nuovi
- Conservazione delle risorse disponibili
- Solidità economica
- Adeguata istruzione e formazione
- Sviluppo sostenibile
- Presenza di giovani nel territorio
- Tutela ambiente (parco, acqua, foreste)
- La famiglia come valore e sostegno primario
- Progetti di sensibilizzazione sui problemi ambientali
- Formazione scuola dell'obbligo
- Flusso informazioni dai mass media
- Aumento della scolarizzazione
- Relazioni familiari e tra generazioni forti
- Presenza di centri sociali partecipati da più generazioni
- Maggiori opportunità di conoscenza
- Scelte fatte nell'intento di lasciare opportunità alle generazioni future, di preservare l'ambiente anche tramite la creazione del Parco Nazionale

### Debolezze

- Mancanza di offerta adeguate
- Fenomeni di inquinamento, soprattutto delle falde acquifere
- Mancanza di programmazione nel passato, in campo ambientale
- Distruzione di suolo agrario fertile
- Mancanza di un piano di industrializzazione coordinato
- Scarsa sensibilità della popolazione (es. generazioni adulte)
- Politiche inadeguate
- Minori garanzie nel mercato del lavoro
- Riduzione nei giovani dell'identità territoriale
- Poca solidarietà generazionale
- Troppe offerte
- Forecasting (tecniche di previsione)
- Scelte che non hanno trovato riscontro positivo
- Scarsa diversificazione delle attività imprenditoriali per carenza di un ottica lungimirante
- Mancanza di cultura imprenditoriale
- Mancanza di valorizzazione delle diversità culturali e sociali
- Svalutazione dei luoghi di incontro nelle comunità (piazze, punti di ritrovo etc.)
- Società non integrata con gli extracomunitari
- Condizioni economiche non particolarmente favorevoli
- Occasioni di attività professionali assai limitate
- Degrado ambientale continuo
- Stordimento dovuto alla tv
- Tendenza ad omologazione con realtà metropolitane
- Invecchiamento della popolazione e riduzione drastica delle nascite
- Incertezza sulla possibilità di lavoro tradizionale
- Incertezza di mantenimento della qualità
- Cultura dello "spreco"
- Predominante ottica della produttività senza guardare alle conseguenze
- Territorio "isolato" culturalmente
- Perdita di identità culturale locale/omologazione
- Sistema scolastico pubblico non legato al territorio e con numerose tipologie a rischio
- Mancanza di reti universitarie con conseguente diaspora di molti giovani laureati
- Comunicazione e confronto carenti
- Scarsità di iniziative
- Scarsa fiducia nei giovani
- Poche pari opportunità

●●●● Scarsa pianificazione coordinata (territorio, economia e sviluppo)

## Minacce



- Traffico eccessivo, con aumento degli incidenti stradali
- Carenza di servizi
- Inquinamento già elevato, ambiente già compromesso (cimiterie)
- Prevalenza della mentalità del "produrre" "guadagnare" rispetto a quella di "conservare-sviluppare" i valori locali
- Cattiva programmazione, pianificazione territoriale scoordinata, politiche economiche non di lunga durata
- Disoccupazione settori chiave dell'industria casentinese
- Frantumazione della rete familiare
- Poche possibilità di espressione
- Politiche ambientali non corrette
- Sistema produttivo fragile
- Sistema scolastico modesto (chiusura scuole superiori)
- Limitate opportunità di occupazione qualificata
- Servizi ed infrastrutture inferiori alla media
- Perdita della conoscenza dei rapporti residenti - territorio
- Appiattimento delle differenze culturali
- Stravolgimento delle culture e società locali a causa dell'immigrazione, con creazione di micro-società chiuse ed estranee alla cultura del territorio
- Limitazione alle iniziative
- Mantenimento e incremento di economie capitalistiche
- Indiscriminato sfruttamento delle risorse
- Non integrazione tra le diverse etnie presenti
- Spopolamento del territorio (zone montane)
- Ampliamenti indiscriminati delle zone urbanistiche a forte unità abitativa
- Mancanza di lungimiranza nelle scelte ed investimenti, anche politiche
- Carente progettualità
- Egoismo generazionale
- Poca conoscenza dello sviluppo sostenibile
- Peggioramento dei diritti dei lavoratori
- Non valutazione dell'impatto intergenerazionale
- Impoverimento progressivo della vallata (sociale, economico, culturale)

## Opportunità



- Mantenimento totale delle superficie agrarie fertili
- Uso delle energie alternative
- Mantenimento del capitale naturale
- Ricorso ad attività edilizie che possano ridurre i consumi energetici e di suolo
- Formazione/ricerca università
- Lifelong learning (apprendimento permanente)
- Dibattito e mezzi di informazione
- Manifestazioni pubbliche su temi comuni
- Solidarietà generazionale come volano nei processi evolutivi
- Attività di ricerca
- Continuità
- Backcasting (immaginare il futuro per agire nel presente)
- Viabilità che colleghi la vallata a poli limitrofi
- Conservazione e trasferimento delle identità locali e tradizioni tipiche delle zone montane
- Mantenimento dei valori umani
- Implementazione di sensibilità e cultura per la tutela dell'ambiente
- Territorio di migranti propenso ad uno scambio culturale che arricchisce
- Creazione di condizioni per vivere e lavorare in Casentino
- Lavoro nel settore ambientale, turistico, sociale (per tendenziale invecchiamento della popolazione)
- Adeguate opportunità di partecipazione
- Volontà di affermare e manifestare le proprie potenzialità
- Maggiore integrazione tra le politiche scolastiche e le politiche del lavoro legata alla realtà territoriale
- Crescente sensibilità verso lo sviluppo sostenibile
- Diminuzione dell'isolamento geografico grazie alle nuove tecnologie dell'informazione
- Scoperta e riscoperta della conoscenza del proprio territorio
- Trasmissione di un sistema di valori legati al lavoro, alla corretta gestione ambientale, alla tolleranza e ai metodi culturali dei Camaldolesi e Francescani
- Legge e vincoli che regolano le produzioni e le aziende
- Vivibilità massima del Casentino
- Sviluppo culturale buono
- Politiche di conciliazione tra sviluppo e tutela
- Valorizzazione del rapporto residenti-territorio - miglioramento della qualità della residenza

## Ipotesi di azioni innovatrici

Valorizzare ciò che il territorio e l'ambiente possono offrire per un aumento nel tempo della qualità della vita, anche tramite:

\* un piano urbanistico unico per tutto il Casentino con limitazione del consumo del territorio e recupero dell'edilizia

esistente di pregio (recupero e ristrutturazione) e non (anche attraverso demolizione e rifacimento con diverse caratteristiche)

\* il sostegno a residenza e ad attività agricolo-forestali collegate nelle aree rurali e nelle frazioni in quota, valorizzando l'etica di convivenza tra uomo e ambiente

\* possibilità di lavoro a diversi livelli professionali.

Creare una rete con istituti universitari per la rilocalizzazione in Casentino di corsi universitari e promuovere ricerche per aggiornarsi sui cambiamenti delle opportunità, nonché creare scuole sempre al "passo con i tempi".

Potenziare i poteri sovracomunali per ciò che riguarda le politiche di sviluppo sostenibile, tra cui quelle economiche e socioculturali, da gestire per obiettivi (tutela delle risorse, sistema scolastico, servizi alla popolazione, strutture ed infrastrutture) dopo aver effettuato una mappatura delle possibilità e delle risorse tramite esperti ed un adeguato ed efficiente sistema di comunicazione.

Promuovere la capacità di progettare nel lungo periodo attraverso interventi formativi per:

\* sensibilizzare la comunità sui temi dello sviluppo futuro e delle fonti energetiche rinnovabili

\* favorire la partecipazione dei giovani (politica, opportunità di inserimento lavorativo)

\* favorire la nascita di una classe dirigente preparata alle sfide prossime future.

\* fare iniziative finalizzate al progetto del futuro

## Diversità

La diversità è una condizione essenziale per lo sviluppo ulteriore in tutti i sistemi in evoluzione. La biodiversità, la diversità economica e culturale determinano la capacità di un sistema di mantenere la propria stabilità dinamica.

L'innovazione e l'apertura di nuove condizioni sono possibili quando differenti approcci e soluzioni possono essere combinati per formare nuove prospettive. La diversificazione è quindi una strategia per accrescere la stabilità nel lungo termine.

## Analisi SWOT

### Forze

- Conservazione e valorizzazione dell'ambiente naturale ricco di diversità biologica
- Conoscenza di tradizioni e culture locali diversificate
- Attività economiche diversificate (industria, artigianato, agricoltura, commercio, turismo, edilizia) con imprenditoria (anche piccola e artigianale) molto dinamica (innovazioni di prodotto e processo)
- Formazione ed istruzione scolastica primaria e secondaria
- Presenza di comunità di stranieri e loro impiego in aziende locali
- Partiti e tradizioni politiche diverse
- Maggiore stabilità nel lungo termine
- Piccoli borghi
- Turismo come attività economica di rilievo
- Recupero, valorizzazione e sostegno delle attività forestali e delle produzioni agricole locali tradizionali (qualità e tipicità)
- Progetti per trasporti alternativi (tronchetti ferroviari)
- Consorzi e associazioni
- Culture locali diversificate
- Innovazione tecnologica e potenzialità di interazione e integrazione
- Dinamicità economica, culturale, sociale
- Circolazione di idee e persone, confronto e dialogo

### Debolezze

- Scarsa diversificazione delle attività economiche (preminenza delle industrie), limitata innovazione tecnologica nelle produzioni locali, pochi esempi di qualità e capacità di comprendere e affrontare nuovi scenari e problemi economici
- Scarsa accettazione della diversità sociale (paura del diverso)
- Scarsa diversificazione dell'offerta sportiva
- Scarsa disponibilità al confronto culturale, inadeguata integrazione e cooperazione fra diverse comunità presenti sul territorio
- Poca diversificazione nell'offerta di istruzione superiore
- Politiche parzialmente inadeguate ed insufficiente turnover degli amministratori locali
- Immigrazione contemporanea di diverse etnie (troppa diversità porta scontri)
- Limitata presenza turistica (tempi di presenza due giorni)
- Difficili relazioni tra attività economiche nei centri storici e la grande produzione
- Appiattimento, tendenza alla omologazione stereotipata del gusto soprattutto tra i giovani
- Difficoltà di scambio con realtà territoriali più grandi
- Insufficiente valorizzazione delle risorse locali, dovuta a scarsa sensibilità e consapevolezza su problemi e soluzioni innovative
- Scarse proposte, poca volontà di dialogo e insufficiente comunicazione

### Minacce

### Opportunità

- Omologazione culturale
- Integralismo nel settore ambientale
- Recrudescenza del nazismo
- Progressiva omologazione e standardizzazione delle produzioni a vantaggio della quantità e a danno di qualità e specificità locali
- Scarsa innovazione tecnologica e suoi elevati costi
- Abbandono del territorio da parte delle imprese per scarse infrastrutture
- Omologazione di modelli forestali, economici e culturali
- Chiusura culturale (con lacci e vincoli), intolleranza sociale e disuguaglianze
- Riduzione della libertà di scelta
- Sviluppo di attività sportive monotematiche (es. calcio)
- Abbandono e riduzione delle coltivazioni agricole e della selvicoltura seguendo criteri eccessivamente semplificati
- Riduzione delle professioni legate al territorio
- Senso di inferiorità delle piccole amministrazioni verso quelle più grandi
- Imprenditori insensibili alla necessità di innovazione nei processi e nei prodotti, tendenza a mantenere vecchie pratiche produttive e scarsa formazione verso le nuove tecnologie
- Politici favorevoli ad iniziative di pura conservazione, permanenza di vecchi ostacoli burocratici, decisioni prese dall'alto e in modo non collegiale tra gli amministratori locali, rapporti conflittuali e opportunistici
- Impoverimento e sottovalutazione della ricchezza interculturale, scarsa integrazione etnica, paura del cambiamento
- Presenza della grande distribuzione, appiattimento culturale, modelli consumistici di massa
- Sviluppo di tecnologie di comunicazione non temperato da aumento di capacità critica e autonomia di apprendimento
- Incomprensione e competizione locale con le risorse umane straniere a causa delle difficoltà economiche
- Insoddisfacente attuazione delle politiche di governo del territorio
- Diversificazione industriale tramite riconversione, apertura all'imprenditoria straniera, nuove tecnologie e progetti innovativi
- Dinamicità e arricchimento culturale ed economico reciproco tramite il confronto tra immigrati e culture locali (apprendere da altre realtà)
- Partecipazione alle scelte (referendum locali)
- Persone qualificate, capaci di cogliere opportunità per nuovi approcci e soluzioni
- Riequilibrio ambientale
- Recupero delle produzioni tipiche e dei prodotti di qualità (anche rispetto alla quantità)
- Informazione, educazione e formazione delle realtà economiche, sociali e generazionali per la salvaguardia e valorizzazione sistemica delle risorse locali
- Processi formativi scolastici ed extrascolastici
- Incentivazione alla diversificazione del reddito
- Sostegno alle imprese artigianali
- Sperimentazioni socio culturali - economiche nel fondovalle e rafforzamento del valore ambientale della montagna
- Estensione delle politiche a tutto il territorio
- Aumento della biodiversità e contrasto alla chiusura degli ambienti aperti a seguito dell'allontanamento del bosco
- Sviluppo di nuovi mezzi di comunicazione
- Sviluppo di poli sportivi dove si possano praticare molte discipline
- Sviluppo di opportunità sociali e culturali per i giovani
- Campagne a sostegno della diversità sociale
- Unione delle esperienze, interventi sinergici e condivisi per amministrare il territorio sviluppando, salvaguardando e valorizzando specificità, identità locali, tradizioni e risorse (materiali, culturali, professionali)

### **Ipotesi di azioni innovatrici**

Promuovere il dialogo fra amministrazioni locali per attuare politiche di governo adeguate che evitino duplicazioni. Salvaguardare e valorizzare le tradizioni locali e la cultura di base come valore aggiunto per lo sviluppo dell'area. Favorire il confronto e l'interazione con le altre culture, economie e tradizioni anche attraverso la creazione di siti Internet che permettano l'accesso alla conoscenza delle caratteristiche delle altre realtà locali.

