

# Analisi SDL SWOT - Orientamento

## Ambiente

L'approccio SDL ( Sustainable District Logistics, Logistica di Distretto Sostenibile) integra strategie aziendali e territoriali per:

- Ridurre e ottimizzare l'uso di risorse naturali (energia, suolo, acqua, combustibili, etc.)
- Preservare la configurazione del paesaggio (densità di infrastrutture pesanti, etc.)
- Ridurre, riutilizzare e riciclare parti di prodotti, semilavorati e scarti
- Prevenire e ridurre l'inquinamento
- Diffondere nuove tecnologie pulite, mezzi e modalità di trasporto eco-efficienti
- Utilizzare fonti rinnovabili di energia

## Analisi SDL SWOT

### Forze



- Principi dello sviluppo sostenibile inclusi in numerosi piani: per es. qualità dell'ambiente e fonti di energia rinnovabili, ottimizzazione del riciclaggio e del trasporto dei rifiuti, area di esondazione per la protezione da alluvioni, pianificazione integrata delle infrastrutture
- Posizione geografica con ricchezza di risorse naturali, storiche e culturali, nonché basso inquinamento
- Rinnovamento del territorio promosso da nuovi progetti, per es. stazione ferroviaria locale (utilizzando un vecchio edificio industriale), strada (utilizzando la vecchia strada e aggirando i centri abitati), metanodotti (utilizzando vecchi oleodotti), rete elettrica (miglioramento efficienza di trasporto energetico)
- Interessante tendenza, in un numero limitato di aziende industriali ed in alcuni casi di coltivazioni biologiche, verso sistemi (per es. il trasporto e l'immagazzinamento), processi (per es. il riciclaggio) e prodotti (per es. quelli con caratteristiche ecologiche) rispettosi dell'ambiente. In alcuni casi questa tendenza è supportata da certificazioni di qualità ambientale (per es. ISO 14000/1 e marchi biologici)

### Minacce



- Aumento del traffico dovuto a un nuovo centro commerciale
- Frammentazione del territorio della valle
- Nuovo metanodotto: probabili danni ambientali ed incidenti
- Combustibili inquinanti (petrol-coke, resti di animali, diesel) utilizzati nel nuovo progetto di produzione energetica e trasporto ferroviario
- Probabile isolamento delle buone pratiche locali a causa della cultura imprenditoriale tradizionale, insensibile alle problematiche ambientali

### Debolezze



- Non considerazione nei piani municipali della necessità di ridurre la massa dei rifiuti, con conseguenze anche in campo logistico (es. i rifiuti vengono principalmente trasportati fuori della valle, ad Arezzo)
- Mancanza di nuove soluzioni per l'ambiente e di una valutazione strategica integrata dell'impatto ambientale nei progetti di nuova strada, nuova linea ferroviaria, area di esondazione, metanodotti, rete elettrica ad alta tensione
- Scarsa disseminazione di metodi e strategie per le attività sostenibili, insieme a scarsa consapevolezza e limitato impegno ambientale in alcuni settori economici (per es. i servizi)

### Opportunità



- Probabile miglioramento della sensibilità ambientale attraverso piani strutturali municipali
- Probabile riduzione dell'inquinamento grazie ad un miglior coordinamento fra municipalità (rete locale)
- Creazione di una pista ciclabile (es. Bibbiena):
- Probabile riduzione del traffico e miglioramento logistico promosso dal progetto ferroviario (es. nuovi magazzini costruiti lungo la linea)
- Probabile volontà e capacità delle aziende di mettere in pratica i principi di responsabilità sociale e ambientale sostenuti dall'Unione Europea e da iniziative regionali e locali

## Ipotesi di azioni innovatrici

Creare un sistema di logistica accrescendo la consapevolezza ambientale delle imprese e dei cittadini.

## RISULTATI ATTESI

- Diminuire l'intensità energetica dell'economia; infatti le stime fatte dal progetto INNESTO rivelano che i consumi energetici attuali (quasi 38 gep per unità di PIL e 0,8 Tep per abitante) sono superiori alla non invidiabile media

nazionale (rispettivamente 35 e 0,7).

- Perseguire una sostanziale riduzione ed un riequilibrio del consumo energetico nelle diverse modalità di trasporto; infatti le stime elaborate dal progetto INNESTO rivelano che la maggior parte di consumo energetico nel trasporto è dovuta al trasporto su strada (98%) con una particolare influenza di quello passeggeri privato (73%) rispetto all'autotrasporto merci (25%).

- Ridurre il tasso di inquinamento dovuto alle attività di trasporto; infatti le stime prodotte dal progetto INNESTO rivelano che la maggior parte della produzione di CO2 (98%) è dovuta al trasporto su strada, con il trasporto privato di passeggeri responsabile del 75% e l'autotrasporto merci responsabile del rimanente 23%.

#### MISURE ORGANIZZATIVE E FINANZIARIE

- Definizione di priorità per la realizzazione d'investimenti ed infrastrutture attraverso la valutazione strategica d'impatto ambientale.

- Integrazione di piani relativi a vari campi di azione (ad esempio, smaltimento dei rifiuti, gestione del territorio, riciclaggio, produzione di energia da fonti alternative, diffusione di tecnologie pulite, produzione industriale e agricola, servizi ed esercizi pubblici).

- Protezione e miglioramento dell'ambiente e del Parco Nazionale combinato con il miglioramento della qualità dei trasporti e dei servizi sociali.

- Sistema informativo integrato (rete locale fra i comuni) per monitorare e valutare gli impatti dei flussi logistici (per esempio, centri commerciali, progetti di nuove strade e ferrovie, area di esondazione, reti di produzione) utilizzando una serie di indicatori strategici (qualitativi and quantitativi) che orientino gli stakeholders locali verso la riduzione della pressione ambientale (ad esempio, rifiuti e traffico su strada) e favoriscano lo sviluppo e l'uso di prodotti locali.

