QUADERNO DELLE ESPERIENZE INNOVALP 2024-25

crewais
FORMAZIONE/INNOVAZIONE SOCIALE/SVILUPPO LOCALE



INNOVALP

QUADERNO DELLE ESPERIENZE INNOVALP 2024-25

cramars
FORMAZIONE/INNOVAZIONE SOCIALE/SVILUPPO LOCALE

Il Quaderno delle esperienze INNOVALP 2024-2025
è stato curato e prodotto dal team Progetti Speciali
di Cramars Società Cooperativa Sociale

Contributi fotografici
Archivio Cramars/INNOVALP
Igor Nott
Illustrazione copertina
Barbara Picotti
Progetto grafico, impaginazione
e direzione dell'immagine
Nicoletta Zattra

Con il contributo di
Fondosviluppo FVG
Confcooperative Friuli Venezia Giulia
Fondazione Friuli
Cartiere Ermolli
Comunità Montana della Carnia

Con il patrocinio di
Comune di Moggio Udinese
Parco Naturale Prealpi Giulie
Biosfera Alpi Giulie
In collaborazione con
Legacoop FVG
Confcooperative Alpe Adria
UNCEM
Carnia Industrial Park
Consorzio NIP
Comunità di Montagna della Carnia
Città di Tolmezzo
Comune di Maniago
Città di Spilimbergo
ANCI FVG
COMPA FVG
Montagna FUTURe Alps 4.0
Società Economica Valtellinese
Legacoop Veneto
Il Filo dei Sapori
Melius
EUROPE DIRECT Carnia
Il Tagliamento – IIS Spilimbergo
Istituto d'Istruzione Superiore "Evangelista Torricelli",
Maniago
IIS "D'Ambrois", Oulx

Prima edizione: dicembre 2025
Cramars Società Cooperativa Sociale
Via della Cooperativa 11/N
33028 Tolmezzo (Udine)
© 2025 Cramars
Tutti i diritti riservati.

INDICE

Premessa

Innovalp 2024-2025 6
Stefania Marcoccio

Tracciare il futuro, insieme, passo dopo passo 7
Maria Chiara Cattaneo

1. Montagne produttive 8

Perché questo viaggio (e come leggerlo) 11

Le ragioni di "Montagne produttive" e del viaggio alpino e appenninico tra imprenditori, lavoratori e innovatori 12
Annalisa Bonfiglioli

Il mondo industriale, manifatturiero e dell'innovazione non è scomparso dal contesto montano 14
Marco Bussone

La rivoluzione delle parole 16
Mauro Varotto

Open Talk Maniago – Friuli Venezia Giulia 19
Montagne produttive e i giovani. Ripartire dalle basi 20
Paolo Ermano
Welfare FVG: il modello del Consorzio NIP che unisce imprese, territorio e comunità 21
Saverio Maisto

Open Talk Borgo Valbelluna – Veneto 23
Montagne produttive e i giovani. E se cooperassimo invece di resistere? 24
Michele Pellegrini
La fiducia come infrastruttura 25
Andrea Ferrazzi

Open Talk Sondrio – Lombardia 27
Le Alpi come cerniera per il futuro: la montagna che rinasce e si prepara a cambiare 28
Maria Chiara Cattaneo

Open Talk Fiumalbo – Emilia Romagna 30
Montagne produttive e i giovani. Dalle caratteristiche identitarie del territorio alla valorizzazione e sviluppo 32
Damiano Razzoli

Open Talk Oulx – Piemonte 35
Tra ricerca e formazione: le traiettorie della produzione nelle Alpi italiane 36
Federica Corrado, Elisa Balocco
Cucire il viaggio alpino e appenninico tra comunità, imprenditori, lavoratori e innovatori,
nella dimensione locale e globale 40
Maurizio Ionico

2. La Scuola residenziale estiva 48

La scuola residenziale estiva occasione per coltivare comunità accoglienti 50
Annalisa Bonfiglioli

Programma della Scuola estiva di Innovazione sociale 52

Progettare alleanze sociali in montagna quale strumento per unire economie, relazioni e progettualità 57
Giovanni Teneggi

Una riflessione sulla dimensione culturale e produttiva delle aree interne, creatività e comunità 59
Florindo Rubbettino

La biodiversità al centro di un'educazione che sa di futuro 60
Stefano Santi

Il filo rosso dell'innovazione sociale: la maieutica di Innovalp 61
Carmen Candido

Atelier intensivo di progettazione e design sprint dedicato alla formazione doel "Progetto di comunità" 62
Sergio Galasso 64

Dall'atelier alla pratica: quattro progetti nati dalla settimana residenziale di Innovalp 65

Progetto 1 – Ecomuseo della Carta 66
Imprese e luoghi: da Ivrea a Moggio Udinese 70
Roberto Grandinetti

Progetto 2 – Fogol Hub, generare energie che si radicano 72
Rigenerare per crescere: teorie, pratiche e politiche UE 76
Graziano Lorenzon

Progetto 3 – STA.FER a Moggio, prossima fermata Val Aupa 84
La mobilità sostenibile e la bicicletta quali fattori di produzione di valore distribuito.
Gestire flussi e organizzare territori di destinazione 86
Maurizio Ionico

Progetto 4 – Abitare la montagna, vuoti a rendere 90
Smart villages e nuove forme dell'abitare: politiche e strumenti per l'attrattività dei territori montani
e il ruolo del design thinking 92
Gianluca Lentini

Punti di vista dei partecipanti. Chi c'era, i 20 giovani e i luoghi di provenienza 95
"Ci siamo dentro": la comunità come infrastruttura 96
Il punto di vista delle famiglie: l'ospitalità che insegna 98
Il valore dell'esperienza della Scuola Residenziale Estiva e delle proposte progettuali:
un impegno dell'amministrazione locale 99
Martina Gallizia

Riconoscimento nazionale del progetto 101

Appendice. Le connessioni del viaggio 2024-2025 103

Chi siamo 105

INNOVALP 2024-2025

Questo Quaderno segna la chiusura di un biennio intenso e generativo. Due anni in cui INNOVALP ha continuato a crescere come laboratorio permanente di pensiero e di azione, attraversando le montagne d'Italia, unendo Alpi e Appennini, territori e persone, con lo sguardo sempre rivolto al futuro. Non è solo la conclusione di un ciclo di attività, ma un punto di passaggio: un'occasione per riconoscere il valore del percorso compiuto e per rilanciare una visione che si rinnova nel tempo, con coerenza e apertura.

Il 2025 coincide anche con la chiusura del mandato del Comitato Scientifico, che desidero ringraziare profondamente. In questi anni il Comitato ha saputo essere guida e presidio culturale, offrendo chiavi di lettura, metodi e prospettive che hanno reso INNOVALP non solo un progetto, ma una vera comunità di pensiero e di pratica. A ciascun componente va il mio grazie per aver condiviso con noi la passione per la montagna come spazio di vita, di lavoro e di sperimentazione sociale e produttiva.

INNOVALP ha trasformato la sua genesi: da evento a processo, da rassegna a percorso. Un modo di leggere il cambiamento e di tradurlo in azione. Ogni edizione non chiude un'esperienza, ma ne apre un'altra, proseguendo nel solco dell'innovazione sociale con passo costante e sguardo curioso.

Il binomio innovazione sociale e montagna resta il filo rosso che unisce le tappe di questo viaggio. La montagna, per noi, è un laboratorio di futuro: luogo in cui si sperimentano modelli di sviluppo più equi, economie di prossimità, alleanze tra pubblico e privato, tra imprese, scuole e comunità. Qui l'innovazione assume un significato concreto: costruire relazioni, generare lavoro buono, custodire e rigenerare i luoghi.

Il biennio che si chiude ci restituisce una rete più ampia e consapevole: giovani che scelgono di impegnarsi nei territori, amministratori che sperimentano nuove forme di collaborazione, imprese che investono nella responsabilità sociale, comunità che ritrovano fiducia nella propria capacità di fare. È questo il patrimonio più importante che INNOVALP lascia in eredità: la consapevolezza che l'innovazione è possibile quando diventa collettiva.

INNOVALP resta un processo aperto, capace di rinnovarsi e di generare valore nei territori. È una piattaforma che tiene insieme pensiero e azione, persone e istituzioni, tradizione e futuro. Il cammino non si ferma: continua a cercare nuovi linguaggi, nuovi luoghi e nuovi compagni di viaggio. Perché innovare non significa cambiare per principio, ma dare forma, ogni volta, a ciò che serve alle comunità per crescere e restare vive.

Stefania Marcoccio
Presidente della Cooperativa Cramars

TRACCIARE IL FUTURO, INSIEME, PASSO DOPO PASSO

Le montagne sono per noi un orizzonte di senso. Laboratori di futuro che chiedono cura, visione e creatività. Sfide che aprono a nuove opportunità. Questo Quaderno racconta un'altra tappa fondamentale di questa esplorazione nella storia di INNOVALP, che la Cooperativa CRAMARS ha ideato, voluto e fatto crescere, coinvolgendo giovani, istituzioni e comunità nel ridisegnare lo sviluppo dei sistemi montani.