Stimolare la conoscenza e l'apertura verso soggetti portatori di visioni e interessi differenti per scoprire la diversità come possibilità di confronto (aprirsi agli altri evitando nel contempo il rischio dell'omologazione).

Sviluppare la cooperazione e l'integrazione fra le differenti risorse e realtà produttive del territorio attraverso azioni di informazione e formazione tese alla crescita complessiva e sinergica dell'intera area.

Incentivare l'associazionismo tra imprese e la creazione di reti, sostenere la classe imprenditoriale di fronte alla globalizzazione e alla necessità di puntare su produzioni di qualità ad alto valore aggiunto (non più basate solo sulla competitività dei costi).

Stimolare la diversificazione delle attività e l'innovazione dei processi produttivi sfruttando le nuove tecnologie e anche l'esperienza dell'imprenditoria straniera.

Incentivare e stimolare la partecipazione dei cittadini alle scelte.

Contrastare lo spopolamento delle zone marginali con l'offerta di nuovi servizi ottimizzati attraverso le gestioni associate.

Contrastare l'abbandono delle coltivazioni agricole e forestali per tutelare la tipicità dei prodotti locali, intensificare le attività forestali che garantiscono la biodiversità e le caratteristiche naturali e paesaggistiche più rilevanti e qualificabili.

Sviluppare il turismo e l'artigianato promovendo la costituzione di consorzi.

Potenziare le infrastrutture per un trasporto alternativo a quello su gomma.

Conservare e valorizzare le caratteristiche naturali e antropiche nella gestione del territorio.

Sostenere ed incentivare le opportunità formative per tutto l'arco della vita e in particolare nel settore secondario e post secondario.

Favorire l'esercizio concreto del metodo democratico.

## Sussidiarietà

Il principio della Sostenibilità richiede fundamentalmente che tutte le funzioni siano compiute al livello più basso possibile ed entro piccole dimensioni. Il sostegno o la direzione esterna possono intervenire solo quando sono realmente di aiuto al miglioramento della capacità di gestire tali funzioni e se non riducono l'autonomia del sistema interessato.

Il principio di sussidiarietà può essere applicato ad ogni genere di sistema organizzativo: politico, amministrativo, imprenditoriale, tecnico, flussi dei materiali, etc.

Il principio descrive il rapporto e la tensione tra autonomia ed integrazione tra componenti e sistemi (alti e bassi, piccoli e grandi).

Esso è aperto a risposte più diversificate, contrapponendosi a nette separazioni di competenze tra differenti livelli gerarchici e dimensionali. Infatti, in un mondo caratterizzato da complessità crescente, diviene sempre più importante avere la capacità di comprendere responsabilità condivise e negoziate tra vari livelli e dimensioni. Il vecchio concetto di sovranità (nazionale) viene ad essere sostituito dai concetti di governo «multi-livello».

La sussidiarietà implica empowerment delle persone e delle comunità affinché esse siano in grado di gestire e controllare attivamente la propria vita. La sussidiarietà alimenta la democrazia, attraverso stili di governo che permettano ai cittadini di determinare ogni dimensione della loro vita e di migliorare la loro capacità di gestire interazioni sociali eque.

Comprendere le finalità ed i modi di implementare la sussidiarietà è una delle principali sfide dello sviluppo sostenibile. Modalità organizzative e relazioni di potere devono essere continuamente ridefinite, dato che la tendenza verso la globalizzazione dei flussi economici e dei sistemi tecnologici rischia di ridurre i margini di autonoma decisione politica, economica e sociale a tutti i livelli. Solo l'articolazione pratica della sussidiarietà in ogni campo di attività e di vita può essere una risposta a questo problema.

## Analisi SWOT

### Forze

- Politiche provinciali realizzate in campo sociale in collaborazione con le zone
- Forte associazionismo che influisce sulle scelte locali
- Titolo V° della Costituzione a favore di politiche generali basate sul concetto della sussidiarietà
- Tendenza a favorire l'autonomia delle istituzioni
- Volontariato svolto dalla società civile anche in funzioni e servizi pubblici
- Realizzazione di infrastrutture
- Nuovi servizi
- Democrazia rappresentativa
- Conoscenza delle opportunità offerte dalla normativa comunitaria
- Volontà politica di valorizzare realtà minori con una diffusa presenza di amministrazioni comunali
- Gestione associata ed efficiente dei servizi con responsabilità e scelte condivise tra gli amministratori
- Buona capacità amministrativa degli enti locali

### ●●●● Debolezze

- Scarsa partecipazione ai livelli decisionali, disaffezione al dibattito, perdita di fiducia nella classe politica, insufficiente confronto tra amministrazioni e cittadini, percezione di decisioni politiche imposte dall'alto
- Economia e mercati incerti
- Contributi alle solite attività sportive
- Mancanza di conoscenza del territorio
- Diversificazione territoriale
- Carenza culturale nell'affrontare i problemi
- Politiche di sussidio inefficaci con pochi finanziamenti alle aziende
- Campanilismo ed eccessivi localismi
- Concorrenza fra alto e basso Casentino sulla definizione delle "priorità"
- Difficoltà ad assumere decisioni negoziate e condivise, scarsa cooperazione e interazione, ridondanza e sovrapposizione di livelli amministrativi e gestionali
- Privatizzazione dei servizi pubblici connessi

- Senso di appartenenza al territorio
- Sussidiarietà, partecipazione e coinvolgimento, facilitati dalla presenza di piccole comunità sociali e piccoli comuni
- Comunità Montana come sistema di riagggregazione ed unione delle varie realtà e comunità locali
- Cooperazione e utilizzazione di supporti economici, tecnici e contributi (soprattutto in agricoltura), basati su conoscenza tra amministratori, cittadini e aziende
- Pianificazione dei servizi

### Minacce

- Distacco tra amministratori e cittadini, sfiducia, indifferenza e poca partecipazione, scarso confronto con la popolazione, unilateralità dell'informazione e decisioni eccessivamente centralizzate
- Tendenza alla delega
- Scarsità di risorse economiche per l'attuazione dei programmi accentuata dallo spreco di denaro pubblico
- Scarsa organizzazione e poco controllo delle varie forze in gioco
- Nuovi centralismi, provinciali e regionali, che limitano l'attività delle autonomie locali
- Tendenza all'egoismo dei singoli e delle associazioni
- Privatizzazione dei servizi pubblici
- Limitati finanziamenti U.E.
- Scarsa capacità di concertare e coordinare la programmazione tra Comuni, polverizzazione delle gestioni, "protagonismo organizzativo", localismo, tendenza dei sindaci a considerare solo il proprio territorio

all'ambiente

- Centralismo (statale, regionale e provinciale), sottrazione di competenze decisionali, scarsa capacità contrattuale nei confronti del potere centrale, debolezza partecipativa e difficoltà ad incidere anche su scelte organizzative provinciali (es. politica AUSL nei servizi)
- Scarso supporto informativo sulle opportunità date dagli interventi di sostegno comunitari (UE)
- Costi elevati di una spinta sussidiarietà amministrativa



### Opportunità



- Spazi di partecipazione consapevole, maggiore comunicazione, formazione degli amministratori sulle tecniche di comunicazione per un maggior dialogo (= maggiore crescita) con i cittadini
- Carta della cittadinanza sociale
- Coordinamento territoriale della Comunità Montana, gestioni associate dei servizi, programmi di sviluppo condivisi
- Individuazione delle esigenze delle piccole realtà del territorio, valorizzazione della cultura e delle tradizioni locali con rispetto delle singole autonomie
- Educazione alla civile convivenza
- Diversificazione dei mercati
- Programmazione a vari livelli e multisettoriale con chiari indirizzi politici e amministrativi
- Finanziamenti U.E.
- Razionalizzazione della spesa pubblica
- Modelli di vita democratici
- Valorizzazione della cultura e delle tradizioni locali
- Distretti economici basati su maggiore collaborazione fra grandi imprese e indotto produttivo per strategie di sviluppo
- Valorizzazione dei piccoli produttori
- Coinvolgimento intergenerazionale
- Informazione su norme e leggi
- Servizi sempre più vicini ai cittadini
- Comune unico
- Aumento del potere contrattuale rispetto ai poteri centrali

### Ipotesi di azioni innovatrici

Promuovere azioni rivolte a coniugare e far convivere il senso dell'autonomia con quello della cooperazione e della sussidiarietà nella consapevolezza che anche le piccole realtà, se coordinate e integrate tra loro, possono contribuire allo sviluppo del territorio.

Incentivare il coinvolgimento e moltiplicare le occasioni di confronto tra amministratori, aziende e cittadini con atteggiamenti e comportamenti concreti per identificare meglio le esigenze di tutti, evitando il prevalere di interessi particolari ed una eccessiva localizzazione delle scelte.

Riconoscere alla Comunità Montana il ruolo di coordinamento territoriale e di portatore di interessi del Casentino nei confronti dei livelli di governo superiori, attraverso il consolidamento di una cultura di sistema "casentinese" che consenta la valorizzazione del territorio e della società.

Promuovere la gestione associata dei servizi nell'ottica di una maggiore economicità e funzionalità degli stessi, sviluppando politiche sovra comunali di programmazione a medio e lungo termine che tengano conto delle indicazioni di tutti gli attori.

Facilitare l'accesso ai finanziamenti U.E. per la valorizzazione dei piccoli produttori, delle attività culturali, sportive e dello sviluppo generale del territorio.

Educare al metodo democratico attraverso l'esercizio concreto dello stesso ad ogni livello di sistema, per vincere

la tendenza alla delega e la mancanza di fiducia verso chi amministra.  
 Promuovere e sostenere la capacità di iniziativa individuale e collettiva.

## Networking e Partnership

Il concetto di networking sottolinea l'importanza di relazioni orizzontali non gerarchiche. Un network si basa su obiettivi e regole decise di mutuo accordo e, quindi, condivise. Le reti sono aperte: le componenti che ne fanno parte possono entrarvi ed uscirne. Le reti assicurano lo scambio di esperienze ed informazioni, organizzano il supporto reciproco tra le loro componenti, stabilizzano i sistemi ed evolvono.

Le reti sono in competizione: le loro componenti possono migrare verso networks più attrattivi. La flessibilità e l'orientamento verso i bisogni dei partecipanti sono dunque fondamentali per la sopravvivenza dei networks.

Il concetto di network non è rilevante solo per i sistemi sociali ma anche per quelli biologici, istituzionali e tecnici. L'enorme successo dell'utilizzo del concetto di network nella tecnologia dell'informazione ed il contemporaneo grande accoglimento in tutti i generi di organizzazione stanno producendo una profonda trasformazione delle società e delle culture di questo mondo.

## Analisi SWOT

### Forze



- Sufficiente omogeneità geografica e culturale, basata su piccole comunità e ridotta estensione de territorio
- Forte rete sociale (associazionismo e volontariato) che opera a tutti i livelli condividendo criteri di solidarietà
- Rapporti di parità giuridica e rottura delle barriere
- Associazioni di categoria
- Comunità Montana punto di raccordo e codecisione tra i Comuni per la coesione politica, migliore governance e programmazione locale (ad esempio, servizi associati nel sociale e per i rifiuti)
- Sistema degli ecomusei e iniziative culturali
- Corsi di aggiornamento professionale in materia ambientale
- Sistema integrato merci
- Presenza della "rete civica" e suo buon sviluppo come strumento di comunicazione
- Esistenza di consorzi tra cui quello del turismo

### Debolezze



- Difesa eccessiva delle diversità del territorio rispetto a politiche di respiro regionale
- Tendenza all'isolamento
- Scarsità di gruppi di mutuo aiuto (individualismo)
- Scarsa partecipazione e coinvolgimento degli attori locali ai processi decisionali, difficoltà di comunicazione e insufficiente confronto tra soggetti istituzionali, individui e associazioni dovuta anche alla carenza di informazione
- Scarso raccordo fra istituzioni, timore di perdere il proprio "potere", difficoltà a condividere programmi e progetti, tendenza a percepire i problemi in ambito individuale anziché comunitario, insufficiente coesione amministrativa e decisionale
- Scarsa conoscenza e consapevolezza dei vantaggi del networking e dell'importanza di realizzare reti a livello comprensoriale
- Incompleto funzionamento dei consorzi, per esempio quello turistico, con scarsa partecipazione degli operatori turistici alla promozione del territorio per disomogeneità, diversità di attività ed interessi
- Scarsa partecipazione a forme associative (ad es. associazioni di produttori), insufficiente livello di comunicazione tra i soggetti economici, scarsa propensione a collaborazioni aziendali e limitata presenza di associazioni culturali
- Incertezza decisionale dovuta a decentralizzazione e scarso controllo
- Scarso networking, limitata cooperazione e interazione fra pubbliche amministrazioni, comunicazione inadeguata e scarsa informazione per tutti i soggetti

### Minacce



- Mancanza di relazioni, isolamento
- Perdita di incisività e non sostenibilità di scelte operate in zone singole o dai singoli
- Rischio di esperienze fallimentari, poca sensibilità, non definizione di livelli operativi e di responsabilità
- Burocrazia comunale
- Ripiegamento su interessi specifici individuali in situazioni di difficoltà economica
- Problemi del consorzio del turismo per poca adesione