- Carta di regole su inquinamento ed uso della tecnologia, coordinata dalla Comunità Montana.

- Incremento del valore ambiente in servizi e attività economiche avvantaggiandosi di diverse culture espresse dalla forte presenza tra gli abitanti della Valle di cittadini comunitari ed extra comunitari.

- Recupero e valorizzazione della "storia" della Valle.

- Scambio di buone pratiche imprenditoriali, da quelle sperimentate nel Casentino a quelle realizzate a livello internazionale e dell'UE.

- Assistenza finanziaria, tecnica e manageriale, soprattutto alle piccole e medie imprese, basata sull'integrazione di diversi tipi di risorse locali.

## Economia

L'approccio SDL ( Sustainable District Logistics, Logistica di Distretto Sostenibile) integra strategie aziendali e territoriali per aumentare l'efficienza, la soddisfazione dei consumatori e il benessere delle comunità locali tramite:

- Riduzione dell'intensità (flussi) di materiali, energia e trasporti, svincolando il loro consumo dalla crescita economica ( decoupling) in modo da "fare di più con meno" usando tecnologie leggere e pulite
- Riduzione della crescita di trasporto e ripartizione modale più bilanciata a favore delle ferrovie e dell'acqua
- Riduzione dei costi ambientali e sociali dovuti alla logistica e loro incorporazione nella contabilità aziendale e territoriale
- Dematerializzazione dell'economia (durata di beni e servizi, miniaturizzazione dei prodotti, sostituzione di prodotti con servizi)
- Migliore qualità aziendale
- ICT (Information and Communication Technology) per sostituire il trasporto fisico e fornire servizi efficienti ai clienti ed ai cittadini (tele-lavoro, tele-conferenze, spesa a distanza e a domicilio, tele-burocrazia, etc.)

## Analisi SDL SWOT

### Forze

- Aumento degli investimenti in infrastrutture, razionalizzazione e riduzione dei costi (per es. stazioni idroelettriche, gestione multi-municipale dei rifiuti, nuovo progetto stradale con finanziamenti nazionali e regionali, nuovo progetto ferroviario con incremento delle attrezzature di carico/scarico)
- Riduzione dei costi di diffusione dell'informazione (es.



### Debolezze



- Scarsa analisi economica integrata di costi e benefici delle nuove attività (es. l'impatto di un centro commerciale sugli esercizi esistenti, la destinazione dei materiali residui di una nuova centrale energetica, il trasporto dei rifiuti fuori della valle ad Arezzo)
- Scarse analisi sui cambiamenti demografici dovuti ai nuovi progetti (es. aumento delle aree abitate stimolato dalla

la locale rete civica per l'e-government, basata su Internet)

●●●● Cultura imprenditoriale moderna e alta tecnologia nelle aziende industriali che hanno rapporti nazionali ed internazionali

●●●● Prodotti tipici locali, turismo legato alle risorse ambientali, storiche e religiose, un indotto creato dal Parco Nazionale anche in attività formative e educative

●●●● Alcuni casi interessanti di organizzazione logistica, con un'influenza positiva sulla razionalizzazione e diminuzione dei costi associati

### Minacce

●●●● Probabile squilibrio tra aziende e settori a causa di individualismo imprenditoriale

●●●● Probabile aumento della tendenza a considerare la logistica come un problema limitato alle aziende senza una più integrata strategia territoriale (ad es. pianificazione del territorio)

●●●● Privilegio del trasporto su strada contro il potenziamento di infrastrutture alternative

●●●● Probabile aumento di centri commerciali e omologazione della domanda turistica con effetti sul sistema logistico locale

realizzazione di una nuova strada)

●●●● Scarse conoscenze logistiche in molte aziende, nonché di cultura imprenditoriale nel settore agricolo (per es. gestione, commercializzazione, contabilità)

●●●● Scarso marketing territoriale e scarsa collaborazione tra i Comuni a fronte della frammentazione del territorio e dell'abbandono delle zone rurali

●●●●●● Flussi logistici basati sull'utilizzo prevalente del trasporto su strada e sull'inadeguatezza della rete ferroviaria con impatti sociali e ambientali e relativi costi (esternalità)

### Opportunità

●●●● Possibile sviluppo di un nuovo sistema di trasporto basato sull'uso della ferrovia e sulla sicurezza stradale (ad esempio migliori collegamenti fra industria e centri abitati)

●●●● Probabile volontà delle aziende più importanti di ridurre i costi della logistica, tramite l'impiego di un sistema di trasporti più bilanciato che aumenti l'utilizzo delle ferrovie

●●●●●● Possibile sviluppo di servizi per le aziende (per es. amministrativi, gestionali, di supporto tecnico e finanziario) anche nella logistica

●●●●●● Probabile sviluppo delle tecnologie d'informazione e comunicazione

●●●●●● Probabile integrazione della filiera del turismo con la disponibilità di risorse locali (tra cui il Parco Nazionale), nonché ampliamento e miglioramento delle strutture relative al settore dello sport

### Ipotesi di azioni innovatrici

Aumentare l'efficienza della struttura logistica locale e stimolare l'efficienza economica a livello territoriale e aziendale.