Il 2025 ha segnato un'evoluzione tangibile. Il "lavoro fatto" si è tradotto in un percorso itinerante, un viaggio reale tra Alpi e Appennini alla scoperta delle "Montagne Produttive". Come Comitato Scientifico, siamo cresciuti insieme a questo percorso, affinando il nostro ruolo di facilitatori di quel dialogo tra territori, generazioni e saperi che è la linfa del progetto.

Le domande che ci eravamo posti in questo percorso sono ancora il cuore della nostra azione, ma oggi trovano risposte più concrete: come stimolare la creatività dei giovani? Come creare sinergie efficaci? Come trasformare la responsabilità verso il territorio in progetti sostenibili?

E qui, il plauso più sentito va ai giovani, il nostro orgoglio più grande. INNOVALP ha reso evidente ciò in cui abbiamo sempre creduto: i giovani non sono i destinatari del cambiamento, ne sono gli attori protagonisti. Ascolto, sviluppo e condivisione. La Scuola Residenziale Estiva, con la sua straordinaria capacità di generare pratiche di sviluppo territoriale innovative, ne è prova luminosa.

Questa è la sfida che, come Comitato Scientifico, siamo orgogliosi di accompagnare: cambiare lo sguardo e il passo. Sinergie preziose, come quella con FUTURe ALPS, confermano che la strada è tracciata. Continuiamo a costruire insieme quei futuri preferibili per le Terre Alte, con la competenza e la passione che questo Quaderno intende testimoniare.

Maria Chiara Cattaneo
Docente di Economia e Politica dell'Innovazione presso la Facoltà di Scienze Politiche e Sociali dell'Università del Sacro Cuore di Milano
Presidente del Comitato Scientifico

1. MONTAGNE PRODUTTIVE



PERCHÉ QUESTO VIAGGIO (E COME LEGGERLO)

Questo Quaderno nasce lungo una strada che sale e scende tra Alpi e Appennini.
In ciascuna sosta abbiamo ascoltato voci diverse, imprese, scuole, istituzioni, giovani, per capire cosa tiene insieme una montagna che produce: la qualità dei mestieri, l'innovazione che serve davvero, il capitale umano come bene comune.

Non troverete teorie da manuale: ogni tappa è un racconto corto con lo stesso ritmo, dove e quando, chi ha parlato, cosa abbiamo capito e quali piste si aprono. L'idea è accompagnare lo sguardo: dal particolare del luogo al disegno più ampio dell'Area Vasta, dalle storie ai legami che rendono possibile restare, crescere, tornare.

Leggetelo come un atlante di segnali: indizi, traiettorie, accordi possibili. L'obiettivo non è dettare compiti, ma offrire un lessico condiviso e un orientamento comune. Se qualcosa risuona con il vostro territorio, portatelo al tavolo: questo viaggio è soprattutto un invito a riconoscersi, a fare alleanza, a tenere insieme competitività e coesione, con il passo lungo di chi vive la montagna ogni giorno.

LE RAGIONI DI “MONTAGNE PRODUTTIVE” E DEL VIAGGIO ALPINO E APPENNINICO TRA IMPRENDITORI, LAVORATORI E INNOVATORI

di Annalisa Bonfiglioli
Project Manager di Innovalp
Vicepresidente Cooperativa Cramars

C’è un’immagine che mi accompagna da mesi: una mappa delle Alpi e dell’Appennino punteggiata di fabbriche, officine, caseifici, laboratori digitali, falegnamerie, aziende di servizi avanzati, cooperative. Non è nostalgia industriale: è l’istante in cui ti rendi conto che, in montagna, la produzione esiste e resiste, cambiando pelle. È da qui che nasce “Montagne produttive”: dall’urgenza di vedere, ascoltare e mettere in relazione la trama viva di imprenditori, lavoratori e innovatori che ogni giorno costruiscono valore in luoghi troppo spesso descritti solo come “margini”.

Il nostro punto di partenza è semplice e radicale: la montagna non è un parco tematico né un fotogramma fuori dal tempo; è un ecosistema economico e sociale complesso. E come ogni ecosistema ha bisogno di manutenzione, connessioni e regole del gioco comprensibili. Se il dibattito pubblico s’interroga su come fermare lo spopolamento, noi proponiamo di cambiare domanda: come si produce futuro in montagna? La risposta abita nelle filiere corte e lunghe, nell’innovazione applicata ai mestieri, nell’alleanza tra scuola, impresa e amministrazioni, nella qualità delle relazioni di prossimità che diventano welfare territoriale. Non è uno slogan: è un cantiere aperto, con tappe, luoghi, interlocutori e documenti che questo Quaderno raccoglie e organizza.

Per questo abbiamo scelto il formato del viaggio: Maniago, Belluno, Sondrio, Fiumalbo, Oulx, soste diverse, una stessa domanda: quali condizioni servono perché le montagne restino (o tornino) produttive? Il viaggio non è un giro di testimonianze, ma un metodo: ascoltare gli attori locali, far emergere proposte operative, verificare che le azioni siano realistiche e trasferibili. È un percorso che intreccia dimensioni economiche (manifattura, servizi, agroalimentare), sociali (lavoro, formazione, inclusione), culturali (saper fare, creatività), e territoriali (infrastrutture, abitare, mobilità). Nel Quaderno, queste tappe sono presentate come “schede” e tematismi, per passare con naturalezza dalla visione alle cose da fare.

A Maniago abbiamo messo al centro gli ecosistemi produttivi e la sussidiarietà attiva tra pedemontana e valli, con un’idea molto concreta: un welfare territoriale che rafforzi capitale sociale ed economie di prossimità e che sia orchestrato da un “integratore territoriale” capace di animare, connettere e digitalizzare l’incontro tra domanda e offerta locale. Qui la produttività non è solo output: è capacità di cooperare. È il pezzo mancante quando parliamo di competitività in aree interne: non incentivi a pioggia, ma alleanze stabili tra imprese, lavoratori, scuole e istituzioni.

A Belluno il focus si sposta sulle politiche attive del lavoro e sulla formazione come leva d’inclusione e di sviluppo. In montagna, l’innovazione è tanto un fatto tecnologico quanto organizzativo: incrociare fabbisogni professionali reali, riqualificare competenze, fare matching tra profili e imprese senza chiedere alle persone di migrare per forza. Qui “inclusione” significa ridurre gli attriti d’accesso a opportunità e servizi – soprattutto per giovani, donne e lavoratori maturi in transizione.

A Sondrio la bussola punta su creatività, competenze e open innovation: non la creatività “ornamentale”, ma quella che consente alle filiere (dal lattiero-caseario al turismo sportivo, dal digitale alla meccatronica) di evolvere modelli di business, processi e prodotti. Open non per moda, ma per necessità: in montagna nessuno innova da solo. L’innovazione è un gioco di squadra, e gli spazi ibridi — come i villaggi dell’innovazione — diventano luoghi dove università, imprese e giovani si vedono, si parlano e progettano insieme.

A Fiumalbo, nel cuore dell’Appennino del Frignano, emerge la parola radicamento: fisico (spazi, laboratori, hub), ma anche cognitivo (competenze, culture d’impresa). È il contrario della retorica “vieni un weekend e ti innamorerai”, ed è più impegnativo: costruire hub territoriali aperti di sperimentazione e innovazione che facciano da interfaccia tra domanda locale e reti esterne, con visione comune tra attori pubblici e privati. Qui la produttività si misura su cicli lunghi: manutenzione del territorio, qualità dei servizi, attrattività dell’abitare.

A Oulx il tema è la transizione territoriale: dai cambiamenti climatici all’innovazione produttiva, passando per la relazione tra città e montagna. Parlare di “capitale territoriale” significa tenere insieme infrastrutture, paesaggio, conoscenza e reti logistiche. La domanda è: come si valorizza l’alpinità come risorsa competitiva? La risposta non è chiudersi, ma costruire reti: dove una valle intercetta opportunità metropolitane senza perdere identità, e dove le città riconoscono la montagna come partner di filiera e non come sfondo.

Dentro a ogni tappa c’è poi una costante che per noi è strategica: i giovani. Non come “pubblico” da convincere, ma come co-progettisti. Laboratori con scuole e università accompagnano gli open talk: esplorano bisogni reali, prototipano idee, trasferiscono linguaggio d’impresa e cittadinanza economica, e soprattutto legano l’esperienza formativa al contesto locale. È il modo più onesto che conosciamo per praticare il famoso *brain gain*: non aspettare che tornino tutti, ma far accadere cose che rendano sensato l’atto di restare, tornare, o passare.

Questo Quaderno tiene insieme il viaggio e la Scuola Residenziale Estiva di innovazione sociale: due dispositivi complementari. Il viaggio ascolta, mappa, connette; la Scuola seleziona, accelera, prototipa. Lì mettiamo in campo strumenti (design sprint, project work), competenze (economia, politiche attive, storytelling), e soprattutto alleanze sociali: tra imprese, comunità e amministrazioni. Non promettiamo miracoli, siamo montanari, non maghi, ma pretendiamo serietà: obiettivi chiari, responsabilità esplicite, tempi e monitoraggio. È la differenza tra “evento” e processo.