### Opportunità



- Creazione di un patto territoriale per sostenere i progetti attraverso partenariati anche con zone limitrofe con bisogni simili (Valtiberina)
- Sviluppo dei gruppi di mutuo aiuto
- Sviluppo e uso di nuove tecnologie, mezzi e reti di comunicazione (Rete Civica del Casentino) per rendere disponibili dati e flussi di informazione
- Servizi gestiti in forma associata dalla Comunità Montana, incentivando networking e partnership per tenere

degli operatori e concorrenza di altre località turistiche

- Campanilismo consolidato
- Pigrizia e paura culturale al cambiamento
- Subordinazione a modelli culturali e produttivi importati da "reti" esterne ed estranee al territorio
- Eccesso di individualismo
- Scarsa fiducia nelle partnership (gestioni associate, ecc.) percepite come perdita di indipendenza e potere decisionale, nonché concorrenza tra comuni, sindaci, obiettivi, manifestazioni, specifici interessi e centri di potere

conto dei bisogni dei singoli partecipanti

- Valorizzazione del territorio (sotto il profilo artistico, culturale, naturalistico) per fini turistici, creando e promuovendo attività (es. Guide del Casentino, istituzioni culturali legate al territorio, ecc.)
- Attribuzione di ruoli a strutture/enti sovra comunali per condividere programmi, progetti, scelte e regole, ottimizzare l'uso delle risorse e qualificare i risultati dell'azione amministrativa
- Attività formative anche per gli amministratori
- Associazioni di produttori privati per coordinare la promozione di prodotti locali e valori culturali usando il "senso di appartenenza" al territorio
- Comprensione delle potenzialità di sviluppo offerte a tutti coloro che compongono una rete e mettono in rete risorse e iniziative
- Valorizzazione delle potenzialità del territorio per l'organizzazione delle offerte sportive e culturali
- Coinvolgimento degli attori

### **Ipotesi di azioni innovatrici**

Coinvolgere gli operatori locali nelle scelte programmatiche e gestionali, valorizzando le strutture presenti (consorzio turistico, eco musei ecc.) e concertando gli interventi con tutti i soggetti portatori di interessi per valorizzare il loro apporto e ruolo.

Favorire il mantenimento delle piccole dimensioni delle comunità (con interventi economici, culturali e sociali) in quanto luogo naturale di creazione e sviluppo di network grazie alla forte rete sociale e al senso di solidarietà. Promuovere la crescita imprenditoriale degli operatori locali attraverso l'incremento di associazionismo e strutture consortili per valorizzare il senso di "appartenenza al Casentino" e coordinare le azioni di promozione dei prodotti tipici e del territorio, anche a fini turistici.

Organizzare corsi di formazione per amministratori ed operatori sull'uso delle nuove tecnologie di comunicazione. Organizzare tavoli di concertazione permanenti a cui partecipano gli attori interessati e in cui vengono esaminate le problematiche di interesse comune, stabiliti gli obiettivi, le regole e le modalità per perseguirli insieme.

Incentivare la gestione associata dei servizi sfruttando il ruolo di coordinamento della Comunità Montana anche come strumento operativo per realizzare e sviluppare network in vari campi, tra cui quelli culturali, sociali ed economici grazie alla presenza di una rete civica ben sviluppata.

Incrementare le infrastrutture per superare l'isolamento.

Potenziare, migliorare e sviluppare reti tecnologiche (rete civica) e network per far crescere il livello di informazione, partecipazione e conoscenza, favorendo la circolazione delle idee e dei contributi, la formazione di visioni e ipotesi progettuali condivise nel rispetto di regole concordate, contro la tendenza all'autoreferenzialità. Promuovere e sostenere le iniziative di messa in rete fra realtà economiche e sociali attraverso informazione sulle buone pratiche realizzate in altri contesti territoriali e attraverso un supporto operativo tecnico e finanziario in favore di partenariati e network.

### **Partecipazione**

Tutti gli stakeholders interessati a o da un problema devono avere l'opportunità di essere coinvolti nei momenti salienti del processo decisionale. Il coinvolgimento è particolarmente importante nelle fasi iniziali di formulazione e definizione del problema e d'identificazione di soluzioni alternative.

La partecipazione è basilare componente della democrazia, favorisce diversità di approcci e può contribuire ad evitare inutili conflitti. La partecipazione rafforza il senso di responsabilità, motiva le persone ad offrire il proprio contributo ed accresce la condivisione delle decisioni. La partecipazione richiede tempo e motivazione dei soggetti interessati, apertura delle istituzioni coinvolte, rottura dei processi decisionali gerarchici. Il cambiamento di tali sistemi è necessario, dato che si corre il rischio di prendere decisioni che non tengono conto di molteplici punti di vista, escludono la collaborazione di altri esperti e delle comunità direttamente interessate.

La partecipazione riguarda il modo di prendere decisioni in tutti i tipi di sistema sociale inclusi quelli imprenditoriali.

La partecipazione richiede il rispetto di differenti interessi e punti di vista. Essa favorisce, quindi, approcci

finalizzati all'integrazione delle componenti dello sviluppo sostenibile.

## Analisi SWOT

### Forze



- Progetti educativi scolastici mirati alla cittadinanza attiva
- Senso di appartenenza
- Attenzione crescente al tema
- Maggiori occasioni di informazione
- Maggiori opportunità educative
- Disponibilità degli amministratori pubblici verso i cittadini
- Conferenze pubbliche sui temi di interesse collettivo
- Responsabilizzazione
- Democraticità decisionale
- Diffuso interesse verso quanto avviene nel territorio
- Forte associazionismo
- Desiderio delle associazioni esistenti di incidere nelle scelte
- Vicinanza degli amministratori e cittadini alle problematiche territoriali e ai loro attori
- Facilità di movimento
- Informazione
- Riunioni con le associazioni di categoria
- Frequenti occasioni di coinvolgimento e di comunicazione con i vari livelli decisionali (esistenza di reti in vari settori)
- Popolazione motivata alla partecipazione in virtù delle realtà amministrative di piccole dimensioni
- Comunità piccola e quindi con facile comunicazione anche con centri decisionali
- Programmazione condivisa a livello comprensoriale e sovracomunale (es. Conferenza dei Sindaci)
- Condivisione
- Controllo
- Legittimazione del momento decisionale

### Debolezze



- Diffidenza verso il nuovo
- Forti correnti partitocratiche
- Gestione privatistica beni culturali
- Sfiducia nelle istituzioni e nel cambiamento tramite la partecipazione dei cittadini
- Scarsa visibilità bisogni dei singoli
- Scarsa trasparenza negli iter progettuali per le grandi opere
- Incertezza sulle responsabilità decisionali e sui risultati delle azioni
- Senso di scarsa considerazione delle proprie proposte nei momenti progettuali e decisionali
- Poca apertura delle amministrazioni alla partecipazione e scarsa capacità di coinvolgere il cittadino/stakeholder
- Campanilismo
- Ostilità fra enti
- Capacità di essere riconosciuto soggetto partecipativo senza un'etichettatura politica
- Individuazione del livello dove comincia la partecipazione e delle sue finalità
- Insufficiente capacità di coinvolgimento da parte dei livelli più alti rispetto a quelli più bassi (partecipazione intesa come perdita di potere)
- Diffidenza per gli interessi del terzo settore
- Sistema decisionale (autonomie locali, provincia e Regione) verticistico e stereotipato
- Assenza di cultura dell'informazione
- Disinteresse rispetto alle problematiche
- Scarsa conoscenza dei problemi affrontati/realtà territoriale
- Scarso senso di responsabilità del cittadino
- Mancanza di coinvolgimento nel ciclo decisionale da parte di tutti gli interessati
- Carezza di associazioni produttive e culturali
- Imposizione dall'alto di importanti interventi strutturali sul territorio
- Subordinazione agli interessi dei poteri economici e politici dominanti
- Scarsa partecipazione nei processi decisionali
- Difficoltà/carenza di comunicazione e informazione su programmi e progetti

### Minacce



- Gestione del potere con arroganza ed eccessiva personalizzazione
- Incapacità di dare valore positivo alla critica
- Esclusione dal momento decisionale
- Decisioni prese da chi non è coinvolto direttamente nel problema
- Scarse possibilità di partecipazione
- Subordinazione delle scelte solo a quelle dei soggetti

### Opportunità



- Sviluppo culturale
- Valorizzazione del patrimonio locale
- Partecipazione di individui, comunità attraverso iniziative e azioni (comitati)
- Agenda 21
- Forme di autogoverno locale
- Educazione alla cittadinanza
- Aumento nella partecipazione politica dei cittadini

partecipanti

- Mancanza di disponibilità finanziarie con scollamento tra programmazione e esecuzione delle iniziative
- Informazione non efficiente, non esaustiva e alcune volte pilotata e inadeguata alla realtà casentinese
- Amministrazioni timorose o incapaci di gestire informazioni su problemi di interesse comune e di grosso impatto
- Incapacità di fornire risposte adeguate ai bisogni
- Scarsa attenzione ai problemi
- Difficoltà di riassumere e trovare un punto di incontro tra molteplici punti di vista
- Scelta manipolata degli attori
- Superficialità
- Inerzia dovuta alla mancanza di convergenze
- Risultati mediati che non accontentano nessuno
- Tendenza delle istituzioni (in senso lato) a limitare la partecipazione o delimitarla in spazi limitati svuotandola di contenuti
- Perdita dell'iniziativa individuale e collettiva
- Perdita della consapevolezza del valore del proprio territorio
- Svendita /svilimento del patrimonio locale
- Distacco tra politica e realtà presente
- Autoreferenzialità delle istituzioni
- Scarsa trasparenza dell'azione politica
- Scarsa capacità di autocritica della classe politica locale
- Gerarchia resistente
- Progressivo disinteresse su problemi che non coinvolgono direttamente
- Crescente delusione e convincimento della irrilevanza del proprio contributo progettuale e propositivo e conseguente diminuzione di partecipazione.

### **Ipotesi di azioni innovatrici**

Sviluppare nelle istituzioni la capacità di ascolto (anche tramite corsi di formazione per gli amministratori) delle realtà del territorio, coinvolgendole nelle decisioni di costruzione della società per concertare e condividere programmi, obiettivi ed azioni a livello comprensoriale e sovracomunale, rafforzando le forme possibili di autogoverno, uscendo dalla logica dell'autoreferenzialità e della partitocrazia e riavvicinando i cittadini alle istituzioni.

Utilizzare l'attività scolastica e formativa, nonché le realtà associazionistiche, per un'educazione alla partecipazione e per dare voce alle comunità e ai singoli che le compongono, riappropriandosi delle caratteristiche culturali del territorio, rendendo più trasparente il sistema delle scelte e attivando il controllo sociale sull'esercizio del potere.

Utilizzare strumenti di comunicazione (sondaggi, informazione pubblicitaria moderna, rete civica) non nel senso della propaganda ma per agevolare la partecipazione e responsabilizzare tutti i soggetti (comunità, gruppi e singoli cittadini) verso le problematiche del territorio, considerando il contributo di ciascuno a livello decisionale, soprattutto nella pubblica amministrazione.

Programmare gli interventi prevedendo prima di intervenire, l'analisi dei bisogni attraverso il coinvolgimento di tutti i soggetti pubblici e privati, e un sistema di feedback sulle reazioni e sui risultati che provengono da tutti i soggetti tramite modi anche informali di comunicazione (forum, comitati popolari, metodi di concertazione, ecc), vista la limitata estensione territoriale e la coesione delle comunità locali.

- Diffusione di bollettini informativi sui fatti e decisioni nel territorio
- Partecipazione come contributo allo sviluppo
- Integrazione
- Effettivo riconoscimento di punti di vista e proposte di gruppi o singoli, con relativo impatto sulle scelte di risoluzione di problemi e/o della programmazione degli interventi
- Comunicazione onesta e funzionale alla comprensione
- Presenza nei momenti decisionali delle associazioni di categoria e organizzazioni
- Elezione di rappresentanti preparati
- Partecipazione e condivisione per aumentare le responsabilità di ognuno
- Collaborazione nelle scelte
- Sostenibilità dello sviluppo dei costi economici dei servizi
- Implementazione di sistemi di comunicazione informatici (anche attraverso l'apertura di forum nella Rete civica) per favorire la conoscenza dei problemi e delle soluzioni adottate
- Gestione della comunicazione da parte di appositi uffici
- Formazione degli amministratori locali
- Eliminazione di interventi calati dall'alto che non tengono conto degli interessi locali
- Sviluppo di associazioni culturali che divengano punti di pressione verso le autorità centrali, regionali e provinciali

# Analisi SQM SWOT - Potenziale Sociale - Capitale Umano

## Percezione delle varietà di approcci allo sviluppo

L'esistenza e la percezione della varietà di approcci sviluppano la capacità di fronteggiare, anticipare, determinare e gestire il cambiamento dinamico ed imprevedibile. Con una moltitudine di approcci, ci sono maggiori possibilità che uno di questi sia particolarmente appropriato. Inoltre, approcci tra loro competitivi possono alimentarsi a vicenda determinando un clima favorevole all'innovazione. Importanti requisiti sono:

- apertura verso differenti tipi di attori;
- competizione cooperativa che faciliti la nascita di nuovi stili di gestione e governo dei processi e dei sistemi; stili orientati alla crescita di autonomia e responsabilizzazione.