#### RISULTATI ATTESI

- Riduzione del trasporto su strada e riequilibrio tra modalità di trasporto; infatti le stime fatte dal progetto INNESTO rivelano che l'autotrasporto merci (97,5%) e il trasporto passeggeri per automobile e motociclo (93%) superano di quasi 10 punti percentuali la già sbilanciata media nazionale a favore della strada (rispettivamente 88% per le merci e 83% per i passeggeri); viceversa, il trasporto pubblico passeggeri (per ferrovia e strada, 7%) ed il trasporto merci per ferrovia (2,5%) registrano quasi 10 punti percentuali in meno rispetto alla non invidiabile media nazionale (rispettivamente 12% per le merci e 17% per i passeggeri).

- Progressiva riduzione dell'intensità di trasporto nell'economia locale.

- Miglioramento della connessione tra servizi ferroviari della vallata, regionali e nazionali.

- Razionalizzazione e riduzione delle spese generali (attraverso il coordinamento e l'aggregazione di servizi come avviene nella gestione dei rifiuti, della rete civica per l'e-government, della fornitura energetica, delle infrastrutture stradali e ferroviarie) anche al fine di controbilanciare la riduzione di finanziamenti pubblici dovuta alle recenti leggi finanziarie nazionali.

- Progressiva riduzione dei costi esterni del trasporto (danni ambientali, sociali e alla salute) al fine di rendere disponibili risorse economiche da investire nella produzione, nel campo socio-culturale e nell'ambiente.

- Maggiore e migliore uso dei contributi della Comunità Europea per creare infrastrutture e servizi

#### MISURE ORGANIZZATIVE E FINANZIARIE

- Investimenti (pubblici e privati) in logistica elettronica (e-logistics) e commercio elettronico (e-commerce) in modo da creare un sistema di comunicazione, utile anche al marketing territoriale integrato, accessibile tramite la rete civica (e-government) da e verso operatori della logistica e dei trasporti, produttori (imprese) e consumatori (cittadini e famiglie).

- Sistema coordinato per organizzare e gestire (con utilizzo diffuso di ICT, tecnologie di comunicazione e informazione) approvvigionamento e distribuzione delle merci (rete logistica locale merci) basato su trasporto ferroviario (treni merci notturni) combinato con quello leggero su strada (share-a-ride / vanpool) anche su domanda (dial-a-ride).

- Consolidamento delle merci in piccoli centri posti nelle già esistenti stazioni ferroviarie, mettendo in comunicazione le aziende e gli operatori del settore trasporti tramite ICT (tecnologie di comunicazione e informazione).
- Specifici piani logistici per le grandi imprese (specialmente nel settore industriale), co-decisi tra esse e le autorità pubbliche (per es. la Comunità Montana e la Provincia) al fine di migliorare l'efficienza e la sicurezza dei trasporti effettuati su strada e non immediatamente convertibili in trasporto ferroviario.
- Gestione privatistica ma in comune di servizi flessibili di approvvigionamento e distribuzione delle merci tramite partnerships strutturate (associazioni e consorzi di imprese) impegnate anche nel miglioramento del sistema stradale (sicurezza).
- Piano turistico, supportato da una stretta collaborazione tra tutte le autorità locali ed integrato con lo sviluppo del Parco Nazionale.
- Sistema coordinato per organizzare e gestire (con utilizzo diffuso di ICT, tecnologie di comunicazione e informazione) il trasporto passeggeri (rete logistica locale passeggeri), basato su trasporto ferroviario (metropolitana) combinato con quello stradale pubblico (autobus, taxi collettivo) e privato (share-a-ride, carpool, car-sharing) anche a domanda (dial-a-ride).
- Sistema di trasporto intermodale, basato su connessioni lineari (ferrovia metropolitana con utilizzo pieno della capacità, differenziata fra trasporto notturno delle merci e trasporto diurno dei passeggeri) e su connessioni trasversali (rete stradale esistente, migliorata in sicurezza e qualità).
- Sistema integrato (rete locale fra i vari comuni) per monitorare e valutare i costi totali (economici, sociali ed ambientali) della struttura logistica utilizzando una serie di indicatori (qualitativi e quantitativi) che permetta agli stakeholders locali di migliorare la qualità degli scambi e la pianificazione territoriale.
- Sistema di finanziamento, supportato da un trust di istituti di credito e autorità locali, a favore delle piccole e medie imprese innovative, incluso un premio annuale in buoni di servizio per l'assistenza tecnica e manageriale, con criteri di selezione formulati per tipologie settoriali e prestazioni aziendali orientate allo sviluppo sostenibile.

## Socio-cultura

L'approccio SDL ( Sustainable District Logistics, Logistica di Distretto Sostenibile) integra strategie aziendali e territoriali per:

- Promuovere stili di produzione e consumo sostenibili
- Migliorare la qualità sociale nelle aziende
- Investire in capitale umano (istruzione e formazione) specialmente su sviluppo sostenibile, logistica, trasporto, etc.
- Investire in ricerca e innovazione
- Sviluppare interdisciplinarietà nella gestione della logistica e nella pianificazione territoriale

## Analisi SDL SWOT

### Forze



- Educazione ad uno stile di vita sostenibile (per es. gestione integrata multi-municipale dei rifiuti, progetti Life e Leader, piani urbanistici municipali)
- Diffusione di Internet e addestramento all'uso del computer (es. rete civica, personale dell'amministrazione pubblica, studenti)
- Alcuni interessanti casi aziendali (per es. nell'industria) che considerano il capitale umano come una risorsa interna

Attività culturali e rinnovo (es. progetti per il restauro di luoghi e centri storici, iniziative del Parco Nazionale per promuovere la cultura tradizionale locale e servizi di qualità)

### Minacce



- Cultura settoriale dell'innovazione (es. nuovo progetto ferroviario) senza attenzione a cambiamenti positivi per una mobilità sostenibile