Le ragioni di “Montagne produttive” sono quindi tre, e camminano insieme:

– rendere visibile l’invisibile, l’industria, la manifattura e l’innovazione non sono scomparse dalle montagne; stanno cambiando strumenti, lessico e geografie. Se non le vediamo, non progettiamo per loro.

– mettere in fila le condizioni abilitanti, competenze, politiche attive, welfare territoriale, spazi e piattaforme per fare rete. Senza queste, l’innovazione resta episodio.

– fare della collaborazione una competenza produttiva, città-montagna, pedemontana-valli, scuola-impresa, pubblico-privato. Produrre oggi significa anche saper cooperare in modo strutturato.

In controluce, c’è un messaggio culturale: smontare l’opposizione “montagna = natura” vs “pianura = produzione”. Le montagne producono da secoli: energia, cibo, beni, servizi, saperi. Hanno solo bisogno che la nostra progettazione smetta di trattarle come eccezioni e inizi a riconoscerle come nodi di reti più ampie. È un cambio di sguardo che chiede coraggio amministrativo, investimenti mirati, e un lavoro di tessitura quotidiana. Sì, è più faticoso che fare un convegno. Ma, come sanno bene gli artigiani, ciò che dura si costruisce a mano.

Se questo Quaderno farà bene il suo mestiere, aiuterà lettori e decisori a passare dall’idea all’azione. A misurare la produttività non solo in termini di margini, ma di capacità di futuro: la possibilità, per chi vive e lavora in montagna, di scegliere la propria traiettoria di vita senza dover negoziare al ribasso su servizi, diritti e opportunità. In fondo, “Montagne produttive” è un invito semplice: mettiamoci al lavoro, insieme, con visione quando serve e con pragmatismo quando basta. Il resto è salita: ma quella, per fortuna, non ci spaventa.

IL MONDO INDUSTRIALE, MANIFATTURIERO E DELL'INNOVAZIONE NON È SCOMPARSO DAL CONTESTO MONTANO

di Marco Bussone
Presidente dell'Unione Nazionale
Comuni Comunità Enti montani (Uncem)

Dalla manifattura al turismo, occorre che le politiche pubbliche contribuiscano all'innovazione delle vocazioni imprenditoriali dei territori, all'insegna anche della tecnologia e soprattutto della sostenibilità. Evitando marginalizzazioni, vecchie rappresentazioni stereotipate, fragilità crescenti.

È uno dei punti chiave sui quali insiste il Rapporto Montagne Italia realizzato da Uncem nell'ambito del Progetto *Italiae* della Presidenza del Consiglio dei Ministri. Nei numeri di economia e di demografia – più 1% di saldo migratorio nei Comuni montani italiani, tra 2019 e 2023 - il Rapporto sottolinea un tema caro a Cramars. Ovvero la necessità di guardare ai territori montani non come luogo dove divertirsi e passare giorni di svago, relax, divertimento. La montagna è paesi e comunità, produzione e innovazione. Non sono borghi sotto una campana di vetro, non sono paesi turistici che vivono di retorica e di tradizioni passatiste. Luoghi vivi di azione, di negozi e bar, di persone che hanno fatto una scelta e altre che la vogliono fare. Si interagisce con la comunità conoscendola, non vivendola come orpello al desiderio altrui di svago e relax. La montagna quale luogo vivo, dove quelle risorse naturali delle quali godiamo hanno bisogno di un governo, di essere governate, di autonomie amministrative in relazione tra loro, di Comuni e di paesi che fanno il Paese.

Sottolineare le urgenze del sistema montano italiano, vuole dire che ogni territorio, ogni area geografica, dunque più Comuni insieme, devono trovare una vocazione. Ogni pezzo di territorio montano ha diversa e peculiare storia e cultura. Il lavoro insieme tra Comuni non può prescindere dall'azione insieme con imprese, terzo settore, associazioni del territorio, cittadini. Trovare nuove forme di coinvolgimento è necessario e aiuta la democrazia. Il patto eletto-elettore si fa solo credendo in percorsi di interazione, di ascolto, di dialogo. È difficile e non basta parlare di bilancio partecipato, o co-programmazione. In particolare, nelle realtà più piccole servono strumenti di interazione costante, istituzionalizzati e non. Le barriere tra Comuni, per i cittadini, sono cadute. Le valli non hanno limitazioni amministrative che tengano. Prevalgono le geografie e queste sono "aperte". Perché Alpi e Appennini sono sistemi aperti. Luoghi turistici certo, ma soprattutto luoghi dove si può vivere e lavorare. Questo approccio è comune a chi abita i territori, ma non a chi li frequenta abitualmente. Le aree montane italiane sono molto diverse da altre aree montane europee o dai versanti esteri delle Alpi. Lì i territori sono i luoghi del riposo e del relax, del turismo e del loisir. In Italia, Alpi e Appennini sono distretti produttivi, parchi naturali con dentro paesi, distretti manifatturieri, innovazione. Pensiamo al Gran Sasso Science Institute, al Distretto dell'occhialeria del bellunese, ma anche all'idroelettrico in gran parte delle Alpi. Come questo modello produttivo resta a beneficio del territorio, non passa solo dalla creazione e dal mantenimento di posti di lavoro. Passa dalla gemmazione, dall'evoluzione con nuove forme che interagiscono con le comunità, con nuovo welfare, start up che nascono e tengono in vita la montagna. Pensiamo al terremoto, ai sismi del 2009 e del 2016 che hanno accelerato processi di spopolamento e abbandono, ma anche aperto la via e nuove forme di lavoro tra Comuni, tra imprese, a filiere produttive nel campo delle rinnovabili e dell'enogastronomia che, non delocalizzabili, sono cresciute. Alpi che sono luogo produttivo, ma accanto alle aziende (in cinque, dieci chilometri di raggio) vi sono i bacini delle risorse naturali, ovvero le università, i distretti culturali e monumenti, parchi naturali con paesi e persone che ci vivono dentro. Alpi vive che attirano e devono attirare nuove forze, nuovi giovani, imprenditori, far restare chi c'è e far arrivare nuove persone. In questo scambio, stanno i "flussi" lungo le valli, nelle geografie montane. È nella forza di chi arriva, che porta capitali, idee, nuove culture, che incrocia e tocca chi già c'è che Alpi e Appennini sono aperti – come il Monte Rosa con i Walser 800 anni – fa. Come oggi con nuove migrazioni, non solo dall'Africa, ma anche dalle aree urbane. Un sistema aperto, di "ritorno", di arrivi e partenze, ma soprattutto di comunità nuove e vive, con nuovi e autoctoni che provano e vincono la sfida del "camminare insieme". Comuni dove sono arrivati nuovi abitanti – come evidenzia il Rapporto Uncem - che hanno interagito fortemente con chi ci vive da sempre. Comunità di fatto nuove, che cambiano. E tra cinquant'anni, guardando indietro ai territori, mentre la popolazione italiana sarà diminuita, non potremo dire "ma come mai avete lasciato tutti quei vuoti". Non dovremo dirlo. Non potremo e non possiamo oggi lasciare questi vuoti, che possono riempirsi con politiche, scelte dall'alto e comunità dal basso che sono aperte e inclusive.



LA RIVOLUZIONE DELLE PAROLE

di Mauro Varotto
Docente di Geografia e Geografia culturale
presso il Dipartimento di Scienze Storiche Geografiche
e dell'Antichità dell'Università degli Studi di Padova

I percorsi di innovazione, in qualsiasi contesto, devono partire dalle parole. All'inizio devono farsi strada tra parole vecchie, trovare degli spiragli in cui lasciare spazio ad un nuovo che ancora non ha definizione, appare marginale, rimane sotto traccia, un'eccezione che conferma la regola dominante. Poi, piano piano, nuove parole si fanno strada per definire qualcosa che ancora non ha un nome, e così lo rafforzano, gli conferiscono un'identità, uno statuto di esistenza, e allora quasi all'improvviso altre parole invecchiano, vengono superate dal nuovo *mainstream*, che a sua volta rimane tale per un po', fino alla successiva svolta della storia.

Non sembri superflua questa introduzione basata sulle parole, perché è con quelle che modelliamo la nostra idea di mondo. Cambiare parole è un atto rivoluzionario, è dare spazio a quello che prima non ce l'aveva, è cambiare direzione dello sguardo, uno spostamento che a sua volta è il prodotto di una realtà mutante sotto i nostri piedi e nella nostra mente. In questa circolarità ricorsiva è difficile dire cosa nasce prima, quale la causa e quale l'effetto, è un movimento che coinvolge tutto, ed è arduo capire quali siano i capisaldi, in attesa di un nuovo ancoraggio.