## Analisi SWOT

### Forze



- Capacità, creatività e diversificazione imprenditoriale
- Buona scolarizzazione
- Società variegata, composta di culture diverse, immigrati ed esperienze estere
- Partecipazione attiva dei giovani
- Ricchezza di esperienze professionali
- Diversificazione economica
- Diversificazione delle capacità di gestione agro-forestale-ambientale
- Mobilità delle persone
- Forte interazione degli attori
- Circolazione delle idee
- Varietà degli stili di vita
- Forte associazionismo e presa sulla realtà del territorio
- Volontà di ridisegnare le possibilità di sviluppo, anche economico

### Debolezze



- Limiti al confronto con l'esterno e all'apertura culturale
- Chiusura nelle proprie posizioni e scarsa consapevolezza dei cambiamenti
- Limiti alla partecipazione popolare e al coinvolgimento attivo dei giovani
- Scarso coordinamento fra le diverse realtà
- Diffidenza fra operatori e limiti a concertazione, ascolto, cooperazione, creazione di reti
- Scarse figure professionali specializzate
- Scarca sensibilità della classe politica
- Partitocrazia
- Incertezze nelle decisioni
- Attività produttive basate su un vecchio modello di sviluppo
- Pochi esempi di innovazione in una complessa capacità imprenditoriale
- Sviluppo e mercato modesti, poca concorrenza ai grandi centri commerciali
- Competizione distruttiva e standardizzazione

### Minacce



- Urbanizzazione irrazionale con fini speculativi
- Diversificazione economica compromessa dall'abbandono dell'agricoltura
- Monopolio di imprese straniere / multinazionali e creazione di centri commerciali
- Recessione e aumento dei costi dei prodotti
- Doppioni inutili in molti corsi di azione
- Scelte e gestioni verticistiche, nonché inibizione partitocratica di idee innovative
- Scontro fra interessi
- Mancata condivisione di esperienze
- Isolamento culturale e imprenditoriale
- Localismo/campanilismo
- Resistenza al cambiamento e paura del futuro
- Omologazione culturale
- Pensiero rigido, mentalità ristretta e mancanza di apertura verso l'esterno
- Territorio piccolo che offre poche possibilità

### Opportunità



- Alta qualità della vita
- Valorizzazione e uso consapevole delle risorse territoriali (ambientali - naturali) con attenzione a quelle rinnovabili
- Multiculturalità
- Sviluppo coordinato senza contraddizioni
- Tessuto produttivo fatto di un grande numero di piccole imprese
- Nuovi processi e innovazione tecnologica
- Cooperazione, associazionismo e consorzi per cogliere e gestire meglio opportunità e dinamiche di sviluppo
- Confronto fra interessi diversi per raggiungere risultati condivisi
- Maggiore sinergia
- Maggiore autonomia
- Opportuna ed adeguata informazione
- Formazione scolastica, extrascolastica, imprenditoriale e manageriale
- Capacità professionale, tecnica ed operativa nel settore agro-forestale-ambientale

## Ipotesi di azioni innovatrici

Favorire l'apertura verso ipotesi innovatrici di sviluppo che valorizzino la sostenibilità ambientale e le diversità tramite il libero confronto fra conoscenze, interessi e modelli alternativi, accrescendo e migliorando la qualità relazionale fra i soggetti (multiculturalità, cooperazione, condivisione di esperienze) e la partecipazione, con particolare attenzione ai giovani e alla piccola impresa.

Differenziare i percorsi di informazione e formazione in:

- campagne per sensibilizzare la popolazione ai nuovi processi socio-culturali
- corsi per diffondere tra persone e comunità la cultura del cambiamento, dell'innovazione, della soluzione flessibile dei problemi
- corsi per sviluppare professionalità e migliorare la capacità imprenditoriale
- azioni per aumentare la sensibilità e la capacità di politici e amministratori a migliorare politiche di concertazione e cooperazione, sostenere in modo democratico i processi economici di competizione/cooperazione, avere sempre presente la situazione di contesto (locale e mondiale).

## Creatività ed innovazione in una cultura imprenditoriale che enfatizza la responsabilità verso la comunità

Una caratteristica fondamentale dello sviluppo locale è la diffusa cultura imprenditoriale tramite la quale le persone affrontano responsabilmente il proprio futuro in modo proattivo e creativo.

L'innovazione creata in un tale ambiente raggiunge maggior successo ed è maggiormente sostenuta se contribuisce allo sviluppo della comunità. La responsabilità verso la comunità è infatti un elemento essenziale in una cultura imprenditoriale che si basa sulle potenzialità regionali e locali.

### Analisi SWOT

#### Forze

- Tutela dell'ambiente naturalistico e urbano
- Risorse ambientali
- Turismo sostenibile
- Capacità imprenditoriale consolidata in grandi industrie e piccole aziende artigiane
- Legame tra attività produttive agro-forestali e artigianali con il territorio
- Rapporto e radicamento imprenditoriale nella società Casentinese
- Qualità dei prodotti
- Creatività e capacità da parte delle imprese di rinnovarsi
- Circolazione di merci e di persone
- Circolazione di informazioni
- Inserimento nel contesto europeo
- Senso di comunità, cittadinanza ed appartenenza al territorio abbastanza diffuso

#### Debolezze

- Crisi economica
- Incertezze del contesto economico e degli impatti ambientale delle azioni
- Scarsa cultura imprenditoriale capace di risolvere i problemi
- Conflitto tra cultura della responsabilità imprenditoriale e ricerca del mero profitto
- Chiusura alle tecnologie alternative
- Scarsa innovazione e conoscenza di processi innovativi rivolti alla comunità
- Mancanza di rigenerazione industriale
- Prevalenza grande industria
- Scarsa consapevolezza della ricaduta delle scelte sul benessere della comunità
- Scarsi contatti e confronti con esperienze esterne e diverse
- Scarsità di mezzi (anche di pubblicità) e difficoltà di raggiungimento del Casentino
- Scarsa partecipazione alla vita della comunità
- Scarso rapporto tra economie - individui e istituzioni
- Dispersione scolastica
- Curricoli scuola secondaria obsoleti
- Scarsa formazione post-secondaria
- Formazione professionale non calata nel mondo del lavoro
- Carezza di formazione nel campo organizzativo e imprenditoriale

#### Minacce

- Diffusione di modelli culturali negativi
- Degradazione del territorio, scarso rispetto per l'ambiente e la salubrità sul lavoro
- Sfruttamento del territorio da parte di esterni

#### Opportunità

- Incentivazione delle certificazioni di qualità ambientale
- Imprese sociali legate alle caratteristiche ambientali
- Imprenditorialità anche di piccola dimensione (familiare)

- Depauperamento sociale
- Emigrazione
- Mancanza di risorse finanziarie e di professionalità specifiche
- Mancanza del rapporto con il territorio
- Egoismo di categoria
- Egoismo e ricerca del solo profitto personale
- Perdita di competitività e scarsa conoscenza di processi innovativi
- Insufficienti opportunità lavorative e offerte di lavoro poco qualificate
- Costi elevati, inclusi quelli del lavoro e concorrenza del mercato asiatico
- Perdita di capacità imprenditoriale tradizionale
- Cattivo utilizzo delle potenzialità

- Sviluppo di filiere interne al territorio
- Sviluppo della vocazione turistica del territorio
- Valorizzazione del patrimonio e delle tradizioni locali
- Riqualficazione delle attività agro-silvo-pastorali
- Rete di trasporti più efficiente di quella esistente
- Migliori rapporti tra lavoro - residenza - ambiente
- Dialogo e rapporto dinamica fra interessi diversi, economia, individui, istituzioni e associazioni
- Nuove forme di aggregazione e partecipazione consapevole dei cittadini alla vita della comunità e ai processi di sviluppo
- Riforma scuola secondaria
- Integrazione scuola/ lavoro
- Incentivi finanziari (UE) a favore dello sviluppo sostenibile

### Ipotesi di azioni innovatrici

Mantenere il forte legame degli imprenditori al territorio, sensibilizzandoli ad investire su sistemi di qualità ambientale, data l'importanza della tutela ambientale nel territorio e nel posto di lavoro.

Promuovere e formare (tramite, ad esempio, corsi, convegni, seminari, incontri pubblici, scuole) la cultura dell'impresa sociale, componente attiva del contesto locale, nonché la cultura della creazione del lavoro, combinando aspetti tradizionali (ad esempio, dimensioni locali) e di crescita (ad esempio, globalizzazione) relativi all'ambiente e alla società.

Migliorare e innovare l'interazione tra istituzioni, cittadini, comunità e associazioni tramite strategie e percorsi formativi centrati sullo sviluppo delle singole persone, sulle potenzialità di crescita del contesto locale, sul ruolo degli enti pubblici nel portare a sintesi proposte diversificate.

Facilitare il commercio con un sistema di trasporto adeguato alle caratteristiche del territorio e alle sfide del locali. Ricercare risorse integrative ed alternative ai fondi europei in vista del periodo 2007 - 2013, migliorando la loro utilizzazione secondo le direttive e le prospettive di sviluppo sostenibile comunitarie.

### Capacità di affrontare complessità ed ambiguità e di anticipare il cambiamento

Dato che crescono le relazioni interregionali e internazionali, il successo dello sviluppo, autodeterminato ed autogovernato dalle comunità locali e regionali, richiede una crescente capacità di affrontare complessità ed ambiguità. Anticipare il cambiamento diviene sempre più importante.

Le persone e le comunità devono usare vari sistemi di riferimento teorico e pratico allo stesso tempo. Si ampliano così le possibilità di individuare soluzioni che, alternativamente, si adattano meglio alle situazioni contingenti ed alle tendenze di lungo periodo.

L'uso creativo del pensiero laterale e del pensiero strategico aiuta ad affrontare e risolvere positivamente i problemi determinando un cambiamento che risponde alle necessità presenti e future delle persone e delle comunità.

### Analisi SWOT

#### Forze

- Piccole comunità all'interno di una realtà separata dalla città (essere cresciuti in un ambiente di campagna e montagna) con una forte rete sociale e opportunità di confronto
- Volontà e capacità di adattamento a situazioni che si modificano, utilizzando anche nuovi approcci per la gestione della complessità
- Programmi a medio e lungo termine per dare risposte ai bisogni anche tramite esperienze di lavoro congiunto
- Diversificazione economica, imprenditoriale e pluri attività per gestire le necessità dettate dalle dinamiche economiche
- Promozione e valorizzazione del territorio e dei prodotti tipici



#### Debolezze

- Scarsa flessibilità mentale, carenza di spirito di sperimentazione e paura del cambiamento
- Insufficienti strumenti culturali e debole identità culturale
- Carenza di risorse economiche e professionalità con scarsa volontà di innovare e sviluppare nuove capacità e di aggiornarsi
- Scarse capacità di adattamento dovute anche al carattere "chiuso" della società casentinese e alla sua eccessiva tendenza a differenziarsi
- Scarsa informazione e partecipazione ai processi di sviluppo esogeni
- Miopia politica espressa in una carente



## Minacce



- Incapacità di affrontare le situazioni contingenti di incertezza e imprevedibilità per una ritardata percezione dei cambiamenti
- Provincialismo, omologazione e pigrizia culturale di una valle chiusa
- Inadeguata analisi dei bisogni e delle realtà, errata individuazione degli obiettivi
- Scarsa professionalità, poca preparazione e poco utilizzo delle esperienze già consolidate
- Politiche scolastiche inefficaci
- Grandi centri commerciali e grandi catene
- Subordinazione ai sistemi economici dominanti, esclusione dalle dinamiche di mercato per incapacità di adeguarsi ai cambiamenti troppo veloci
- Paura dell'innovazione

programmazione a medio lungo termine, difficoltà di raggiungere gli obiettivi, costi eccessivi e scarsa conoscenza degli impatti ambientali e culturali delle azioni intraprese in termini inter-temporali ed intergenerazionali

## Opportunità



- Utilizzo di capitale umano più sensibile e preparato al processo innovativo
- Partecipazione a corsi di formazione e aggiornamento professionale
- Sperimentazione di forme di autogoverno
- Nuovi mezzi di informazione e centri di diffusione aggregati
- Monitoraggio dei fenomeni per anticipare il cambiamento cercando di prevedere possibili scenari futuri (backcasting)
- Ampliamento delle conoscenze verso l'esterno anche attraverso il confronto con aree dalle caratteristiche analoghe
- Programmazione condivisa a lungo termine cogliendo le opportunità economiche derivanti dall'unione delle forze
- Esperienze di punta nella pianificazione e gestione delle risorse agro-forestali-ambientali
- Promuovere il territorio nella sua unicità
- Necessità di confrontarsi con l'immigrazione e la globalizzazione dei mercati

## Ipotesi di azioni innovatrici

Realizzare una programmazione a medio e lungo termine condivisa da tutti, che permetta una adeguata analisi dei bisogni, il facile adeguamento alle dinamiche di sviluppo e le correzioni dettate dal monitoraggio degli andamenti.

Valorizzare il capitale umano più preparato e aperto all'innovazione, potenziando la formazione e l'aggiornamento, creando figure altamente specializzate, favorendo e anticipando il cambiamento e l'innovazione attraverso centri per lo sviluppo.

Stimolare gli enti pubblici affinché uniscano le forze per migliorare servizi e capacità di finanziamento.

Dare gli strumenti basilari del conoscere e del sapere per insegnare ad apprendere anche in età adulta così da fare fronte alle sfide di un domani incerto ed imprevedibile attraverso adeguate politiche culturali e di sviluppo economico.

Fornire gli individui di una "identità" forte (personale, culturale, storica, geografica ecc.) in grado di sostenerli nel confronto e nello scambio, interno ed esterno.

Promuovere la cultura del cambiamento, unica possibilità di salvezza per la piccola impresa.

## Abilità di raggiungere il proprio livello ottimale di risultati e soddisfazione

La maggiore forza di una realtà locale e regionale è la capacità di sviluppare appieno le capacità innate ed il talento dei suoi abitanti. Aiutare ognuno a raggiungere un ottimale livello di risultati e di soddisfazione, significa applicare il principio di sussidiarietà nei rapporti tra comunità ed individui. In questo modo si possono liberare considerevoli capacità creative ed innovatrici che contribuiscono allo sviluppo locale e regionale. E', a tal fine, importante l' empowerment femminile.