### Debolezze



- Mancanza di analisi degli impatti culturali, attitudini e comportamenti indotti dal nuovo progetto stradale
- Scarsa diffusione di metodi mirati a prendere in considerazione gli interessi di un gran numero di stakeholders al fine di stabilire la strategia aziendale (per es. social auditing)

### Opportunità



- Possibile disseminazione dell'e-learning al pubblico in genere (es. attraverso la rete civica locale)
- Probabile aumento della sensibilità sociale

- Probabile diminuzione di investimenti e spese per migliorare il capitale umano interno e per migliorare l'immagine sociale dell'azienda a causa della prevista crisi economica
- incoraggiata dalla disseminazione di conoscenze sulla gestione della qualità totale (per es. centralità del cliente) e del bilancio sociale (coinvolgimento degli stakeholders)

### **Ipotesi di azioni innovatrici**

Creare un "centro di risorse" per sviluppare conoscenze, know-how e abilità nel campo della logistica sostenibile, anche attraverso corsi specifici, seminari e workshops.

#### **RISULTATI ATTESI**

- Stili di vita più orientati verso consumi e produzioni sostenibili, per correggere l'attuale squilibrio dei sistemi logistici.
- Aumento della qualità del capitale umano in tutti i territori della valle.
- Supporto alle strategie imprenditoriali.
- Capitalizzazione e diffusione di esperienze positive nel campo dell'apprendimento.
- Mobilitazione di scuole, imprese, associazioni ed istituzioni.

#### **MISURE ORGANIZZATIVE E FINANZIARIE**

- Integrazione di risorse e piani (per esempio, Fondo Sociale Europeo, piano provinciale per l'orientamento e la formazione professionale, Iniziative Comunitarie quali Leader Plus, etc.) a favore di ricerca, formazione e istruzione per attività e occupazioni qualificate (in agricoltura, industria e servizi ) basate su conoscenze e abilità richieste dallo sviluppo sostenibile (compresi logistica, mobilità e trasporti).
- Ampliamento della "rete civica" con finalità relative all'apprendimento a distanza (e-learning), continuo ed aperto a nuovi metodi didattici, tenendo conto di esperienze positive già fatte a livello locale (per esempio, progetti Life e Leader, piani territoriali, piani di inserimento sociale).
- Servizi di assistenza tecnica e gestionale (privata e pubblica) per il bilancio sociale ed ambientale delle imprese con specifica attenzione alla logistica.
- Progetti educativi e formativi condivisi che mirino all'aumento del numero di laureati e diplomati e alla diminuzione del tasso di abbandono.

### **Equità sociale (fra individui)**

L'approccio SDL ( Sustainable District Logistics, Logistica di Distretto Sostenibile) integra strategie aziendali e territoriali per:

- Migliorare l'accessibilità a beni, servizi, persone e luoghi, sviluppando servizi che rispondono ai bisogni dei cittadini, con particolare riguardo a donne, poveri, persone diversamente abili, immigrati, minoranze etniche, abitanti nelle aree rurali e di montagna, etc. (pari accessibilità)
- Ridurre gli spostamenti non desiderati e non necessari (flussi di persone e materiali)
- Favorire uno sviluppo locale bilanciato
- Migliorare metodi gestionali, stili e comportamenti organizzativi, condizioni di lavoro (per es. pari opportunità tra uomini e donne, eliminazione di qualunque tipo di discriminazione, salute e sicurezza)

### **Analisi SDL SWOT**

#### **Forze**

- Servizi di mobilità per particolari categorie (es. trasporto pubblico a finalità sociale e trasporto aziendale per immigrati pendolari)
- Aumento dell'accessibilità ai servizi da parte del pubblico (es. rete civica municipale) e distribuzione capillare dei negozi
- Reti locali di mutuo soccorso e solidarietà, iniziative per migliorare la qualità di vita delle persone a rischio di esclusione sociale (es. piano per i servizi sociali)
- Buone relazioni industriali in aziende di rilievo, attenzione alle condizioni di lavoro e al capitale umano, nonché consapevolezza sociale delle aziende verso persone diversamente abili (es. accordi per l'inserimento)



#### **Debolezze**



- Scarsa disponibilità dei servizi pubblici di trasporto (bassa frequenza ed elevata lentezza) ed esiguità dei servizi alla persona
- Scarso supporto ai metodi e alle strategie per l'equità sociale a causa di una crescente riduzione della spesa pubblica nazionale nelle politiche di inclusione sociale
- Aumento del disagio sociale, bassa scolarizzazione, basso tasso di occupazione delle donne, poche opportunità di lavoro per i giovani con loro conseguente abbandono della valle
- Scarsa capacità di pianificazione sociale, dovuta alla mancanza d'esperienza a fronte di nuovi bisogni, problemi e opportunità (ad esempio, aumento della presenza di immigrati nelle comunità locali)

## Minacce



- Probabile riduzione della spesa pubblica per i servizi sociali destinati alle persone più vulnerabili (es. disabili, anziani, donne, inclusi i servizi di trasporto) dovuta ai recenti piani nazionali e leggi finanziarie
- Probabile esclusione di categorie sociali (es. donne e giovani) dall'occupazione, nonché effetti di spiazzamento imprenditoriale e occupazionale (es. concorrenza di nuovi centri commerciali con i piccoli esercizi locali preesistenti)
- Probabile riduzione di investimenti in questo aspetto multidimensionale, a causa della riduzione dei profitti delle aziende e degli effetti di dumping sui mercati nazionale ed internazionale
- Probabile aumento di traffico e congestione nel fondo valle

## Opportunità



- Probabile aumento dei servizi per il pubblico (es. centro commerciale, rete civica locale per l'e-government)
- Probabile aumento dell'inserimento sociale e occupazionale per le donne e gli immigranti (es. piani di inclusione sociale e occupazionale a cura delle persone più deboli e vulnerabili)
- Probabile volontà e capacità di implementare il principio della responsabilità sociale aziendale e le certificazioni di qualità (per es. SA 8000) appoggiate dall'UE e da iniziative regionali e locali

### Ipotesi di azioni innovatrici

Aumentare opportunità per libere e consapevoli relazioni tra produttori, consumatori e fornitori di logistica.