La mia sensazione è che in questa fase alcune parole e alcune dicotomie o contrapposizioni stiano diventando vecchie, non solo in montagna, e non ci aiutino più a capire l'evoluzione a cui stiamo assistendo. Ne elenco solo alcune qui, ma il discorso potrebbe essere lunghissimo: penso prima di tutto alla parola da cui siamo partiti, *innovazione*, che spesso viene contrapposta alla parola *tradizione*, dando per scontato che dentro la dimensione tradizionale non ci sia rinnovamento (eppure il *tradere* presuppone un movimento, la tradizione è stata definita anche una "innovazione riuscita"): ecco allora che facciamo fatica a cogliere l'innovazione nella tradizione, la novità che recupera pezzi di passato.

Penso anche ai percorsi di formazione professionale che si stanno moltiplicando nelle Alpi occidentali e orientali sul tema del "riabitare" la montagna: un paradosso. Percorsi "professionalizzanti" che non insegnano un mestiere, ma addestrano a vivere in montagna non è in fondo il cortocircuito generato dalla dicotomia tra abitare e produrre risalente alla civiltà industriale, al fatto che ad un certo punto il luogo dove si produce non è più la bottega dove si vive, il luogo dove si abita? E così via potremmo continuare, con la distinzione tra montagna abitata e montagna turistica, tra residenti e turisti che, per quanto esacerbata dai fenomeni recenti di *overtourism* (altra parola nuova che a sua volta ha fatto nascere *undertourism*), marca una differenza nella pratica oggi sempre più sfumata, non solo perché ogni abitante in fondo è anche un turista, ma perché ci sono "turisti" che abitano sempre di più la montagna e "residenti" che non la abitano più, e nella mobilità che contraddistingue la nostra epoca ci sono abitanti politopici che non si sa più dove collocare, nelle vecchie caselle della modernità.

Abitare più luoghi è possibile, e mette in crisi un'altra distinzione, quella tra sedentarietà e nomadismo, che si tira dietro la gerarchia di prima e seconda casa, come se il luogo di residenza fosse uno solo, per precetto biblico, e come se le seconde case fossero tutte uguali. C'è poi la distinzione tra settore primario, secondario e terziario, che impedisce di cogliere (e a sostenere fattivamente) chi fa un po' tutte e tre le cose nella sua vita quotidiana in montagna, incarnando quella pluriattività che da sempre ha caratterizzato l'*homo alpinus*. Legata a questa c'è la distinzione tra valore e prezzo, il confine tra tutto ciò che non rientra dentro i calcoli economici, della produttività in senso industriale e commerciale, che pure però ha un valore: altrimenti non si spiegherebbero certe traiettorie in controtendenza verso la montagna e i servizi ecosistemici.

C'è, infine, l'intramontabile distinzione tra centro e periferia, che in realtà nasce con la centralizzazione burocratica e amministrativa degli Stati nazionali, ma anche questa oggi – pur pervasiva nelle norme e nelle politiche – appare sempre più difficile da perimetrare, se le migrazioni verticali, la mobilità, le connessioni a distanza, le reti satellitari ci consentono di fare ovunque quello che un tempo si poteva fare solo al "centro".

C'è, su tutto, la vecchia topografia, che ancora determina le scelte politiche infischiandosene della topologia, ovvero delle relazioni invisibili che legano in maniera strettissima luoghi a volte lontanissimi. E così ci si incaponisce a definire e perimetrare montagna qualcosa di ontologicamente demarcato da parametri fisici, senza ricordarci lo sforzo di Michele Gortani di tenere insieme montuosità e montanità. Ciò che chiamiamo montagna in fondo è soprattutto un certo tipo di relazione, e le montagne cambiano non solo in base all'altimetria o alla pendenza, ma ai diversi progetti e destini umani che vi insistono. E potremmo continuare all'infinito, osservando che scambiamo spesso il paesaggio per il panorama, la natura per l'idea culturale che di essa ci siamo costruiti, il genuino e l'autentico per il copiato e il tipizzato osannato dal *marketing*, il turismo o la *wilderness* per la salvezza del nostro mondo, l'inquinamento e l'impatto come sinonimo di umano o di umanità, il cambiamento climatico per il *global warming*. Che fatica spiegare i fenomeni nuovi con categorie vecchie, definire cose che non hanno ancora un nome...

Metromontagna, montagne di mezzo, appenninismo, restanza, piano B, politopia... Sono alcune parole nuove che cercano di farsi spazio tra idee vecchie. Le nostre parole sono la prova più concreta che qualcosa là fuori sta cambiando. Speriamo in meglio.



OPEN TALK
MANIAGO (PN) — FRIULI VENEZIA GIULIA

Welfare territoriale come processo di rafforzamento del capitale sociale e delle economie di prossimità. Alleanze tra la dimensione pedemontana e le valli come strumento di sussidiarietà attiva e promozione dello sviluppo armonico

Il primo Open Talk del viaggio Innovalp 2024-2025 si è svolto mercoledì 23 ottobre 2024, presso l'Aula Magna dell'IIS "Evangelista Torricelli" in via Udine 7 a Maniago (PN). Ha moderato Paolo Ermano (Comitato Scientifico Innovalp). Il panel ha offerto quattro angoli visuali complementari. Dal lato imprenditoriale e HR, Gianfranco Bisaro (Presidente Gruppo Bisaro-SIFA) e Alessandro Tomba (HR Director Roncadin SpA SB) hanno messo a fuoco l'impresa come attore di sviluppo sociale: dal welfare aziendale per attrarre e trattenere competenze nelle aree montane, al salto verso un welfare territoriale che apre servizi a famiglie e comunità, con una visione di lungo periodo capace di legare produzione e sostenibilità sociale. Sul versante consortile e di rete, Saverio Maisto (Direttore Consorzio NIP – Nucleo Industriale Ponte Rosso) ha illustrato pratiche già in campo: modelli consortili di welfare per condividere servizi che da soli non si riuscirebbero a sostenere, piattaforme digitali per gestire voucher e facilitare un mercato di prossimità tra esercenti locali e dipendenti/cittadini, e il ruolo dei consorzi industriali come veri hub di innovazione sociale che facilitano l'alleanza tra aziende, istituzioni e terzo settore. Dal punto di vista istituzionale e territoriale, Marco Mecchia (Vicesindaco di Vito d'Asio) ha richiamato la sfida dello spopolamento e della tenuta dei servizi essenziali nelle aree interne, proponendo alleanze pedemontana–valli per integrare i sistemi di servizio e praticare una sussidiarietà attiva in cui amministrazioni e comunità co-progettano risposte, soprattutto nel socio-assistenziale. Infine, la cornice accademico-giuridica con Massimiliano De Falco (Ricercatore di Diritto del Lavoro, UniUd) e Silvia Spattini (ADAPT) ha chiarito come l'evoluzione della contrattazione collettiva, anche territoriale, possa includere misure di welfare flessibili e adatte ai contesti montani, mentre le politiche pubbliche devono riconoscere e sostenere il welfare di comunità come fattore di coesione, oltre che economico.

Messaggio chiave

Non è (più) solo un costo: il welfare territoriale è il fattore abilitante dello sviluppo sostenibile nelle Terre Alte. Per contrastare spopolamento e carenza di manodopera servono alleanze territoriali tra imprese, istituzioni e comunità (assi pedemontana–valli) che co-progettino servizi di prossimità capaci di migliorare davvero la qualità della vita, rendendo la montagna attrattiva e produttiva.

✳ Dalle parole alle mosse

— Passare da iniziative di welfare aziendale a modelli strutturati di **welfare territoriale** attraverso il **coinvolgimento** delle imprese, dei lavoratori e delle economie di prossimità e l'adozione di **piattaforme digitali** per connettere domanda e offerta locale di beni e servizi;

— Avviare **forme di contrattazione di area vasta** al fine di individuare soluzioni su misura efficaci per il sistema della produzione e le comunità locali

— **Reciprocità** tra la dimensione pedemontana (area forte che dispone di risorse e imprese), le aree interne e le valli (aree deboli soggette alla ritrazione di servizi e imprese) per un **governo condiviso** dei fattori territoriali della produzione e l'attrattività di competenze, capitali e aziende

— **Studenti e giovani** come co-progettisti e futuri Ambassador del territorio.

Montagne produttive e i giovani. Ripartire dalle basi

di Paolo Ermano
Docente di Economia Internazionale presso l'Università degli Studi di Udine; componente Comitato Scientifico di Innovalp

C'è una dilagante fragilità che sta minando le nostre comunità. Il tema non è nuovo, anzi in vario modo la sensazione di lento sgretolamento delle comunità attraversa il nostro territorio almeno dal secondo dopo guerra. Prima le tensioni si riscontravano nelle migrazioni verso le città e nella perdita di vecchi modelli di vita comunitaria e contadina: le persone, avuta più possibilità e strumenti per scegliere a quale comunità partecipare, allentavano via via i vincoli geografici e relazionali originali.

Ora però il tono è diverso. L'ampliamento della privatizzazione delle esperienze di vita ha smembrato le grandi comunità culturali e politiche tipiche del secolo scorso, lasciando le persone più libere e più sole. Soprattutto, si è contratta la sensibilità e la consapevolezza di cosa siano gli spazi pubblici e le necessità collettive, che sono le ragioni di forza di una comunità. Ad abitare sempre più spesso spazi individuali, per quanto ricchi e stimolanti, si perde la sensibilità di guardare con uno sguardo collettivo il contesto in cui si abita, che diventa un luogo in cui risiedere, più che un luogo in cui partecipare.