L'apprendimento continuo (lungo tutta la vita) è l'essenziale pre-requisito per alimentare creatività ed innovazione, valorizzando il sapere tacito ( tacit knowledge) di una comunità sociale.

## Analisi SWOT

### Forze



- Ambienti di lavoro a misura d'uomo
- Coesione sociale e tenuta rapporti interpersonali
- Valorizzazione dell'ambiente e del territorio (e delle sue ricchezze)
- Individuazione di contesti in cui si manifesta

### Debolezze



- Scarso sostegno all'iniziativa singola
- Scarse risposte istituzionali specifiche
- Pochi percorsi formativi mirati
- Scarsità di comunicazione
- Difficoltà di trasporto

innovazione tecnologica

- Capacità di creare opportunità di lavoro
- Buona presenza di associazioni
- Dialogo tra amministrazioni e cittadini
- Buon senso di appartenenza al territorio
- Benessere diffuso
- Antico tessuto imprenditoriale ed esperienze

consolidate

- Inventiva individuale / singole capacità
- Risorse umane (alta professionalità, livello culturale buono, sapere tacito che non si manifesta)
- Risorse culturali
- Risorse economiche
- Risorse paesaggistiche
- Molta sicurezza di se stessi
- Possibilità di svilupparsi
- Realizzazione personale
- Motivazione nell'azione

### Minacce

- Perdita di professionalità, iniziativa ed esperienze tradizionali
- Istruzione indifferenziata
- Condizionamento socioculturale
- Politica di sviluppo e cultura chiuse
- Non conoscenza delle singole capacità
- Poca capacità di adattare i propri valori in un contesto in continuo cambiamento
- Non credibilità nell'apprendimento continuo
- Scarse opportunità offerte dal contesto socio-produttivo del territorio
- Scarse occasioni di arricchimento professionale
- Contesto lavorativo non al passo con metodologie nuove
- Incapacità di valorizzare le risorse endogene
- Poche occasioni o circostanze di esprimere la propria capacità politica di uomini
- Complessità e ambiguità indotte dall'attuale società globalizzata

### Ipotesi di azioni innovatrici

Potenziare gli scambi e le occasioni di confronto (informazioni, buone pratiche) con l'esterno tramite politiche di sviluppo nazionali e locali adeguate ai bisogni, per favorire la nascita di opportunità di sviluppo economico, lavorativo e culturale valorizzando le risorse e le specificità peculiari del territorio facendo attenzione ad esperienze di altri territori.

Incentivare politiche di pari opportunità e di integrazione rispetto ai soggetti deboli e alle potenzialità del territorio (donne, professionalità/culture minori) attraverso azioni di intervento che valorizzino i talenti personali:

- \* corsi di formazione professionale
- \* offerte scolastiche e lavorative
- \* iniziative giovanili per studio di progetti innovativi

### Fiducia primaria sulle proprie risorse senza compromettere quelle degli altri

Il contare, prima di tutto, sulle proprie risorse rafforza le identità locali e la responsabilità per il futuro, accrescendo le capacità di autogoverno per gestire i problemi di equità.

●●● Inadeguata formazione

●●●● Poca creatività / atteggiamento conservatore tra gli imprenditori

●●●● Poche opportunità per tutti

●●● Scarso sostegno all'occupazione femminile e a politiche di pari opportunità

●●● Poche possibilità di poter spendere il sapere

●● Limitata aggregazione tra culture diverse/ integrazione degli extracomunitari e valorizzazione degli individui

●● Poca conoscenza del proprio territorio e della sua cultura

### Opportunità

- Capacità dei residenti
- Ridotta concorrenza nell'ambito di specifiche professionalità
- Risorse per la piccola imprenditoria femminile/maggior valorizzazione delle donne
- Possibilità di sperare in un contesto economico dinamico
- Sviluppo e riconoscimento delle peculiarità degli individui
- Omogeneità territoriale e culturale
- Incentivi ed attenzione a realtà lavorative e culturali minori
- Forte rivalutazione e valorizzazione della realtà locale e dei suoi valori
- Crescita del singolo = crescita generale
- Azione rivolta al mantenimento e trasferimento delle attività tradizionali
- Accesso scolastico generalizzato
- Politiche sociali mirate ed efficaci
- Formazione post obbligo
- Comunicazione
- Innovazione

È essenziale l'uso sinergico delle risorse endogene (umane, naturali e create dall'uomo). Su queste basi, ogni area locale può esprimere il proprio modo distintivo di sviluppare l'economia, la cultura e l'ambiente.

## Analisi SWOT

### Forze

- Vallata separata dai centri urbani
- Presenza di risorse locali, naturali e culturali
- Consapevolezza delle proprie esperienze
- Rapporto storico uomo-ambiente, protagonismo e appartenenza al territorio
- Risorse obiettivamente presenti
- Consapevolezza, spirito di iniziativa negli abitanti nell'affrontare i problemi
- Sapere di non sapere

### Debolezze

- Politiche di sviluppo deboli e poche azioni di sostegno all'imprenditoria locale
- Scarse politiche di sistema e azioni sinergiche
- Risorse e qualità non competitive, rischi e costi elevati
- Scarsa conoscenza di identità e risorse locali (umane, culturali, etc.) e dei propri limiti
- Scarso attaccamento alla cultura del rapporto uomo-ambiente
- Individualismo esasperato e limiti ad affrontare i problemi con le proprie forze
- Pochi percorsi di formazione professionale adeguata (ad hoc)

### Minacce

- Mancanza di fiducia nelle proprie risorse e potenzialità
- Impoverimento delle risorse locali
- Scarsa tenuta di identità locale e rapporti sociali, nonché abbandono dei giovani
- Rischio di visioni egoistiche e personali
- Omologazione alle aree urbane perdendo il patrimonio ambientale della propria cultura
- Difficoltà strutturali e complessità sociale
- Gestione verticistica delle scelte, anche da parte di grandi associazioni

### Opportunità

- Consapevolezza del valore di risorse e identità locali (ambientali, culturali, economiche)
- Uso delle risorse disponibili con cautela per conservarle nel tempo
- Uso mirato delle forze endogene e della cultura della piccola comunità
- Unione delle risorse (naturali e umane) per fare sistema
- Attività legate al turismo e all'ambiente
- Sviluppo di percorsi di autogoverno locale tramite rapporti collaborativi con gli altri
- Partecipazione locale tramite luoghi di confronto (forum)
- Permanenza di una struttura di una struttura familiare e sociale sufficientemente coesa
- Accesso all'istruzione e alla formazione
- Investimento sulla difesa delle realtà imprenditoriali ed associative del territorio

## Ipotesi di azioni innovatrici

Difendere l'identità del territorio nelle sue componenti (ambiente, cultura, coesione sociale) ricercando modelli alternativi a quelli delle aree urbane.

Promuovere e rafforzare la conoscenza del patrimonio ambientale e culturale del Casentino, la presa di coscienza delle proprie peculiarità e potenzialità, il senso di identità personale e locale, la capacità imprenditoriale e professionale (ad esempio, turismo - ambiente) tramite formazione e confronto con l'esterno (ad esempio, forum).

Promuovere politiche di sviluppo (economico, culturale e sociale) che rafforzano la capacità di auto-gestione tramite sistemi integrati fra risorse locali e tenendo conto della loro effettiva disponibilità.

## Integrazione delle capacità sociali e tecniche nel processo di innovazione

Le innovazioni hanno sempre aspetti sociali e tecnici, anche se essi sono spesso considerati separatamente. Il successo dei processi d'innovazione dipende dall'uso di tecnologie e conoscenze appropriate al contesto locale. È quindi importante integrare consapevolmente, nelle varie fasi di innovazione, l'apprendimento continuo di abilità e competenze tecniche e sociali. Questa integrazione può favorire il cambiamento strategico, riducendo resistenze, conflitti e rischi di fallimento.

## Analisi SWOT

### Forze

### Debolezze

- Conoscenze del territorio
- Cambiamenti lenti
- Buon livello di cultura generale
- Dimensione territoriale
- Formazione professionale integrata alla formazione socio-culturale
- Presenza di agenzie formative
- Corsi di formazione verso l'innovazione
- Forte coesione del tessuto sociale
- Forti professionalità
- Livello di sviluppo delle conoscenze
- Grado di sviluppo tecnologico
- Diversi ambiti di sviluppo nel nostro territorio
- Personale giovane e formato

### Minacce



- Scarsa conoscenza del contesto locale
- Sistema formativo inadeguato
- Sottovalutazione delle ripercussioni sociali ed umane delle scelte imprenditoriali e/o d'impatto ambientale e urbano (ricerca del solo profitto economico)
- Dimensione economica
- Poca integrazione fra formazione tecnica e aspetti sociali
- Scarsa partecipazione all'apprendimento
- Importazione dei modelli socio-economici dominanti
- Formazione considerata come una perdita di tempo
- Professionalità fuori mercato
- Difficoltà di accesso all'innovazione
- Pochi investimenti per innovarsi e cambiare
- Poca volontà di innovazione

- Scarsa propensione ad innovarsi - resistenza al cambiamento
- Istruzione post obbligo scolastico
- Inadeguate politiche locali e nazionali
- Lontananza dallo sviluppo e dall'innovazione che avvengono nelle grandi zone industriali
- Scarsa sensibilità al processo di innovazione tecnologica e tecnica
- Opportunità concrete nell'iter formativo
- Aggiornamento professionale
- Azioni formative integrate
- Formazione culturale generale
- Investimenti per formazione mirata
- Sistema scolastico e formativo avulso dal territorio

### Opportunità



- Consapevolezza che innovarsi significa rafforzarsi sul mercato e rimanere al passo con i tempi
- Lifelong learning (apprendimento permanente)
- Dimensione sociale dell'apprendere
- Uso di fondi regionali e nazionali
- Information technology (tecnologia dell'informazione)
- Attività produttiva di modeste dimensioni
- Nuovi modelli formazione/informazione/aggiornamento adeguati
- Possibilità di rendere visibile nel territorio il proprio intervento
- Formazione in grado di coniugare gli aspetti tecnici e sociali
- Formazione di figure specializzate e altamente professionali
- Sistema scolastico e della formazione interagente con il territorio

### Ipotesi di azioni innovatrici

Rafforzare il ruolo degli enti pubblici nella guida e nel sostegno all'innovazione, attraverso la promozione di politiche che garantiscano l'accesso alla fruizione delle conoscenze e delle tecnologie avanzate, anche se è dispendioso e rischioso, per arrivare ad uno sviluppo economico valido.

Favorire la creazione di figure specializzate e professionalità adeguate nel rispetto del tessuto socio economico locale (attività produttive di modeste dimensioni), con maggior attenzione alla ricaduta sociale ed ambientale, al contesto locale (ambienti di lavoro, associativi, ricreativi ecc.) e all'integrazione delle conoscenze e delle capacità:

\* potenziando l'apprendimento continuo (lifelong learning) attraverso un sistema di crediti formativi

\* migliorando ed innovando il sistema formativo (analisi mirata dei fabbisogni), compreso quello scolastico

# Analisi SQM SWOT - Potenziale Sociale - Capitale Sociale

## Apertura all'arricchimento della propria cultura ed al miglioramento della coesione multiculturale

Un requisito essenziale per lo sviluppo è costituito dalla combinazione tra apertura mentale e capacità di adattare nuovi punti di vista, culture ed opzioni alle specifiche realtà locali e regionali. Questo requisito distingue le comunità dinamiche (proattive) da quelle passive (reattive).

La coesistenza di diverse culture ed il loro reciproco apprendimento stimolano l'innovazione e la creatività. Identità radicate sono un'importante precondizione per questa apertura.

### Analisi SWOT

#### Forze

- Modesto numero di abitanti
- Presenza di immigrati, varie etnie e culture
- Attività di volontariato e associazioni per integrazione razziale e sociale
- Strategie di accoglienza (incluse quelle scolastiche)
- Crescita culturale basata su curiosità per il nuovo, abitudine al confronto e facilità d'importare idee
- Conoscenza e consapevolezza di cultura, tradizioni, identità e diversità locali e regionali
- Arricchimento delle comunità tramite interazione e aggregazione fra culture diverse
- Coesione territoriale e senso di appartenenza al paese
- Dinamicità dello sviluppo

#### Debolezze

- Poca attenzione degli enti a queste problematiche
- Pochi ambiti formativi e occasioni di confronto
- Scarsa conoscenza di mezzi e tecniche di facilitazione comunicazione
- Resistenza al cambiamento e a nuovi approcci
- Eccessiva fiducia nella propria identità territoriale a fronte di altre realtà
- Società abbastanza chiusa, poca apertura mentale, scarsa interazione con altre realtà
- Diffidenza e arroccamento su preconcetti e sulle proprie posizioni
- Limiti nelle politiche per l'accoglienza, l'immigrazione e l'integrazione
- Sminuimento della propria cultura con rischio di perdita delle particolarità locali

#### Minacce

- Arroccamento sulle propria identità culturali
- Difficoltà di dialogo interculturale e di integrazione fra diverse identità socio-culturali
- Isolamento e chiusura culturale, paura di perdere i propri valori e punti di riferimento
- Isolamento degli innovatori
- Immigrazione non sempre sostenuta da progetti di integrazione
- Incomprensione e reazione rigida a fronte di inevitabili cambiamenti (immigrazione)
- Divisioni tra gruppi sociali, atteggiamenti di scontro e sopraffazione
- Diffidenza verso il "diverso", il "non noto" e lo straniero
- Perdita di cultura locale e di conoscenza di altre culture
- Migliore utilizzazione delle risorse disponibili per scambi
- Potenziamento e qualificazione delle iniziative esistenti
- Nuove prospettive di sviluppo

#### Opportunità

- Benessere umano e sociale
- Aumento della complessità culturale per la presenza e il radicamento di stranieri, immigrati, nuove e numerose etnie
- Impegno istituzionale a governare l'integrazione
- Integrazione scolastica, nei luoghi di lavoro nella vita associativa locale
- Apertura verso la coesione multiculturale
- Confronto aperto per riscoprire e arricchire insieme le proprie tradizioni
- Ampliare le conoscenze per uno sviluppo culturale integrato
- Rivalorizzazione della cultura locale
- Scambi culturali e sociali tra identità diverse nel principio del rispetto e della parità
- Rischio di annullare culture e specificità locali tramite culture esterne / estranee

### Ipotesi di azioni innovatrici

Conservare e rivalutare la propria identità culturale, aumentare la conoscenza di altre culture, governare (anche a livello istituzionale) la coesione territoriale e aprirla alla all'aggregazione, all'integrazione e alla valorizzazione delle diverse etnie, tramite strumenti formativi quali assemblee, feste interculturali, confronti e incontri con altre comunità locali, servizi di accoglienza di vario tipo (ad esempio, scolastici ed extra scolastici), scambi culturali, associazioni presenti nel territorio e in grado di coinvolgere la popolazione rompendo eventuali preconcetti.