#### RISULTATI ATTESI

- Servizi logistici accessibili a tutti, con particolare attenzione alle persone a rischio di esclusione sociale (ad esempio, anziani, minori, immigrati e famiglie povere).

#### MISURE ORGANIZZATIVE E FINANZIARIE

- Piano locale integrato dei trasporti (ferrovia e strada) orientato alla sicurezza e raccordato al piano dei servizi sociali e della salute (ad esempio, società della salute).
- Sistema ICT (tecnologie di comunicazione e informazione) che permetta alla logistica di abbassare l'intensità di trasporto fisico ed i relativi costi ambientali e sociali fornendo servizi direttamente fruibili da casa (ad esempio, la rete civica potrebbe supportare la spesa a domicilio, il commercio, vari adempimenti amministrativi, bancari, postali via Internet).
- Azioni positive a favore dell'inserimento delle donne nel mercato del lavoro, nel campo dell'istruzione e nei processi decisionali per favorire soluzioni logistiche più attente alla persona e alla cura della famiglia come punti di riferimento per elaborare e gestire strategie e piani di politica locale.
- Piano di azione per promuovere i principi della certificazione SA8000, elaborato dalla Comunità Montana e coordinato con il coinvolgimento della Provincia, delle associazioni di categoria, dei sindacati e delle altre importanti organizzazioni di interesse sociale ed ambientale.
- Piano locale per prevenire i rischi d'impoverimento, integrato a piani di formazione professionale qualificata (relativi all'ambiente, alla tecnologia della comunicazione e dell'informazione, nonché ai servizi) e orientata alla creazione d'occupazione rispondente alle aspettative ed alle competenze di varie categorie sociali, tra le quali donne e giovani.

### Equità inter-locale (fra territori)

L'approccio SDL ( Sustainable District Logistics, Logistica di Distretto Sostenibile) integra strategie aziendali e territoriali per:

- Contribuire allo sviluppo interlocale bilanciato (economico, sociale e ambientale)
- Sviluppare relazioni eque e solidali tra differenti contesti locali e regionali (equa accessibilità riferita a commercio, economia, socio-cultura, ambiente)
- Sviluppare alleanze equilibrate fra operatori logistici e imprenditori di diverse aree territoriali
- Diffondere sistemi di connessione, informazione e comunicazione ad alta tecnologia (per es. reti digitali locali ed interlocali)

### Analisi SDL SWOT

#### Forze



- Iniziative locali con effetti positivi sulle comunità della Valle (es. Life; conservazione della biodiversità; gestione e trasporto dei rifiuti; area di esondazione; nuovo progetto)

#### Debolezze



- Trasporto dei rifiuti all'esterno della Valle
- Scarsa disseminazione di metodi e strategie per incentivare il commercio equo e solidale

stradale)

- Alcuni, pur se limitati, casi di commercio equo e solidale con paesi a basso tasso di sviluppo
- Buona integrazione sociale e occupazionale dei cittadini extra-comunitari

#### Minacce



- Probabile aumento dell'importazione di energia dall'esterno della Valle mediante una nuova linea elettrica
- Probabile aumento della concorrenza selvaggia tra aziende e paesi sviluppati
- Probabile aumento di localismo

#### Opportunità



- Probabile aumento nel coordinamento delle strategie (es. rete civica per l'e-government a livello delle amministrazioni locali; piani urbanistici; nuova linea elettrica)
- Probabile volontà e capacità di implementare strategie basate sullo scambio reciproco di conoscenze, tecnologie ed opportunità di mercato

#### Ipotesi di azioni innovatrici

Sviluppare servizi che siano accessibili alle aree depresse, vicine e lontane.

#### RISULTATI ATTESI

- Integrazione fra diverse conoscenze e culture a favore di soluzioni alternative alla centralizzazione gestionale dei grandi operatori di logistica.
- Servizi logistici a supporto di eque interazioni commerciali con paesi diversi, tra cui quelle delle comunità immigrate, presenti nel Casentino.

#### MISURE ORGANIZZATIVE E FINANZIARIE

- Coordinamento tra logistica elettronica (e-logistics) e trasporto intermodale (es. ferrovia metropolitana collegata a strade interne alla vallata), utilizzando potenzialità espresse in altri programmi di intervento (ad esempio, reti locali e regionali di e-government, pianificazione territoriale, gestione dei rifiuti, conservazione della bio-diversità, area di esondazione), apertura di un apposito sito Internet (nella rete civica del Casentino) dedicato a diffondere informazioni sui piani logistici a supporto di strategie, programmi e buone pratiche di commercio equo e solidale (European World Shops, Fair Trade Organisation, banche etiche, etc.).