Questo è il quadro emerso durante l'attività laboratoriale svolta con studenti di due scuole superiore di Spilimbergo e Maniago. L'obiettivo iniziale del progetto era farli ragionare su cosa fosse il welfare, e in particolare il welfare territoriale, e come potesse operare per venire incontro anche alle loro esigenze. Fin dall'inizio era chiaro che non ci intendevamo sul senso delle parole. Se il concetto di welfare per un adolescente non è facile da afferrare al di là di una definizione e qualche esempio, l'idea di bene pubblico gli sfugge ancor di più. Così poco abituati ad una vita pubblica, non riuscivano a vedere oltre l'ovvio esempio della scuola. Così, abbiamo concentrato l'attenzione sul perché per vivere bene insieme, per essere comunità, i beni pubblici siano essenziali. Attraverso un'attività di gruppo, gli abbiamo fatto scoprire cosa volesse dire creare un bene pubblico nel quale tutti investono secondo le proprie disponibilità per avere un beneficio a disposizione di tutti. Il messaggio, alla fine, è arrivato.

L'attivazione di una sensibilità a livello di comunità, veicolata dal mettersi in gioco insieme, è stata evidente, permettendo a tutti di rendersi conto quanto insieme possa essere più facile raggiungere obiettivi singolarmente inaccessibili. Tuttavia, compreso il meccanismo di condivisione delle risorse non è stato possibile, anche per il poco tempo a disposizione, ragionare in maniera approfondita su quali beni pubblici volessero porre l'attenzione. Più che di limiti di interesse, l'impressione che abbiamo ricevuto era di mancanza di visione, che a livello di famiglia, fra gli amici, nella vita associativa il discorso sul benessere della comunità sia quanto meno carente quando non del tutto assente.

Eppure, è bastato poco per far vedere loro delle possibilità per il territorio che non si potevano immaginare. Per attivare un modo di pensare rivolto verso tutti. È un primo passo affinché la loro sensibilità e i loro interessi, diversi da quelli delle generazioni che costruirono le basi dei beni pubblici ora presenti, porti ad azioni più legate al tempo che viviamo, più vicine alla loro prospettiva.

Alla fine agli studenti rimane una piccola nuova competenza dal grande potenziale; l'impegno loro e della comunità nel suo insieme sarà adoperarsi per riempire questa prospettiva di domande e sogni.

Welfare FVG: il modello del Consorzio NIP che unisce imprese, territorio e comunità

di Saverio Maisto
Direttore del Cluster COMET e del Consorzio di sviluppo economico NIP di Maniago

C'è un progetto che negli ultimi anni ha saputo unire in modo concreto economia, benessere e territorio, trasformando un'idea di welfare aziendale in una vera leva di sviluppo locale: è Welfare FVG, il programma promosso dal Consorzio NIP (Consorzio di Sviluppo Economico Locale della Provincia di Pordenone) insieme a una rete di partner pubblici e privati. Un'iniziativa nata da un principio semplice ma potente: mettere le persone al centro, migliorando la qualità della vita dei lavoratori, sostenendo le imprese e rafforzando l'economia di prossimità.

Fin dall'inizio, l'obiettivo del Consorzio NIP, capofila dell'iniziativa, è stato quello di accompagnare imprese, lavoratori e famiglie verso un nuovo modello di sviluppo locale fondato sulla conciliazione tra vita privata e professionale, la partecipazione attiva delle imprese e la valorizzazione dei servizi territoriali.

In altre parole: costruire un welfare "di rete", dove l'impresa non è un'isola ma parte di una comunità che cresce insieme.

Welfare FVG è una piattaforma digitale innovativa, realizzata in collaborazione con Ollipay e Well-Work, che permette alle aziende di erogare ai propri dipendenti crediti welfare da spendere anche presso gli esercenti locali – dal panificio al cartolaio, dai supermercati alle farmacie, dai negozi ai centri medici e sportivi.

Un sistema semplice e "a chilometro zero", che consente ai lavoratori di utilizzare il proprio credito attraverso un'app, senza vincoli o soglie minime di spesa, e contemporaneamente genera ricadute economiche dirette sul territorio.

Ogni acquisto fatto tramite Welfare FVG è un atto concreto di sostegno all'economia locale, alle piccole attività e ai servizi di comunità.

Dopo poco più di un anno di attività i risultati sono straordinari. Oggi oltre 80 aziende del territorio hanno aderito al progetto, coinvolgendo più di 2.800 dipendenti e 300 esercenti convenzionati nei comuni della provincia di Pordenone.

L'indotto generato ha superato i 2,5 milioni di euro, creando un circuito virtuoso di valore condiviso che ha rafforzato il tessuto economico e sociale locale.

Welfare FVG è diventato così un modello replicabile di welfare territoriale diffuso, capace di fare da ponte tra imprese, persone e comunità.

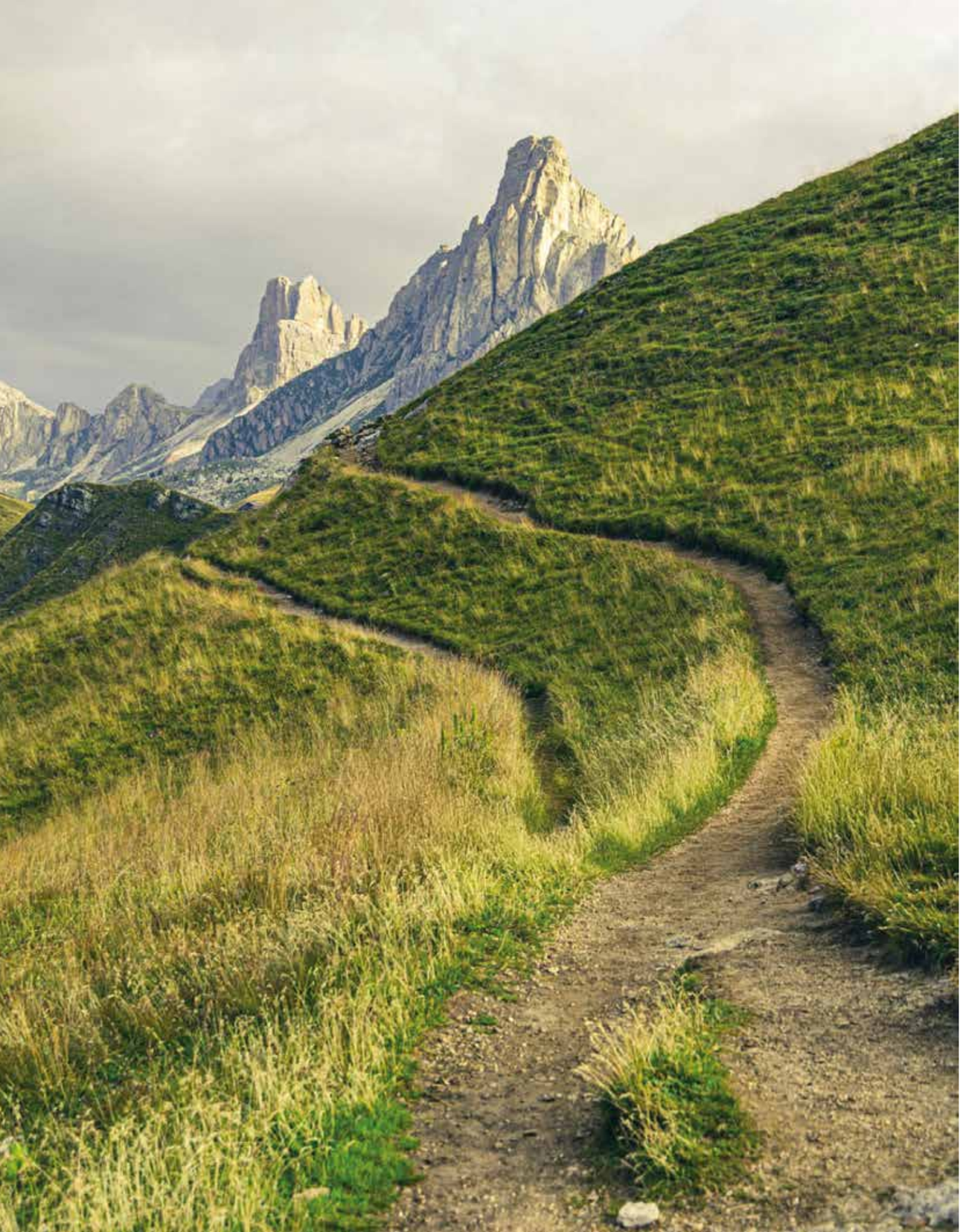
Il successo del progetto è anche il frutto di una rete di collaborazione solida e competente. Accanto al Consorzio NIP si è creata un'alleanza tra pubblico e privato che dimostra come la collaborazione possa generare valore condiviso, innovazione sociale e occupazione di qualità.