## Scoperta e ricodificazione delle specificità territoriali e del sapere locale

Sapere locale e specificità territoriali sono spesso dati per scontati e piuttosto trascurati dagli abitanti di un'area. Al fine di prendere coscienza di tali fattori e dare loro il giusto valore, essi vanno riscoperti e reinterpretati in rapporto alle problematiche attuali e nel contesto dello sviluppo sostenibile.

### Analisi SWOT

#### Forze

- Azioni di valorizzazione della cultura locale (pro loco, mediateca, ecomusei )
- Riscoperta della identità culturale e delle forti tradizioni locali
- Sviluppo coscienza ambientalista
- Ricchezza di piccoli centri e centri storici
- Patrimonio costituito da cultura locale ben radicata e apprezzamento del territorio
- Rinnovato senso di appartenenza
- Presenza di scuole nelle piccole realtà
- Associazionismo locale e gruppi organizzati per la conservazione della cultura
- Inventario, conservazione e valorizzazione dei saperi locali ancora diffusi
- Informazione e innovazione



#### Debolezze



- Basso valore economico
- Consapevolezza non generalizzata e politiche non sempre adeguate
- Mancato supporto strutturale e discontinuità di azioni per valorizzare il sapere locale
- Scarsa valorizzazione delle piccole realtà da parte degli enti
- Scarsa conoscenza e diffusione delle culture storico letterarie e del patrimonio locali
- Sottovalutazione e scarsa valorizzazione della propria origine e cultura
- Scarsa rilettura critica delle risorse territoriali con rischio di interpretazioni sbagliate
- Disinteresse ai valori legati alla storia del territorio e tendenza a valutazioni superficiali
- Scarse occasioni di trasmissione culturale alle nuove generazioni
- Scarsa diffusione e informazione
- Pochi progetti educativi e culturali
- Scuola poco inserita nel tessuto sociale
- Marginale coinvolgimento dei cittadini più anziani

#### Minacce

- Omologazione culturale e valoriale
- Fascino di cultura metropolitana e modelli esterni a danno di origini e cultura cittadina
- Sottovalutazione e scarsa valorizzazione delle specificità territoriali
- Perdita di memoria storica, tradizioni e consapevolezza culturale
- Perdita di capitale umano portatore di identità e conoscenze territoriali
- Concentrazione abitanti in pochi grossi centri fondovalle
- Svuotamento dei centri storici
- Disagio culturale
- Diluizione e confuso mescolamento di culture eterogenee
- Emarginazione degli anziani
- Disinteresse da parte delle nuove generazioni
- Tendenza a mitizzare i propri valori
- Azioni temporanee e mancanza di tempo da dedicare a interventi strutturali



#### Opportunità



- Sviluppo del benessere
- Maggior integrazione tra esseri umani e ambiente
- Valorizzazione delle culture locali in chiave ambientale
- Valorizzazione grandi filoni culturali (camaldolesi, La Verna, Dante etc.)
- Potenziamento delle iniziative locali per il recupero delle tradizioni
- Coordinamento e visibilità di iniziative attuali (sistema ecomuseale, musei, associazioni)
- Conservazione della propria identità e valorizzazione delle tipicità locali
- Apertura della scuola al territorio
- Sinergia tra comunità e istituzioni
- Valore economico e occupazionale di tradizioni, culture e specificità territoriali
- Investimenti costanti e azioni programmate negli anni
- Investimenti umani e finanziari per la migliorare il sapere locale e lo sviluppo territoriale

#### Ipotesi di azioni innovatrici

Valorizzare l'ambiente assieme alla riscoperta della storia e delle tradizioni dei singoli luoghi, alla promozione di filoni culturali (ad esempio, camaldolesi, La Verna, Dante) producendo valore economico (ad esempio, mediateca-ecomusei) e mantenendo un costante rapporto con le pro loco  
Accrescere la sensibilità degli enti pubblici affinché siano selezionate e supportate iniziative locali capaci di dare

impulso (culturale, associativo, ricreativo) ai centri storici ed ai piccoli borghi, come nel caso di progetti che favoriscono cultura, identità locali, scambio intergenerazionale, nuove opportunità occupazionali e coinvolgimento della popolazione.

Costruire un sito internet per informare e formare i cittadini in tempo reale sullo sviluppo del saper locale e delle specificità territoriali.

## Sistema di valori condivisi, considerando le interdipendenze ambientali, socio-culturali ed economiche

Per uno sviluppo coerente è indispensabile un sistema di valori condivisi da tutte le componenti di una comunità. I valori, tacitamente o dichiaratamente condivisi, facilitano il processo decisionale, evitano conflitti e possono contribuire a catalizzare interessi e forze per finalità comuni. Lo sviluppo sostenibile non può essere imposto da regole ed interventi esterni. Esso richiede che le interdipendenze e le qualità ambientali, socioculturali ed economiche siano integrate in un sistema di valori condivisi.

Per esempio, in una comunità in cui «la qualità ambientale» è integrata nel sistema di valori sociali, le decisioni quotidiane delle persone saranno guidate dalla preoccupazione per lo stato dell'ambiente. Costoro sosterranno le azioni orientate verso questa direzione e si opporranno a quelle contrarie, avendo una forte percezione sociale dei limiti ecologici come elemento importante per il loro sviluppo locale.

### Analisi SWOT

#### Forze



- Attenzione ai problemi sociali (onlus, misericordia, volontariato)
- Contatto quotidiano con un ambiente naturale
- Vallata chiusa, piccoli borghi, realtà montana
- Consapevolezza dell'importanza dell'ambiente, visto come risorsa
- Qualità ambientale del Casentino come valore da salvaguardare e motore di sviluppo
- Antiche tradizioni civiche
- Scolarità di base consolidata
- Forti valori condivisi provenienti da tradizioni diverse
- Capacità dei cittadini di unirsi per fronteggiare e modificare eventi dannosi all'ambiente e alla comunità
- Processo decisionale capace di evitare conflitti
- Capitalizzazione di interessi e forze per finalità comuni
- Attenzione alle varie componenti

#### Debolezze



- Relativismo generalizzato dei valori
- Pochi spazi e limitate occasioni di analisi e confronto
- Scarsa visione d'insieme delle problematiche
- Scarsa conoscenza del territorio e poco apprezzamento delle peculiarità ambientali
- Realtà conflittuale e incapacità di accordarsi sui temi più urgenti ed importanti a causa di localismo
- Sfaldamento del senso di appartenenza della comunità locale
- Limitata partecipazione alla vita democratica
- Basso livello di scolarità dopo l'obbligo
- Scarsa integrazione fra valori
- Ridotta trasparenza delle decisioni di livello politico e programmatico
- Perdita di vista del singolo obiettivo
- Troppi costi
- Scarsa comunicazione

#### Minacce



- Interessi economici delle attività produttive
- Soluzioni esterne che sembrano offrire un percorso più semplice
- Imposizioni provenienti dalle gerarchie politico economiche
- Perdita dei valori, riferimenti culturali e consapevolezza del valore dell'ambiente globale
- Aumento dell'inquinamento
- Tendenza all'individualismo a causa del benessere
- Scarso interesse per la vita politica
- Senso di impotenza
- Scontro fra valori e principi
- Scollamento tra livello decisionale e cittadini
- Incapacità di trovare l'accordo

#### Opportunità



- Ambiente di alto pregio naturalistico
- Spazi ed occasioni di confronto
- Crescita culturale
- Nuovo interesse della società verso i valori ambientali e territoriali
- Programmi ed investimenti per mantenere e migliorare la situazione ambientale
- Identificazione e rivalorizzazione di alcuni valori importanti per tutti (es. ambiente e territorio)
- Consapevolezza di far sistema (in tutto il Casentino) superando il localismo
- Percorsi educativi mirati (formazione su cultura e territorio del Casentino)
- Accesso ai mezzi di comunicazione
- Integrazione finalizzata allo sviluppo comune
- Campagne di educazione dei cittadini alla partecipazione

## Ipotesi di azioni innovatrici

Percepire e essere consapevoli del valore ambientale del Casentino come grande risorsa e motore di sviluppo. Valorizzare l'apporto dell'associazionismo (onlus, misericordie, volontariato) per evitare individualismi tenendo conto anche della dimensione territoriale (piccoli borghi in una vallata montana chiusa).

Superare il localismo in un'ottica di sistema che incrementi le attuali conoscenze culturali, individuando spazi ed occasioni di confronto, ad es. attraverso gruppi tematici, per giungere a decisioni condivise.

Sviluppare le occasioni di reale sperimentazione del metodo democratico già nella scuola di base attraverso percorsi educativi mirati.

Migliorare la comunicazione tra i cittadini e gli amministratori per favorire la partecipazione dei membri della comunità ai processi decisionali (o quantomeno per consentire loro una comprensione critica delle scelte attuate dalla classe politica).

## Coesione sociale

Lo sviluppo locale o regionale si basa fortemente su interazioni e rapporti di tipo non solamente commerciale.

Fiducia e reciproco sostegno sono elementi fondamentali anche nella dinamica cultura imprenditoriale.

Infatti, la coesione sociale facilita l'assunzione e il superamento dei rischi, motiva e rende possibili iniziative che coinvolgono le comunità locali. Sono fondamentali il senso di appartenenza a (e di stima tra) gruppi sociali, le discussioni pubbliche sui valori di riferimento collettivo e la capacità di sviluppare una visione condivisa.

## Analisi SWOT

### Forze

- Gruppi politici e sociali nel territorio
- Carattere aperto delle persone, capacità di creare relazioni e confronti positivi
- Presenza di associazioni locali a sostegno della comunità locale (misericordie, pro loco, volontariato)
- Elevato senso di appartenenza
- Capacità di coinvolgimento di gruppi sociali per facilitare il superamento delle difficoltà motivando le comunità locali e accrescendo il senso di appartenenza
- Consapevolezza del proprio apporto, classe politica attenta e personale fortemente motivato

### Debolezze

- Scarsità di nuovi valori condivisi
- Localismo
- Insufficiente cultura della solidarietà (in continua diminuzione)
- Limitata aggregazione fra gruppi sociali, scarsa cultura dell'accoglienza e tendenza a difendere solo i propri diritti
- Scarsa informazione sul territorio (interventi organizzati, decisioni prese, ecc.)
- Scarsità di associazioni permanenti di cittadini
- Poca preparazione della classe imprenditoriale
- Scarsa visibilità della classe politica, separata dalla società reale
- Poca partecipazione e comunicazione, insufficienza di spazi e momenti per il confronto
- Personale non motivato e discontinuità nell'impegno
- Carenza di personale e aumento dei costi

### Minacce

- Scomparsa di luoghi-momenti di confronto e comunicazione, scarsa partecipazione, indifferenza, disinteresse
- Egoismi personali e di gruppo, individualismo, egocentrismo e poca stima reciproca
- Gestione verticistica del territorio e perdita di vista delle singole realtà locali
- Immigrazione non governata
- Perdita d'identità
- Mancanza d'integrazione fra gruppi sociali
- Scarsa considerazione del volontariato
- Eccessivo campanilismo
- Sfaldamento a causa di condizioni esterne
- Segregazione

### Opportunità

- Formazione continua e mirata anche extra scuola
- Condivisione delle scelte
- Sviluppo della capacità di confronto attraverso un maggiore dialogo che garantisce una maggiore conoscenza
- Sviluppo del senso di convivenza definendo nuovi progetti e usando la scuola come primo veicolo per educare a questo valore
- Rete di informazioni tramite vari mezzi (Internet, stampa, incontri, ecc.)
- Fiducia nelle iniziative
- Ssocialismo e comitati permanenti di cittadini
- Senso di appartenenza da sviluppare
- Interazione istituzionale e non
- Solidarietà come arricchimento comune
- Condivisione di importanti momenti sociali

## Ipotesi di azioni innovatrici

Valorizzare l'associazionismo in senso generale, in modo da superare gli egoismi e favorire l'integrazione a tutti i livelli.

Sviluppare le iniziative nei vari settori (sociale, culturale, imprenditoriale, ecc.) e la comunicazione in modo da definire nuovi progetti di sviluppo territoriale.

Dare maggiore visibilità alle azioni politiche e alle loro motivazioni favorendo la circolazione delle informazioni.

Promuovere la partecipazione attiva dei cittadini alla vita della comunità facendo leva sulla realtà associativa presente e sulla formazione, scolastica ed extrascolastica, per offrire opportunità di esercizio reale della cultura e del metodo democratico.