### Equità inter-temporale (fra generazioni)

L'approccio SDL ( Sustainable District Logistics, Logistica di Distretto Sostenibile) integra strategie aziendali e territoriali per:

- Ricerche relative scenari, modelli, metodi e tecnologie di logistica sostenibile
- Istruzione per alimentare la capacità delle future generazioni di concepire nuovi stili di produzione e consumo
- Conservazione e sviluppo delle risorse ambientali
- Valutazione strategica dell'impatto dei modelli di logistica (rischi di lungo termine e cambiamenti dannosi) considerando gli altri 9 aspetti di orientamento SDL

#### Analisi SDL SWOT

##### Forze



- Investimenti in conservazione delle risorse (es. Life - biodiversità; Parco Nazionale; riduzione del consumo di combustibili fossili; applicazione di tecniche tradizionali nella produzione laniera; riciclaggio dei rifiuti al 35% e riduzione delle dimensioni delle discariche; nuovo gasdotto)
- Attenzione alle future generazioni (es. coinvolgimento degli alunni delle scuole nella pianificazione territoriale)
- Pochissimi esempi di investimenti su questo aspetto relativo alla strategia imprenditoriale di lungo termine

##### Minacce



- Probabile aumento del consumo energetico, della produzione di rifiuti e del traffico privato (es. nuovo progetto stradale, nuova linea elettrica ad alta tensione)

##### Debolezze



- Mancanza di un esame strategico integrato dei numerosi piani e progetti (sociali, economici e ambientali) anche da un punto di vista logistico
- Mancanza da parte del governo nazionale di stabili strategie macro-economiche a lungo termine orientate alle generazioni future secondo i principi dello sviluppo sostenibile

##### Opportunità



- Probabile aumento dell'informazione sui futuri impatti degli attuali programmi, piani e progetti utilizzando anche la rete civica locale di e-government

- Probabile aumento dei conflitti di interessi legati alle problematiche ambientali e sociali a lungo termine (per es. crisi energetiche, immigrazione, povertà)
- Probabile riduzione della popolazione giovanile

- Probabile aumento di volontà e azioni per promuovere lo sviluppo sostenibile da parte delle autorità regionali e locali, supportate dalle strategie dell'UE

### Ipotesi di azioni innovatrici

Valutare gli impatti logistici dello sviluppo prevedibile durante i prossimi 15 anni per rafforzare il percorso verso la logistica di distretto sostenibile (SDL).

#### RISULTATI ATTESI

- Servizi logistici che anticipino il cambiamento.
- Servizi finanziari a supporto della responsabilità sociale ed ambientale.

#### MISURE ORGANIZZATIVE E FINANZIARIE

- Valutazione strategica che tenga conto dei cambiamenti demografici (ad esempio, alto tasso di dipendenza causato dal progressivo invecchiamento della popolazione, che rivela una differenza di 10 punti percentuali fra vecchie e nuove generazioni), dei cambiamenti culturali ed educativi (ad esempio, aumento della quota di immigranti nelle future generazioni), delle disponibilità di risorse economiche (ad esempio, aumento del debito pubblico per abitante, diminuzione delle dimensioni delle famiglie), delle disponibilità di risorse ambientali (ad esempio, diminuzione di biodiversità e di fonti energetiche tradizionali).
- Piano di ricerca su nuovi metodi di fornitura di servizi, nuovi stili di consumo, nuove tecnologie di produzione e nuovi metodi per combattere il deterioramento e l'esaurimento delle risorse.
- Piano per supportare investimenti aziendali coinvolgendo istituti di credito nella diffusione di nuovi sistemi di finanziamento socialmente e ambientalmente responsabile (ad esempio, il sistema degli indici di sostenibilità Dow Jones).

## Diversità

L'approccio SDL ( Sustainable District Logistics, Logistica di Distretto Sostenibile) integra strategie aziendali e territoriali per favorire coerenza, flessibilità, permeabilità e diffusione di:

- Identità e strutture locali (bio-diversità, habitat, patrimonio socio-culturale, vocazioni economiche, etc.)
- Innovazione e sviluppo dei settori economici, con particolare attenzione alle piccole e medie imprese, alle fonti di reddito sia nelle aree urbane, sia in quelle rurali e di montagna, agli stili di produzione e consumo (valori e etica)

## Analisi SDL SWOT

### Forze

- Diversità ambientale (es. Parco Nazionale e progetto Life, biodiversità e conservazione delle risorse)
- Diversità economica (es. piani urbanistici; reintroduzione di conoscenze e abilità tradizionali nella produzione laniera)
- Diversità culturale (es. eco-museo; rete civica municipale; restauro dei centri storici)
- Interessanti casi di aziende con strategie mirate a promuovere la diversificazione dei processi e dei prodotti

### Minacce

- Probabile limitata articolazione di accesso ai servizi dalle aree rurali (es. limiti di natura tecnologica ed informatica della rete civica municipale)
- Rischio di una diversificazione economica non attenta alla conservazione e diversificazione ambientale e socio-culturale



### Debolezze

- Considerazioni insufficienti relative all'impatto della produzione industriale sulla diversità culturale locale e sulla bio-diversità
- Scarsa attenzione alle diversità culturali (es. immigranti non ancora ben integrati)
- Scarsa consapevolezza a favore dell'integrazione tra diversificazione economica, socio-culturale e ambientale nel settore dei servizi e dell'industria, mentre bio-diversità e qualità biologica non sono sufficientemente pubblicizzate e diffuse in agricoltura



### Opportunità

- Probabile diversificazione delle attività economiche e culturali (es. piani urbanistici e di sviluppo municipali; aumentata presenza degli immigranti come risorsa locale; attenzione alla cultura locale rurale/montana promossa dalla rete civica municipale)
- Probabile aumento del sostegno alle strategie imprenditoriali basate su un approccio integrato alla diversificazione promosso da iniziative regionali e locali



### Ipotesi di azioni innovatrici



Accrescere le capacità degli stakeholders (amministrazioni pubbliche, imprese, società civile e cittadini) per diversificare il sistema della logistica in relazione alle specificità locali di natura economica, sociale ed ambientale.

#### RISULTATI ATTESI

- Diversificazione economica ed occupazionale con particolare attenzione a piccole aziende e prodotti locali.
- Diversità socio-culturale con particolare attenzione ad aree rurali, aree di montagna, comunità locali, inserimento degli immigranti.
- Conservazione e sviluppo delle risorse naturali, con particolare attenzione alla diffusione della biodiversità.