Welfare FVG rappresenta oggi un modello maturo e scalabile, fondato su valori chiari: territorialità, futuro, comunità e qualità della vita.

È la dimostrazione che investire sul benessere delle persone non è un costo, ma una scelta strategica per la competitività e la coesione del sistema produttivo.

Il Consorzio NIP intende ora potenziare il progetto, candidandolo in collaborazione con le associazioni di Categoria di riferimento ad un respiro che possa essere regionale: l'obiettivo è estendere la rete, coinvolgere nuovi comuni e nuove aziende, integrare servizi digitali evoluti e ampliare l'offerta di convenzioni.

Con Welfare FVG abbiamo voluto creare un sistema dove il valore economico diventa anche valore sociale. Ogni euro speso resta nel territorio, genera benessere e rafforza la nostra comunità. È questo il vero significato del fare impresa oggi: crescere insieme. Vogliamo essere artefici del nostro futuro.



OPEN TALK
BORGO VALBELLUNA — VENETO

Innovazione e inclusione per le Montagne produttive: politiche attive del lavoro e competenze per la sostenibilità e competitività

Il secondo Open Talk del viaggio Innovalp 2024-25 si è tenuto mercoledì 11 dicembre 2024, nella Giornata Internazionale della Montagna, presso la sede del G.A.L. Prealpi e Dolomiti in piazza Toni Merlin 1, Borgo Valbelluna (Belluno). Ha moderato Graziano Lorenzon (Direttore Informest, esperto di sviluppo locale). Sono intervenuti Michele Pellegrini (Settore Produzione e Servizi, Legacoop Veneto), Raffaella Bordin (Dirigente Veneto Lavoro – UOT Treviso e Belluno), Matteo Aguanno (Direttore GAL Prealpi e Dolomiti), Andrea Ferrazzi (Direttore Confindustria Belluno), Paolo Felice (Presidente Legacoop Sociali FVG), Margherita Cittadino (Europe Direct Manager).

Il panel ha incrociato sguardi istituzionali, imprenditoriali e cooperativi sulle politiche attive del lavoro e sull'upskilling/reskilling come leve per la competitività dei sistemi locali.

È emersa l'urgenza di coordinare strumenti e soggetti (Regione, enti del lavoro, imprese, GAL, associazioni di categoria, terzo settore) per evitare frammentazioni e moltiplicare l'impatto. In parallelo, si è insistito su modelli inclusivi di sviluppo che aumentino la partecipazione al lavoro nelle aree interne, valorizzando reti territoriali, filiere tradizionali in evoluzione e alleanze pubblico-private capaci di trasformare l'innovazione in occupazione qualificata.

Messaggio chiave

Il nodo decisivo per uno sviluppo sostenibile e competitivo delle aree montane è il Capitale Umano. Le politiche attive del lavoro e le competenze sono la base, ma la costruzione di un vero patrimonio culturale e professionale richiede tempo lungo (15-30 anni).

Questo tempo di maturazione contrasta con l'urgenza: la montagna è vicina al limite e, senza azioni risolutive, l'impatto delle nuove tecnologie può rendere i territori ancora più fragili. Serve dunque una strategia immediata che metta a terra governance, strumenti e percorsi formativi coerenti, tenendo insieme oggi e lungo periodo.

Dalle parole alle mosse

— Essenziale la **governance** e la **rete** degli attori in modo da definire e perseguire una strategia unica di territorio

— Maggiore **coordinamento** di Enti pubblici, imprese, corpi intermedi e cittadinanza all'interno di una **cornice condivisa di visioni e strategie**, anche per evitare sovrapposizioni ed elevare l'efficacia degli interventi

— Adoperare **"modelli guida"** a partire dalla Amministrazioni locali chiamate a predisporre propri manifesti strategici (ad es.: "Ecosistema Belluno") come atto di indirizzo e segnale concreto per investimenti e progetti

— **L'inclusione genera produttività** e, quindi, si tratta di **sperimentare pratiche** che aumentino la partecipazione nei contesti produttivi, riducano *mismatch* orizzontali e verticali tra domanda e offerta di lavoro, attivino **nuove filiere dei servizi** (mobilità, cura, conciliazione) a supporto delle imprese.

Montagne produttive e i giovani. E se cooperassimo invece che resistere?

di Michele Pellegrini
Settore Produzione e Servizi di Legacoop del Veneto
e Coordinatore del Comitato territoriale Treviso e Belluno

Il concetto di resilienza è spesso utilizzato nelle discussioni legate allo sviluppo strategico delle aree interne. Si tratta di un'idea che, in modo quasi naturale, si accorda con il DNA della montagna e dei montanari: la capacità di resistere, di non piegarsi a un destino che, alla luce delle prospettive demografiche, sociali e ambientali, non sembra offrire scenari particolarmente favorevoli.

Negli anni ho compreso il messaggio che si voleva trasmettere attraverso questo termine: l'ho sentito, e in parte lo sento tuttora, come mio. Tuttavia, mi sono posto una domanda: il futuro delle terre alte passa davvero da un rafforzamento della capacità di resistenza, dalla capacità di non rompersi di fronte a sollecitazioni endogene ed esogene? Oppure sarebbe meglio cambiare strategia?

Proviamo a metterci nei panni di un ingegnere: quale sarebbe la probabilità di successo di un manufatto che si affida unicamente alla capacità di resilienza di materiali fragili? Minima!

Temo quindi che l'innegabile fragilità e peculiarità delle terre alte non possa essere risolta con capacità di resilienza.

L'ecosistema montano, in un'accezione più ampia rispetto a quella da definizione puramente ecologica, è un sistema complesso e delicato. Qualsiasi prospettiva futura su questo tema, necessita di un pensiero forte e articolato: risposte semplicistiche o scorciatoie non possono rappresentare la via del successo.

Questa premessa serve per introdurre due considerazioni relative all'ambito che mi compete, ovvero il ruolo che la cooperazione può assumere su queste tematiche.

La prima è che, per quanto la cooperazione e la cooperazione giovanile possa, e anzi debba, ambire a un ruolo da protagonista nello scenario del futuro della montagna, non deve commettere l'errore di pensare di bastare a sé stessa.

Il modello cooperativo, inteso come forma d'impresa, sta già dimostrando di essere una soluzione eccellente ai problemi specifici delle terre alte; a onor del vero, lo fa da oltre 150 anni, confermando la tesi secondo cui le logiche mutualistiche, a determinate condizioni, sono in grado di rendere sostenibile un'impresa laddove le logiche puramente di profitto non funzionano.

Non sarà però la singola esperienza cooperativa, si pensi, ad esempio, alle cooperative di comunità come presìdi territoriali o ai *workers buyout* come strumenti di ricambio generazionale, a salvare le terre alte. Sarà invece necessaria una strategia complessa ma coordinata, capace di coinvolgere tutti gli ambiti della vita: la mobilità, l'educazione, la sanità, il ruolo delle istituzioni pubbliche e molte altre dimensioni del vivere quotidiano.

La seconda riflessione, strettamente legata alla prima, è che per "cooperazione" non si deve intendere soltanto il fare impresa in forma cooperativa. Il significato è molto più ampio: il vero valore sta nel *saper cooperare*. In questo senso, la cultura e la pratica della cooperazione e i giovani cooperatori possono rappresentare una risorsa strategica per il futuro delle aree montane. D'altronde, i principi che regolano l'agire cooperativo si fondano sull'idea del libero confronto e sulla ricerca dell'interesse generale, nella consapevolezza che un obiettivo irraggiungibile individualmente, può talvolta essere conseguito insieme, cooperando. Tutti elementi che possono rivelarsi utili, o quanto meno più efficaci, del semplice "resistere".

La fiducia come infrastruttura

di Andrea Ferrazzi
Direttore generale di Confindustria Belluno Dolomiti

La frattura territoriale in Italia e in Europa riguarda redditi, infrastrutture e simboli. Ma riguarda anche le emozioni pubbliche. Fiducia e nostalgia funzionano da moltiplicatori opposti di sviluppo. La prima abilita cooperazione, rischio condiviso, investimento in conoscenza. La seconda alimenta chiusura, ritiro civico, sfiducia nella scienza e nel sapere. Questa chiave emotiva spiega scelte politiche, traiettorie occupazionali, migrazioni dei giovani.

L'economia della conoscenza sposta il vantaggio competitivo dal costo dei fattori alla qualità delle capabilities. Contano istruzione terziaria efficace, istituzioni credibili, reti tra ricerca e impresa. Contano piattaforme territoriali che riducono i costi di coordinamento e accorciano il time-to-market. I territori che combinano capitale umano, ricerca applicata e filiere lunghe diventano periferie competitive. Galway connette università e biotecnologie. La Ruhr converte patrimonio industriale in cultura dell'innovazione. Il *Research Triangle* orchestra scienza pubblica e impresa privata. L'Emilia-Romagna aggiorna i distretti con formazione tecnica avanzata e apertura internazionale. Ricorre lo stesso principio: ecosistemi che trasformano saperi in valore.