Promuovere iniziative capaci di stimolare il sentimento solidale presente nei cittadini attraverso convegni e corsi di formazione.

## Capacità di creare visioni condivise

La capacità di una comunità di sviluppare e condividere visioni coerenti e di lungo periodo è fondamentale per l'autogoverno e l'implementazione di azioni collettive adeguate. Se le visioni non sono condivise e coerenti, i corsi di azione possono essere contraddittori, producendo effetti di disergia locale (minore efficienza dovuta alla dispersione di forze). Possono emergere tendenze a ricorrere ad interventi esterni per migliorare l'efficienza, riducendo così ulteriormente la capacità di autogoverno. È necessario che:

- si stimoli la capacità di pensare strategicamente a lungo termine;
- si sviluppino cooperazione ed approcci interdisciplinari;
- si promuova la partecipazione delle persone e delle comunità sociali ai processi decisionali per la definizione di finalità e risultati aspettati;
- si sostengano approcci e progetti di sviluppo tra loro competitivi ed alternativi.

## Analisi SWOT

### Forze

- Scolarità di base generalizzata
- Uniformità culturale in modo da dare risposte condivise alle problematiche (es. cultura della legalità di antica data)
- Conservazione ambientale
- Scambio di opinione a vari livelli
- Percezione del valore del territorio e sua omogeneità
- Esistenza di competitività e mentalità imprenditoriale
- Vicinanza e influenza degli amministratori ai cittadini
- Esperienze maturate nell'azione collettiva (servizi associati, Ag21)
- Mentalità imprenditoriale
- Esperienze maturate nell'azione collettiva
- Valorizzazione risorse endogene, non ricorrendo ad interventi esterni
- Corsi di azione non più contraddittori

### Debolezze

- Miopia strategica dei politici locali
- Bassa circolazione informazioni
- Scarsa capacità di pensare e agire (strategie) a medio e lungo termine
- Mancanza di cultura di interdisciplinarietà
- Scarsa conoscenza (es. formazione del personale)
- Poco dialogo tra i diversi gruppi sociali e la classe politica di governo locale
- Maggiori costi
- Poca formazione del personale
- Progetti poco efficienti
- Sfruttamento industriale e poca competitività economica
- Scarsa partecipazione dei cittadini (es. vita politica)
- Scarsa cultura del confronto
- Scarso coordinamento di progetti di sviluppo, spesso non interdisciplinari e poco efficienti
- Bassa circolazione delle informazioni (interventi)

### Minacce

- Scarso livello di adesione
- Ritorno alla gestione localistica delle risorse perdendo di vista gli obiettivi di breve termine
- Non accordo tra le varie comunità nei processi decisionali
- Troppa professionalizzazione e specializzazione
- Gestione verticistica del territorio
- Livello culturale medio basso e rigidità al cambiamento
- Ambito territoriale disomogeneo
- Mancanza di autonomia

### Opportunità

- Territorio omogeneo
- Investimenti economici, umani specifici (formazione nuove opportunità di lavoro)
- Ruolo della Comunità Montana per una promozione condivisa
- Programmi a medio-lungo termine con valutazione di impatto intertemporale e competitività qualitativa
- Spazi e capacità di autogoverno locale
- Formazione scolastica e extrascolastica
- Nascente "voglia" di governance
- Azioni comuni per dare servizi maggiori

- Individualismo
- Incapacità di coordinare i progetti di sviluppo e di decidere in accordo con le comunità

- Informazione e dialogo tra le varie componenti sociali
- Coinvolgimento di più soggetti e metodi di partecipazione nell'elaborazione dei programmi
- Aumento delle capacità di autogoverno
- Differenziazione dei compiti

### Ipotesi di azioni innovatrici

Rafforzare i processi formativi per migliorare la preparazione culturale necessaria a sviluppare la capacità progettuale di lungo periodo.

Appassionare le giovani generazioni alla cultura della partecipazione attiva e della decisione condivisa in vista del rinnovo della classe dirigente.

Costituire un forum territoriale permanente.

Costruire piani di azione strategica con obiettivi precisi orientati a breve, medio e lungo termine.

Superare gli eccessivi localismi attraverso il coordinamento territoriale di politiche e risorse.

### Molteplicità di interazioni, sviluppate da animatori locali

Stili di vita, diversità e opportunità per la partecipazione in una comunità crescono in base alla molteplicità di differenti tipi di interazione. Sono estremamente utili animatori che stimolano la crescita e la diffusione di iniziative locali e lo sviluppo di networks, sapendo come utilizzare ed organizzare misure di sostegno esterno.

Animazione e motivazione possono liberare e catalizzare inaspettate creatività e competenze locali. A tal fine sono necessari animatori in grado di essere agenti di sviluppo e di cambiamento, capaci cioè di immergersi nel contesto locale per operare all'interno delle interazioni sociali che lo caratterizzano.

### Analisi SWOT

#### Forze

- Materiali e percorsi per sviluppare una molteplicità di interazioni (es. ecomusei) e vantaggi derivanti dalla conoscenza dell'animatore
- Associazioni consortili, agenzie di sviluppo (Gal, C. Montane, distretti, ecc.) e Comunità Montana per stimolare e coordinare iniziative locali
- Buona recettività e attitudine dei residenti a creare interazioni e bisogno crescente di aggregazione
- Figure professionali, competenze individuali e di gruppo
- Piccole comunità locali che facilitano l'emergere dell'ignoto
- Organizzazioni politiche, culturali e di volontariato, piccoli gruppi promotori di iniziative sociali
- Maggiore diffusione di network

#### Debolezze

- Scarso interesse da parte degli amministratori e paura di dare troppo potere agli animatori spesso provenienti dall'esterno a costi maggiori
- Scarsa adesione ai consorzi
- Scarca socializzazione e circolazione delle conoscenze e insufficiente rielaborazione autonoma delle stesse
- Scarca possibilità di confrontare e spendere la propria capacità professionale
- Carenza di investimenti nella formazione
- Animatori poco motivati e disinteressati, carenza di stimoli, poca informazione sulle nuove opportunità di partecipazione, scarsa fiducia nelle potenzialità innovative
- Modesti livelli qualitativi delle iniziative e forti limitazioni dovute alla scarsità dei fondi e alla mancanza di risorse
- Dispersione delle iniziative dovuta ad un loro eccessivo legame al territorio comunale
- Opportunismo

#### Minacce

- Chiusura e resistenza al cambiamento, forte radicalizzazione nel contesto locale, passività, conformismi ambientali
- Carenza di figure professionali e di opportunità
- Individualismo
- Incapacità di attivare iniziative, stimulate dall'impegno di pochi, perdita di entusiasmo anche per difficoltà materiali
- Difficoltà ad individuare gli attori adatti al ruolo di catalizzatori di azioni locali e uso demagogico degli animatori

#### Opportunità

- Iniziative che favoriscono la sussidiarietà
- Corsi di formazione, anche tramite l'uso della rete civica, per divulgare innovazione, istruire animatori e agenti di sviluppo, creare nuovi posti di lavoro
- Scolarizzazione e professionalità, conoscenza di tutto il territorio
- Incentivazione dei consorzi alla creatività e allo sviluppo e coordinamento tra gruppi di promozione
- Formazione di animatori e agenti di sviluppo utilizzando anche la rete civica
- Sostegno alle esigenze delle piccole comunità locali

valorizzando le loro specificità

●●●●● Reti locali viste come potenti mezzi di informazione

●●●●● Facilitatori capaci di trasmettere e seguire il cambiamento

### **Ipotesi di azioni innovatrici**

Mobilizzare, attraverso animatori, competenze, interazioni e risorse locali necessarie alla diffusione di nuove iniziative di sviluppo. A tal fine è necessario:

- il coordinamento tra le varie associazioni e le agenzie di sviluppo in modo da superare gli individualismi ed operare in un contesto unitario
- sviluppare iniziative di carattere culturale (scuole, punti d'incontro per giovani, ecc.) sociale e sportivo stimulate attraverso animatori selezionati e quindi preparati, motivati e al di sopra di ogni singolo interesse
- sviluppare le competenze esistenti valorizzandole
- stimolare la circolazione di idee e comportamenti nuovi attraverso il rafforzamento delle reti locali e l'utilizzazione al meglio dei mezzi di informazione a disposizione
- definire un soggetto di coordinamento territoriale che superi logiche circoscritte (comunali)

# Analisi SQM SWOT - Potenziale Sociale - Capitale Istituzionale

## Distribuzione frattale delle competenze (bilanciamento delle responsabilità tra dimensioni e livelli decisionali)

Secondo il principio della sussidiarietà, responsabilità ed autonomia devono essere assegnate al livello più basso possibile ed alla dimensione più piccola. La rigida separazione di competenze è stata spesso la causa di problemi di comunicazione, comportamenti irresponsabili, centralizzazioni e conflitti inutili.

Sistemi e stili di governo basati sulla gestione «multi-livello» (che integra livelli superiori ed inferiori) ed a «geometria variabile» (che integra dimensioni maggiori e minori) risultano essere più adeguati all'attuazione del principio di sussidiarietà. Infatti, così come la natura è caratterizzata da strutture frattali, anche i sistemi sociali possono orientarsi ad organizzazioni frattali, ove le competenze sono distribuite orizzontalmente secondo diversi ordini di grandezza e dettaglio. Deve essere stabilito un appropriato sistema di governo dei livelli più alti e delle dimensioni più ampie (top-down), bilanciato da un flusso contrario di governo dei livelli più bassi e delle dimensioni più ridotte (bottom-up).

A tal fine sono necessari:

- coinvolgimento, sin dalle fasi decisionali iniziali, di svariati livelli e dimensioni di governo e gestione;
- abilità di pensare contemporaneamente a livelli e dimensioni differenti;
- collegamenti multipli tra livelli e dimensioni differenti.

Tale sistema deve essere regolarmente verificato attraverso negoziazione e co-decisione tra le componenti interessate.

### Analisi SWOT

#### Forze

- Luoghi di dialogo istituzionale (Conferenza dei Sindaci)
- Piccole autonomie locali (Comuni) con territori e caratteristiche simili che favoriscono analisi omogenee
- Presenza di un'organizzazione capillare di enti locali che garantiscono buone relazioni tra dimensioni e livelli decisionali
- Comportamenti responsabili e rispetto delle esigenze di ogni comunità, anche la più piccola
- Iniziative paesane, radicamento e senso di appartenenza alle comunità locali
- Gestioni associate dei servizi tra comuni e Comunità Montana con largo uso di deleghe
- Presenza di associazioni locali
- Buona comunicazione dal livello inferiore a quello superiore con differenziazione dei compiti e migliore attuazione del principio di sussidiarietà
- Sensibilità giovanile alle problematiche territoriali
- Progettazione partecipata tra scuole, enti, ed associazioni
- Buona esperienza nel coinvolgimento a vari livelli, facendo conoscere le problematiche e discutendo le soluzioni
- Democrazia rappresentativa
- Maggiori compiti al sistema operativo con responsabilità crescenti secondo i livelli decisionali

#### Minacce

- Localismo e campanilismo
- Scarsa collaborazione fra enti, sovrapposizione di strutture tecniche e amministrative dovuta alla paura di perdere il proprio potere

#### Debolezze

- Concorrenza tra istituzioni, localismo, tendenza a chiudersi in ambiti ristretti e auto referenzialità
- Scarsa cultura del confronto e del dialogo tra vari livelli, insufficiente partecipazione dal basso (partecipazione delle parti sociali percepita come perdita di potere)
- Dilettantismo politico
- Scarsa capacità di coniugare autonomia e cooperazione
- Eccessiva frammentazione territoriale con estrema diversità di servizi e risposte, insufficiente consapevolezza del giusto peso di ogni singola realtà
- Discriminazione sociale e scarsa considerazione delle esigenze di bambini, giovani, anziani, stranieri, diversamente abili ecc.
- Insufficiente esercizio delle deleghe e oneri di gestione delle competenze
- Scarso coinvolgimento dei vari livelli istituzionali, difficoltà nel gestire le responsabilità
- Lontananza dai problemi di tutti i giorni e insufficiente capacità di discussione e accordo
- Limitata trasparenza nelle fasi decisionali
- Eccesso di burocrazia e verticismo decisionale con obbligo di consultare sempre i livelli più alti

#### Opportunità

- Comune unico, raccordo sovra comunale, equa partecipazione delle realtà sociali, omogeneità dei servizi, crescita sociale, cultura del confronto, cittadinanza attiva
- Collaborazione tra soggetti decisori, sinergia tra

- Scelte imposte dai livelli di potere più alti (piani nazionali o regionali)
- Scarsa cittadinanza attiva e insufficiente partecipazione di realtà minori al processo decisionale
- Privatizzazione e costituzione di ambiti operativi più vasti del Casentino
- Conoscenza frammentata dei problemi
- Interventi tardivi per affrontare i problemi, spesso non sono risolti per mancanza di decisioni condivise
- Scarsa considerazione e soluzione di problemi quotidiani
- Scollamento sociale con disomogeneità nei servizi erogati ed eccessiva diversità nel benessere dei cittadini
- Allontanamento dei giovani dal mondo della politica
- Posizioni di chiusura culturale con poca rete tra gli operatori
- Incapacità di dialogo e incomprensione tra ambiti e livelli diversi
- Limitate esperienze di autogoverno
- Eccessiva autonomia del sistema operativo

- Comuni e Comunità. Montana (conferenza dei sindaci), condivisione di soluzioni, progettazione partecipata, visione completa di tutti i problemi
- Servizi associati, rispetto del principio di sussidiarietà, tavoli di concertazione, analisi dei bisogni con i portatori di interessi
- Forum per aumentare i flussi di informazioni e organizzazione di percorsi formativi
- Stimoli istituzionali e sperimentazione di nuovi percorsi di autogoverno locale
- Nuove normative rispondenti alla necessità di garantire l'efficacia e l'efficienza dei servizi secondo le aspettative dei cittadini
- Accorpamento degli uffici tecnici ed amministrativi con nuovi centri di responsabilità
- Rete fra cittadini e istituzioni per ridurre le distanze usando le nuove tecnologie di comunicazione