#### MISURE ORGANIZZATIVE E FINANZIARIE

- Indagini, ricerche e studi scientifici per realizzare servizi logistici innovatori.
- Piano di sostegno pubblico a creatività, responsabilità sociale e ambientale delle imprese, con particolare attenzione alla certificazione di qualità tramite la razionalizzazione dei flussi di approvvigionamento e distribuzione.
- Sistema stabile di valutazione delle buone pratiche locali ed internazionali (tipo quello elaborato dal progetto INNESTO per il benchmarking delle performances logistiche aziendali).

### Sussidiarietà

L'approccio SDL ( Sustainable District Logistics, Logistica di Distretto Sostenibile) integra strategie aziendali e territoriali per accrescere capacità tramite:

- Diffusione della conoscenza e processi decisionali aperti
- Integrazione di dimensioni locali e globali (glocalità)
- Riduzione del raggio territoriale dei flussi di materiali
- Ottimizzazione dei flussi di materiali
- Integrazione degli approcci top-down (dall'alto al basso) e bottom-up (dal basso all'alto)
- Empowerment delle comunità locali

#### Analisi SDL SWOT

##### Forze



- Processo decisionale collaborativi fra diverse componenti della società civile (es. cittadini ed organizzazioni non governative in ambito di pianificazione del territorio municipale; pianificazione locale dei servizi sociali e sanitari), i settori pubblico e privato (es. società mista per la ferrovia con il coinvolgimento di grandi imprese; progetti Leader e Life), le autorità regionali e nazionali (es. gestione dei rifiuti; area di esondazione), gli enti locali (es. rete civica municipale per l'e-government)
- Esempi interessanti di riduzione dei flussi di materiali, principalmente nel settore agricolo (per es. coltivazioni biologiche); come pure esempi di buone relazioni tra grandi industrie, aziende locali e loro reti

##### Minacce

- Probabile aumento dei costi logistici, anche a causa di casi di dipendenza da compagnie esterne

##### Debolezze



- Debole disseminazione dei nuovi metodi di governance in tutti i settori decisionali (es. limitata conoscenza del valore trasversale di procedure sperimentate a livello di piani locali per la fornitura di servizi sociali)
- Scarsa integrazione tra piani logistici aziendali e pianificazione territoriale coordinata

##### Opportunità



- Probabile volontà e capacità di implementare il marketing territoriale e la logistica con la partecipazione degli enti pubblici rilevanti

#### Ipotesi di azioni innovatrici

Gestire i processi della logistica con autonomia e flessibilità organizzativa e fluide relazioni tra le componenti del sistema territoriale del Casentino.

#### RISULTATI ATTESI

- Responsabilizzare gli stakeholders locali (amministrazioni, imprese, società civile e cittadini) nel processo decisionale in campo logistico.

#### MISURE ORGANIZZATIVE E FINANZIARIE

- Linea di bilancio della Comunità Montana specificatamente dedicata allo sviluppo della logistica di distretto

sostenibile (SDL), come stimolo ad investimenti aggiuntivi da parte del settore privato.

- Metodi di finanziamento dei progetti sulla logistica, basati su protocolli e accordi chiari che rispettino l'autonomia locale nel processo decisionale.
- Sistema di monitoraggio permanente dei flussi locali, esterni e in transito di passeggeri e merci (usando metodologie e strumenti quali quelli prodotti dal progetto INNESTO).
- Programma per promuovere la responsabilità ambientale e sociale delle aziende coinvolgendo tutte le associazioni e i settori imprenditoriali (agricoltura, industria, servizi), esperti, ONG, agenzie per lo sviluppo, sia pubbliche sia private.
- Sistema di coordinamento istituzionale tra le principali autorità locali, evitando la sovrapposizione delle strutture amministrative e coinvolgendo le comunità dei vari piccoli centri abitati.

## Networking e partnership

L'approccio SDL ( Sustainable District Logistics, Logistica di Distretto Sostenibile) integra strategie aziendali e territoriali per sviluppare:

- Reti regionali e locali di produzione, distribuzione e consumo
- Capitale sociale (associazioni e networks)
- Organizzazioni a rete (per es. consorzi di aziende, cooperazioni tra settori privati, pubblici e sociali, cooperazione tra consorzi locali e metropolitani di trasporto e logistica)
- Alleanze tra operatori e modi di trasporto più rispettosi dell'ambiente
- Scambio di esperienze e buone pratiche di trasporto e logistica sostenibili tra differenti contesti locali e regionali
- Alleanze e collaborazione tra autorità pubbliche e attori privati di differenti contesti regionali e locali

## Analisi SDL SWOT

### Forze

- Numerosi tipi di networking (es. gestione dei rifiuti; dati e informazioni sull'ambiente locale; iniziative culturali, educative e di addestramento; prodotti e servizi locali; rete civica per l'e-government)
- Numerosi tipi di partnership (es. progetto Leader; Parco Nazionale; piani regolatori; progetto ferroviario) coinvolgenti il settore privato (es. grandi aziende, istituti di credito), quello pubblico (es. scuole, enti locali, la comunità Montana) e gruppi di interesse socio-economico (es. associazioni per il commercio)
- Molti esempi di partecipazione a networks di interessi economici

### Minacce

- Rischio di limitare la rappresentanza di interessi locali, in particolare quelli delle persone più deboli (es. famiglie indigenti, immigranti, donne) e dei problemi meno visibili (es. organizzazioni non governative per l'ambiente)
- Probabile isolamento delle buone pratiche aziendali a causa del riemergere della cultura aziendale tradizionale, insensibile alle problematiche ambientali, socio-culturali ed etiche

### Ipotesi di azioni innovatrici

Creare una sezione (tavola rotonda) del Forum dell'Agenda 21 Locale sui problemi logistici, con il coinvolgimento di una grande varietà di stakeholders.