La geografia emotiva dialoga con questa dinamica. Dove la fiducia è alta, gli attori cooperano senza eccessi di controllo. Nascono progetti comuni, standard condivisi, investimenti pazienti. Dove la fiducia è fragile, la transazione si appesantisce, la programmazione si accorcia, la qualità del lavoro ristagna, l'innovazione latita. L'esito riguarda soprattutto i giovani. Le aree interne e montane perdono popolazione attiva qualificata quando l'offerta occupazionale non include crescita di competenze, carriere visibili, servizi abilitanti alla vita quotidiana.

La risposta richiede regia territoriale e pochi obiettivi misurabili. Primo: filiere formative collegate alle traiettorie produttive locali. Scuole tecniche, percorsi terziari e università in rete devono convergere su micro-qualifiche riconosciute dalle imprese. Secondo: piattaforme di trasferimento tecnologico e laboratori condivisi, con accesso semplificato per PMI. Terzo: strumenti finanziari pazienti, legati a programmi pluriennali e a indicatori di spillover. La valutazione va ancorata alla qualità del lavoro generato: mansioni complesse, salari coerenti, progressioni trasparenti.

L'ecosistema Belluno vuole essere un tentativo concreto. Manifattura esportatrice, filiere dell'occhialeria e della meccatronica, paesaggi utili a sport, salute, energia pulita. La priorità consiste nel connettere queste vocazioni con un "hub delle competenze" territoriale, un vivaio di nuova impresa innovativa collegato a commesse di filiera, e un pacchetto giovani orientato al restare/tornare.

La montagna deve diventare laboratorio di futuro e non oasi per nostalgici di ogni età. Di conseguenza, le politiche del lavoro assumono valore quando agiscono in modo coerente. Orientamento, formazione mirata, apprendistato terziario e accompagnamento all'imprenditorialità producono impatto se integrati a strategie di specializzazione intelligente. Ogni euro speso in competenze deve agganciarsi a una domanda reale d'impresa. Ogni infrastruttura digitale deve sostenere reti di progettazione, prototipazione, servizi avanzati.

La montagna entra nell'economia della conoscenza quando presidia le fasi ad alto valore aggiunto che precedono e seguono la produzione, come suggerisce Giulio Buciuni: ricerca e sviluppo, design, ingegnerizzazione, logistica intelligente, marketing, assistenza e servizi dati-driven. Queste funzioni richiedono ecosistemi innovativi, non soltanto impianti produttivi. Richiedono fiducia tra istituzioni, imprese, scuole e comunità. Il risultato atteso è lavoro di qualità per i giovani, con apprendimento continuo, mobilità professionale e radicamento territoriale.



OPEN TALK
SONDRIO — LOMBARDIA

Creatività e innovazione: giovani e imprese al cuore della trasformazione locale

Il terzo Open Talk del viaggio Innovalp 2024-25 si è tenuto mercoledì 29 gennaio 2025, presso Le Village by CA delle Alpi, in Piazza Quadrivio 8, Sondrio (SO). Hanno moderato Maria Chiara Cattaneo (Presidente Comitato Scientifico Innovalp) ed Elena Plos (Le Village by CA delle Alpi), con co-moderazione di Emanuele Bré, Lapo Busin, Francesca Garavatti, Elisa Sala Tenna, Tommaso Scaramuzzi.

Il panel ha riunito voci dell'imprenditoria, dell'associazionismo industriale e dell'innovazione: Marco Bissi (Bissi Holding S.p.A.), Marco Campanari (Presidente Confindustria Lecco & Sondrio), Fabrizio Capobianco (The Liquid Factory), Fabio Esposito (Latteria Valtellina), Elena Pedrana (SEP Valtellina S.r.l.), Marco Rocca (Mottolino S.p.A.). Il confronto ha messo in evidenza come la spinta creativa e l'innovazione applicata – quando sono finalizzate ai bisogni reali dei territori – possano evolvere filiere storiche senza inseguire mode *disruptive* fini a sé stesse; e come giovani e imprese, lavorando insieme, possano trasformare la montagna in un ecosistema produttivo capace di qualità, occupazione e valore aggiunto locale.

Messaggio chiave

Tradizione e innovazione non sono opposti: la tradizione è spesso un'innovazione che ce l'ha fatta. Nelle Terre Alte la competitività nasce quando l'innovazione è finalizzata, radicata e aperta: aggiorna i mestieri e le filiere (agroalimentare, manifattura, turismo outdoor), crea servizi e tecnologie utili a chi vive e lavora nei territori, e coinvolge la comunità – giovani compresi – come parte attiva del cambiamento. Le parole-chiave emerse: Area Vasta (catene territoriali integrate Como-Lecco-Sondrio; Valtellina-Livigno), formazione continua (dal digitale all'Industry 4.0), alleanze tra imprese, incubatori e università (Le Village come hub), connettività per neutralizzare la distanza e attrarre talenti "di rientro".

Dalle parole alle mosse

— **Misurare l'innovazione sull'impatto** e non solo sulla novità; in questo senso sono necessarie occupazione qualificata, solidità dei margini, esternalità positive per il territorio

— **Coinvolgere la comunità e restituire valore**, ad esempio tramite Comunità Energetiche Rinnovabili con quote di partecipazione dedicate a cittadini e imprese locali

— **Gestire i flussi turistici con strumenti intelligenti** (calendari, prenotazioni, servizi feriali) per destagionalizzare, redistribuire i picchi e tutelare gli equilibri ambientali;

— **Creare catene "idea → mercato"**, anche attraverso challenge reali tra imprese e studenti, mentorship, micro-finanza seed, spazi prototipali dentro hub territoriali (come nel caso di Le Village)

— **Formare su pitch & execution** oltre alle tecniche, concentrandosi su comunicazione, project management, basic finance perché l'1% è idea e il 99% è esecuzione

— **Fare Area Vasta** utilizzando forme e dispositivi diversi come "accordi-quadro" tra territori, incubatori interoperabili, programmi congiunti Università-imprese per accelerare il trasferimento tecnologico e generare nuove aziende.

Le Alpi come cerniera per il futuro: la montagna che rinasce e si prepara a cambiare

Maria Chiara Cattaneo
Docente di Economia e Politica dell'Innovazione presso la Facoltà di Scienze Politiche e Sociali dell'Università del Sacro Cuore di Milano, Presidente del Comitato Scientifico di Innovalp

Si sta superando l'immagine di una montagna che si spopola. Sulle Alpi e non solo, si osserva un'evoluzione positiva a cui contribuiscono due iniziative significative: INNOVALP e Montagna 4.0 FUTURe ALPS. Lavorando in sinergia, stanno aiutando a trasformare le valli alpine in centri di innovazione e le Alpi stesse in cerniere che aprono a futuri possibili e preferibili per cui prepararsi. Grazie a questo approccio si favorisce un'inversione di tendenza: non più *brain drain* (come fuga di cervelli), ma *brain gain* (attrazione di talenti). Il principio alla base è la "contaminazione" positiva tra mondi diversi per moltiplicare le opportunità.

I due progetti sono complementari e compongono un modello integrato. Da un lato INNOVALP, nato nel 2017 dalla cooperativa CRAMARS di Tolmezzo, si concentra sulla co-creazione e sull'attivazione delle comunità; dall'altro lato, Montagna 4.0 FUTURe ALPS coordinato da Società Economica Valtellinese in rete con molti soggetti a livello locale e alpino, opera dal 2017 per sviluppare visioni di futuro.

INNOVALP da festival di idee per la montagna, è cresciuto diventando itinerante e ha percorso Alpi e Appennini con lo scopo di coinvolgere i giovani, creando una rete di interazione e integrazione. Attraverso l'innovazione sociale, contribuisce così ad attivare le comunità e a rivitalizzare il tessuto sociale. Montagna 4.0 FUTURe ALPS si è consolidato negli anni come percorso formativo che supporta i giovani, una nuova generazione di innovatori, fornendo competenze trasversali e soft skills; li accompagna a immaginare soluzioni e costruire strategie collaborando con le scuole insieme a imprenditori e stakeholder, per valorizzare le risorse del territorio in modo sostenibile.

I risultati di questa sinergia che genera un ecosistema di apprendimento e sviluppo sono concreti e misurabili. Ad oggi, il solo Montagna 4.0 FUTURe ALPS ha già coinvolto oltre 1.200 giovani. Solo nel 2024, 220 studenti da quattro regioni diverse si sono misurati con le sfide lanciate dalle imprese, passando dal problema a una possibile soluzione, fino alla presentazione delle idee durante il "Pitch Day" in teatro. Si è passati così dalle visioni alla progettualità, in un ciclo virtuoso dove la tradizione si confronta con innovazione e impresa.

È in questo contesto che, grazie anche al percorso formativo e alla rete di contatti, sono nate negli scorsi anni nuove realtà. Un esempio è *Butéga Valtellina*: una dimostrazione di come lo sguardo nuovo dei giovani, unito alla passione per le proprie radici, possa creare valore e promuovere in modo innovativo i prodotti del territorio.