### Ipotesi di azioni innovatrici

Bilanciare le responsabilità tra le varie dimensioni e i vari livelli decisionali, attraverso:

- il rafforzamento del ruolo delle istituzioni e dei servizi comprensoriali anche tramite corsi di aggiornamento per i dirigenti e operatori per conoscere meglio il funzionamento e le opportunità delle gestioni associate, promuovere iniziative comuni a più livelli decisionali e predisporre progetti non frazionati ma territoriali, soprattutto in riferimento alle politiche sociali e per i giovani
- il rafforzamento del ruolo della Comunità Montana come ente che rappresenta gli interessi di tutto il Casentino nei confronti dei livelli di governo superiore, permette di costruire una visione d'insieme dei problemi e delle opportunità, supera l'autoreferenzialità dei governi locali attraverso l'esercizio concreto del metodo democratico
- l'erogazione equa dei servizi in tutte le comunità locali e per ogni parte sociale
- la circolazione delle informazioni dall'alto al basso per una effettiva e continua partecipazione degli individui e delle comunità ai processi decisionali, una maggiore disponibilità della pubblica amministrazione
- il miglioramento della conoscenza e della cultura ampliando istruzione /formazione scolastica ed extrascolastica
- tavoli di concertazione, incontri fra i diversi soggetti interessati, facilitazione dell'iniziativa privata, associazionistica e cittadina, al fine di sviluppare azioni con impatto positivo
- preparazione degli alunni ad una consapevolezza delle problematiche territoriali da parte della scuola con l'aiuto delle associazioni (es. Legambiente) e degli enti pubblici, sviluppando capacità di interazione (es. gli studenti della scuola di Serravalle che hanno potuto realizzare sul territorio i loro progetti grazie alla compartecipazione di vari enti territoriali)

### Autonomia di potere decisionale all'interno di sistemi che la facilitano

La responsabilità per il proprio destino e per uno sviluppo dinamico può crescere solo quando sono presenti opportunità a favore dell'autonomia decisionale. È quindi necessario un sistema organizzativo che faciliti questo processo garantendo:

- opportunità e spazio per azioni sociali ed individuali concrete e visibili;
- organizzazioni flessibili ed aperte;
- capacità di cambiamento delle strutture organizzative.

### Analisi SWOT

#### Forze

- Valorizzazione del comune come collettività di base
- Consapevole strategia politica
- Influenza delle realtà associative sulle scelte amministrative locali
- Enti locali funzionanti (Comunità Montana con livelli



#### Debolezze

- Potere decisionale delle piccole realtà amministrative rispetto alle grandi
- Istituzioni e sistema ingessati e poco flessibili
- Responsabilità da parte dei dipendenti pubblici
- Scarsa flessibilità e limitata cultura del cambiamento



decisionali ben articolati)

- Presenza di soggetti preparati e responsabili
- Spazi di dibattito sociale e culturale
- Maggiore incidenza verso il proprio territorio
- Maggiore responsabilità decisionale
- Capacità innovativa e flessibilità

- Condizionamenti politici
- Nuovi e vecchi centralismi che ingessano i poteri decisionali
- Scarsa preparazione di politici e dirigenti (capacità politica)
- Gestione verticistica delle scelte e poca disponibilità degli amministratori
- Invecchiamento della classe politica
- Poca capacità di usare la cultura dell'autonomia
- Basso grado di formazione generale
- Poco coordinamento e conflittualità degeneranti tra i comuni
- Troppi costi
- Incertezza degli operatori sull'autonomia decisionale se non "ufficializzata"

### Minacce



- Inserimento degli amministratori politici nelle fasi gestionali
- Incapacità di risolvere i problemi per troppo potere su un territorio piccolo (troppi comuni)
- Scarsa capacità di cambiamento e di gestione condivisa da parte delle strutture organizzative
- Predominanza dei comuni più grandi, gestione verticistica e oligarchica delle scelte politiche e di sviluppo del territorio
- Logica illogica della politica
- Allontanamento dei soggetti volenterosi
- Immobilismo culturale
- Vista l'estrema staticità degli enti, rischio di incancrenirsi di alcuni rapporti tra essi
- Comportamenti irresponsabili
- Concorrenza

### Opportunità



- Proposte e azioni individuali e sociali concrete di grande spessore
- Percorsi formativi
- Opportunità informative
- Alternanza politica
- Maggiore ricchezza di idee se condivise
- Organizzazioni più flessibili ed aperte
- Motivazione
- Costituzione del comune unico
- Capacità dei decisori locali di capire il giusto equilibrio tra autonomia/cooperazione/gestione
- Adeguata formazione politica
- Partecipazione alle scelte attraverso stipulazione di accordi di programma e protocolli d'intesa
- Maggior coinvolgimento a livello istituzionale e comprensoriale
- Tavoli concertazione che permettano di arrivare a decisioni autonome

### Ipotesi di azioni innovatrici

Superare la tendenza all'immobilismo culturale e la rigidità dei sistemi (organizzativi, politici, ecc.) promuovendo la cultura dell'autonomia (degli individui e delle comunità) attraverso lo sviluppo di sistemi formativi e azioni dinamiche basate su metodi e spazi visibili di democrazia.

Promuovere la crescita culturale e professionale di politici e decisori, tesa a valorizzare la partecipazione, il coinvolgimento e la cooperazione dei singoli soggetti istituzionali, sociali ed economici attraverso iniziative mirate.

### Opportunità e spazio per interazioni eque

In una comunità sociale, la partnership e la partecipazione richiedono la presenza di:

- adeguate opportunità e procedure;
- una cultura di reciproca accettazione e rispetto;
- capacità individuali e collettive;
- apprendimento reciproco;
- una cultura di moderazione e negoziazione;
- autonomia e co-decisione delle responsabilità tra partners.

### Analisi SWOT

#### Forze

- Concertazione di progetti
- Omogeneità territoriale



#### Debolezze



- Regole poco chiare
- Tentativi di imporre solo le proprie idee, non

- Comunicazione fra enti, istituzioni e società
- Conferenza dei sindaci (es. politiche sociali)
- Disponibilità al confronto e all'apprendimento reciproco tra partners
- Progettazioni zonali in ambito sociale
- Regole chiare e procedure snelle
- Capacità singole per la discussione civile e la mediazione delle proprie decisioni
- Presenza di soggetti volenterosi
- Capacità individuali e collettive
- Rispetto interculturale e intergenerazionale

- rispettando le opinioni degli altri
- Disaccordo tra partners (es. attriti tra i sindaci)
- Strutture politiche chiuse
- Pochi percorsi formativi
- Poche esperienze sul campo
- Troppi costi
- Poca formazione sulla comunicazione interna
- Poca informazione, partecipazione e limitato coinvolgimento
- Poca preparazione degli amministratori e carenza di cultura politica
- Limitata responsabilizzazione dei decisori
- Poche opportunità e pochi strumenti
- Difficoltà "culturale" ad attivare spazi di interazione
- Difficoltà nell'individuare finalità comuni
- Pochi spazi di concertazione delle scelte
- Poca tolleranza

### Minacce

- Disinteresse e disaffezione
- Campanilismo, timore di perdere potere
- Poca pratica della co-decisione e poca disponibilità ad accettare mediazioni
- Imposizione punti di vista univoci, sbilanciamento delle decisioni verso una sola parte
- Autoreferenzialità della pubblica amministrazione
- Resa davanti alle decisioni della maggioranza
- Incapacità di concertare e coordinare azioni e progetti
- Sottovalutazione delle esigenze delle piccole comunità
- Incomprensioni fra i partners
- Mancata integrazione delle diverse conoscenze
- Mancanza di pari opportunità
- Abbandono degli impegni pubblici
- Frammentazione delle risorse per servizi sostanzialmente omogenei
- Comportamenti opportunistici
- Poca innovazione nelle tecniche di comunicazione

### Opportunità

- Integrazione di diverse conoscenze
- Aumento delle conoscenze individuali, formazione mirata
- Decisioni condivise fra i partners
- Maggiore coinvolgimento e maggiori proposte
- Occasioni di dibattito sociale
- Ricchezza di progettualità e di risorse tramite condivisione di progetti
- Servizi aggregati
- Nuove forme di lavoro
- Scambio di idee e comunicazione interna senza rivalità
- Progetti concreti e condivisi che migliorano l'imprenditoria in maniera compatibile e sostenibile
- Scambi culturali e sociali per migliorare l'interazione
- Codecisioni fra enti
- Comune unico
- Acquisizione di tecniche e forme di comunicazione
- Spazi di confronto sul modello della concertazione (tavoli, partenariati)
- Commissioni tecniche ad hoc
- Cultura politica

### Ipotesi di azioni innovatrici

Attivare processi di formazione per rafforzare la cultura della concertazione, della comunicazione e dell'informazione nelle istituzioni e nei governi (locale e nazionale), nelle strutture decisionali, sociali ed imprenditoriali, avvalendosi anche di personale esterno e di forme pubblicitarie.

Attivare percorsi formativi scolastici, extrascolastici per educare personalità autenticamente democratiche in grado di attuare la governance.

Preparare una classe politica capace di stimolare il concreto esercizio della codecisione e della corresponsabilità, aprendo gli ambiti decisionali (ad esempio tramite gruppi di lavoro con almeno un rappresentante di ogni territorio) per trovare soluzioni che facilitino coesione e integrazione, evitando sbilanciamenti tra contesti locali.

### Accesso all'informazione, al dialogo ed al dibattito

A tutti gli stakeholders deve essere data piena legittimazione di accesso al processo decisionale. Per rendere possibile ed attiva la loro partecipazione, è essenziale:

- fornire adeguate informazioni, strumenti e possibilità di esprimere consapevolmente il proprio parere;

- dare trasparenza alle decisioni;
- fare chiarezza su quali decisioni possono essere concretamente influenzate dagli stakeholders;
- controllare comportamenti opportunistici per evitare inganni ed abusi che possono deteriorare le opportunità di partecipazione.

## Analisi SWOT

### Forze



- Coinvolgimento istituzionale per alcune scelte attraverso forum
- Ridotta dimensione della popolazione
- Livello culturale diffuso e strumenti di comunicazione / dialogo più efficienti
- Cultura di sinistra
- Possibilità di controllo diretto delle scelte
- Rete civica, concertazione per elaborazione piano sociale di zona
- Cultura del confronto negli amministratori
- Interesse alla vita pubblica
- Concertazione degli interventi
- Maggiore sviluppo
- Ampio spazio ai vari interlocutori

### Debolezze



- Organi decisionali rigidi
- Novità del ricorso agli stakeholders
- Esercizio della delega
- Frammentazione del territorio e una miriade di soluzioni non conosciute reciprocamente dai vari contesti locali
- Troppi costi
- Opportunità solo di alcuni di partecipare a tutto il ciclo produttivo e decisionale
- Scarsità di informazione e coinvolgimento, sfiducia nei confronti delle istituzioni pubbliche
- Mancanza di coraggio nell'esposizione critiche
- Mancanza di effettiva partecipazione dei cittadini alla decisione, limitati spazi di democrazia partecipativa e concertazione
- Cultura sull'efficacia dell'informazione
- Chiarezza e trasparenza di comunicazione (nella fase predecisionale)
- Coinvolgimento degli interessati
- Spazi di concertazione nelle scelte

### Minacce



- Mancanza di informazione (talvolta pilotata) e poco coinvolgimento della popolazione
- Probabilità che l'informazione non venga considerata valida ed efficace
- Gestione verticistica e di parte (contrattazione solo con alcuni gruppi di interesse e atteggiamento aristocratico)
- Monopolio dei mezzi di informazione e scarse occasioni di dialogo
- Mancanza di chiarezza e ambiguità delle determinazioni assunte
- Spazi che solo apparentemente sono dialogo e partecipazione
- Sfiducia nelle istituzioni da parte dei cittadini
- Autoreferenzialità delle istituzioni
- Dissipazione di buone prassi
- Comportamenti opportunistici
- Difficoltà a esprimere il proprio parere per operatori che si sentono di livello inferiore

### Opportunità



- Maggiore coinvolgimento e scelte trasparenti
- Riduzione della sovrapposizione di progetti e iniziative (la cui crescita è esponenziale)
- Trasparenza delle decisioni a tutti i livelli senza mezze verità
- Gestione della rete civica da parte di operatori della comunicazione istituzionale
- Rete informativa indipendente, televisione locale per informazioni
- Informazione adeguata per il cittadino, pubblicizzando i problemi e le risoluzioni adottate
- Utilizzo dei contenuti derivanti dalle reti sociali per prendere decisioni
- Forum, consultazioni su scelte decisive, questionari e condivisione dei risultati
- Nuovi luoghi del confronto (rete civica come strumento di democrazia elettronica)
- Maggiore informazione, partecipazione anche attraverso web (operazione simili ad Ag21)

### Ipotesi di azioni innovatrici

Realizzare un sistema di informazione/comunicazione corretta, trasparente e capillare (gestita da professionisti indipendenti) che permetta anche l'interazione da parte dei cittadini in modo da incidere sulle scelte (es. luoghi di discussione e spazi informativi in cui si possano esprimere le idee con minore ipocrisia).

Vincere l'autoreferenzialità delle istituzioni e la chiusura dei sistemi rendendo usuale la pratica del ricorso agli stakeholders, la condivisione di buone prassi, nonché diminuendo l'esercizio della delega per aumentare la fiducia nella classe politica.