### RISULTATI ATTESI

- Allargare scopi e dimensioni delle attuali reti (imprenditoriali, sociali, ambientali) con la collaborazione di agenzie e dipartimenti ambientali.

### Debolezze

- Limitato coinvolgimento delle piccole aziende e limitata collaborazione fra queste e altre piccole aziende situate all'esterno della valle
- Scarsa partecipazione a networks di interessi sociali e ambientali

### Opportunità

- Probabile aumento della collaborazione fra produttori locali (es. coltivatori e imprenditori) per mezzo di piani di sviluppo concordati
- Probabile volontà e capacità di sviluppare relazioni con reti di aziende orientate allo sviluppo sostenibile e di aderire ad esse

- Pianificare i flussi logistici (dall'approvvigionamento, alla produzione e al consumo) in una prospettiva di lungo termine.

#### MISURE ORGANIZZATIVE E FINANZIARIE

- Analisi dei diversi interessi e la creazione di una mappa dei potenziali stakeholders logistici locali (es. produttori, fornitori, consumatori, comunità locali).

- Convegni in connessione con altri argomenti ed iniziative di rilievo.

- Marketing territoriale (per es. i marchi di qualità dei prodotti locali).

- Centro di comunicazione integrata per informare il pubblico sui problemi relativi allo sviluppo sostenibile e alla logistica, ampliando le finalità della "rete civica" gestita dalla Comunità Montana.

## Partecipazione

L'approccio SDL ( Sustainable District Logistics, Logistica di Distretto Sostenibile) integra strategie aziendali e territoriali per:

- Estendere la costellazione degli stakeholders, incorporando nuovi punti di vista , culture, interessi e comportamenti (ad esempio, quelli delle donne, delle nuove generazioni, degli anziani, delle persone diversamente abili e dei poveri)
- Accrescere informazione, animazione e facilitazione
- Coinvolgere e legittimare gli stakeholders nei processi decisionali sulla pianificazione territoriale, la logistica, i trasporti, etc.
- Coinvolgere diversi organismi (privati, pubblici e sociali) nella gestione dei processi relativi alla logistica
- Strutturare forme di partecipazione alla gestione cooperativa dei processi relativi alla logistica di prossimità
- Gestire in modo democratico la valutazione strategica degli impatti dei processi relativi alla logistica

## Analisi SDL SWOT

### Forze



●●●● Svariate iniziative per diffondere informazioni (es. gestione dei rifiuti; progetti Life e Leader; rete civica locale per l'e-government; Internet nelle scuole e nella pubblica amministrazione)

●●●● Svariate iniziative per promuovere la partecipazione dei cittadini (es. procedure relative al piano locale dei servizi sociali; questionario per consultazione sul progetto stradale; consultazione e dibattito aperto, con il coinvolgimento degli studenti, sui piani territoriali integrati)

### Minacce



Rischio di fornire informazioni vaghe, scarsa attenzione a problemi rilevanti (es. l'ambiente) e procedure formali di partecipazione senza un efficace impatto sul processo decisionale da parte delle categorie sociali meno favorite

Probabile riduzione dell'attenzione alla partecipazione degli stakeholders, a causa del riemergere di una cultura aziendale meno responsabile, favorita da strategie e normative controverse a livello nazionale

### Ipotesi di azioni innovatrici

Creare metodi, procedure e strumenti (tra cui un gruppo di facilitatori esperti in logistica) per promuovere la partecipazione degli stakeholders locali.

### RISULTATI ATTESI

- Soluzioni "win-win" con l'elaborazione di una metodologia mirata alle caratteristiche del potenziale sociale locale.

- Miglioramento del livello di informazione.

- Partecipazione degli stakeholders locali (incluse le categorie meno favorite, come le donne, gli anziani, i disabili,

### Debolezze



●●●● Mancanza di informazioni sulla logistica e sui problemi connessi (ambientali, sociali ed economici)

●●●● Scarsa diffusione di metodi e strategie per il coinvolgimento di una grande varietà di stakeholders, prendendo in considerazione anche quelli 'senza voce' (per es. l'ambiente e le generazioni future)

### Opportunità



●●● Probabile utilizzazione della rete civica locale come strumento per la partecipazione dei cittadini al processo decisionale (es. gruppi di discussione, comunità Internet)

●●●● Probabile volontà e capacità di sviluppare e promuovere consapevolezza sulla partecipazione degli stakeholders, favorita da strategie e piani europei, regionali e locali

gli immigranti, i minori) nel processo decisionale sulla logistica e sulla pianificazione territoriale, utilizzando le esperienze ottenute in altri settori (es. piani locali per i servizi sociali)

-coinvolgimento del sistema educativo sin dalle elementari.

#### MISURE ORGANIZZATIVE E FINANZIARIE

- Revisione di precedenti patti territoriali e accordi di sviluppo locale per incorporare e armonizzare obiettivi e misure orientati alla logistica di distretto sostenibile (SDL).

- Coinvolgimento di agenti e agenzie di sviluppo locale.

- Corso di formazione per un nuovo profilo professionale che combina la conoscenza dello sviluppo sostenibile e della logistica.

- "Circoli di qualità" ai quali partecipino rappresentanti di vari campi d'interesse (ad esempio associazioni di famiglie, fornitori, clienti, consumatori e organizzazioni ambientali) per supportare le aziende locali (specialmente le piccole e medie imprese e quelle agricole) ad elaborare una strategia di marketing ambientale e sociale.