INNOVALP è storia di dialogo e collaborazione, di identità e apertura, di coscienza di luogo e creatività, di innovazione sociale e comunitaria. È una storia che affronta temi cruciali per rendere i sistemi montani sempre più protagonisti, più luoghi di opportunità, qualità e attrattività, di ideazione e sperimentazione, per chi li vive e per chi li visita. Anche attraverso il training residenziale ('23 e '25), che ha coinvolto complessivamente oltre 50 giovani da tutta Italia, guarda a come l'innovazione sociale e la partecipazione delle comunità possa essere una strada generativa per orientare i futuri possibili, le strategie e le scelte, con meccanismi di anticipazione e di sviluppo comunitario.

Fare insieme è la chiave; la dimensione "glocale" di rete diventa centrale in questo processo. Invece di iniziative sporadiche,

INNOVALP e Montagna 4.0 FUTURe ALPS tessono una trama che unisce valli e regioni, dalla Valle d'Aosta al Friuli-Venezia Giulia, con un respiro europeo. Affrontano la frammentazione, una delle sfide principali per le terre alte, contribuendo a creare una grande comunità alpina che offre ai giovani "occhi nuovi" e motivi concreti per investire e costruire. La validità del modello è confermata anche da riconoscimenti esterni come la Bandiera Verde 2024 di Legambiente, che sottolinea la capacità di proporre percorsi alternativi alla marginalità. In conclusione, l'azione congiunta di queste iniziative va oltre il programma formativo: è un'azione con un potenziale trasformativo, che orienta le strategie verso la creazione di un ecosistema imprenditoriale sostenibile. Si sta tracciando un cammino dove i giovani diventano protagonisti, stimolando consapevolezza e dialogo. In questo modo, la montagna italiana delinea una nuova rotta, mettendo le comunità al centro di futuri di sviluppo sostenibile e innovazione. Le Alpi non sono più una barriera ma una cerniera verso nuove possibilità, su cui investire nell'interesse di tutti.
Per informazioni su FutureAlps https://futurealps.it/



OPEN TALK
FIUMALBO (MO) —EMILIA ROMAGNA

Appennino del Frignano e competenze per il futuro. Alleanza tra gli attori territoriali, visione comune. Attrattività, radicamento fisico e cognitivo delle imprese

Il quarto Open Talk del viaggio Innovalp 2024-25 si è svolto sabato 5 aprile 2025, a Fiumalbo (MO), con una mattinata che ha unito co-progettazione con i giovani e tavola rotonda tecnica. Accoglienza dalle 9:45 con un focus group guidato da Damiano Razzoli (Università di Modena e Reggio Emilia) e, a seguire, dalle 10:30 alle 13:00, il talk principale nell'ex Seminario Vescovile – oggi in trasformazione in centro polifunzionale per il rilancio del territorio – in Via Seminario 8. Moderatrice Mara Bernardini (Advisory Board Gate Rei Srl Sb).

Panel e protagonisti. Hanno portato visioni e strumenti operativi: Alessio Nizzi (Sindaco di Fiumalbo), Diego Teloni (co-fondatore Gate Rei Srl Sb), Lorenzo Checchi (Presidente Unione del Frignano, Sindaco di Riolunato), Davide Baruffi (Assessore Regione Emilia-Romagna: Programmazione strategica e fondi UE), Luciana Serri (Presidente Ente Parchi Emilia Centrale), Fabio Braglia (Presidente Provincia di Modena, Sindaco di Palagano), Stefano Santi (Direttore Parco Naturale Prealpi Giulie – MAB UNESCO Alpi Giulie), Giovanni Teneggi (CIO B.More; responsabile Imprese di Comunità, Confcooperative Nazionale), Danilo Farinelli (Direttore Carnia Industrial Park), Iacopo Lagazzi (coordinatore Strategia STAMI Appennino modenese, Sindaco di Guiglia e Presidente Unione Terre di Castelli). Il format ha alternato policy, casi territoriali e leve di ecosistema, con un confronto aperto finale tra amministratori, imprese, università e cittadinanza.

L'iniziativa è stata presentata dal Sindaco Alessio Nizzi come "segnale forte per il futuro delle aree interne e della montagna", dentro la progettualità Appennino Plus: una visione a medio termine che mette in rete gli enti del Frignano per aggredire spopolamento, fragilità economica e carenza di servizi, puntando su competenze, nuove tecnologie e alleanze istituzionali e comunitarie. La scelta dell'ex Seminario – luogo in rigenerazione – ha dato un valore simbolico alla giornata: trasformare spazi e relazioni per costruire nuove capacità territoriali.

Messaggio chiave

Nelle montagne appenniniche il motore non sono le opere ma le persone, con saperi e legami. Politiche per il lavoro, orientamento e formazione attivano talenti, ma i percorsi di crescita hanno orizzonti lunghi (15-30 anni). Questa lentezza stride con l'urgenza di paesi che si svuotano e servizi in calo, mentre le transizioni gemelle amplificano le disuguaglianze. Serve una regia territoriale che allinei comuni, imprese e scuola, avvii progetti più concreti nel breve periodo e li valuti in una visione Appennino Plus, condivisa nel territorio e condivisa da tutti.

✳ Dalle parole alle mosse

— **Governance unitaria e una sola strategia**, mettendo sotto la stessa regia Regione, Unioni, Comuni, GAL, parchi, imprese, terzo settore e Università (Frignano come Laboratorio) definendo obiettivi condivisi e un cronoprogramma trimestrale, anche per evitare sovrapposizioni progettuali

— **Adozione di un "manifesto d'area"** (come "Appennino Plus"), a partire dalla formazione di un atto di indirizzo da parte di GC e CC del territorio (comuni del Frignano) in cui sono precisati gli assi prioritari (servizi di prossimità, mobilità, energia, formazione duale) e gli indicatori di esito e KPI (occupazione giovanile, *retention*, nuovi insediamenti, accesso ai servizi)

— **Giovani come co-progettisti stabili** e, in questo senso, vanno istituiti Laboratori annuali scuola-territorio che producano micro-progetti su servizi, lavoro, abitare, ed inoltre vanno create community di Ambassador under-30 del Frignano

— **Competenze per la competitività** avviando un programma di up/reskilling con imprese locali e parchi negli ambiti del digitale applicato alle filiere (manifattura legno-meccatronica, agroalimentare, outdoor), del Project management, dell'energia e del turismo sostenibile, con un format misto aula-impresa-territorio

— **Ecosistema che abilita lavoro buono** e, in questo senso, si tratta di sfruttare parchi e Consorzi industriali come hub di innovazione sociale (servizi di conciliazione, mobilità, cura), delle CER per ridurre costi energetici delle PMI, avvalendosi di spazi prototipali e challenge studenti-imprese

— **Al centro giovani, competenze e alleanze d'area**, considerato che gli scenari e l'urgenza si governa attraverso una regia unica, la formazione di progetti abilitanti e misura d'impatto, e che il tempo lungo si costruisce facendo scuola-impresa-territorio.



Montagne produttive e i giovani. Dalle caratteristiche identitarie del territorio alla valorizzazione e sviluppo

di Damiano Razzoli
Professore associato di Sociologia all'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

Negli ultimi decenni si è ampliata la distanza tra le grandi aree metropolitane e i territori periferici o montani. Le città concentrano popolazione, servizi e opportunità, mentre i piccoli centri affrontano spopolamento, perdita di funzioni essenziali e scarsa capacità di attrarre investimenti.
Questa divaricazione non è solo economica, ma anche sociale e culturale: i paesi, pur custodendo risorse preziose per la coesione dei territori, rischiano di indebolirsi progressivamente.
Da qui nasce una domanda cruciale: come rilanciare queste aree e quale ruolo può avere la comunicazione?

Rigenerare i territori significa elaborare il futuro come costruzione culturale, frutto dell'immaginazione collettiva. Coinvolgere le persone ed i giovani nella creazione di narrazioni condivise diventa un atto politico. In questo senso, il design assume una funzione centrale: non più solo tecnica di problem solving, ma strumento per progettare insieme quotidianità e mondi possibili.

La creatività svolge un ruolo chiave. Da un lato, valorizza le potenzialità territoriali e rafforza il senso di appartenenza; dall'altro, si manifesta nella dimensione organizzativa in contesti aperti alla contaminazione. Questo si traduce nella capacità di costruire reti interistituzionali e forme di governance flessibili, per superare confini mentali, per favorire coesione e riaprire possibili, per rendere praticabili traiettorie nuove e impreviste.

L'attivazione territoriale si nutre così di creatività comunicativa – narrazioni che rendono visibili i segnali deboli – e di creatività organizzativa – collaborazioni temporanee ma durature – trasformando il locale in piattaforma di possibilità condivise. Per andare oltre la logica della marginalità e della collaborazione episodica, per guardare lungo e oltre il crinale, Comuni, imprese, scuole, associazioni e cittadini montani possono essere la chiave del futuro se elaborano un ecosistema interdipendente, capace di sostenersi e innovarsi nel tempo.

In questo quadro si inserisce il progetto di ricerca e formazione dedicato ai territori dell'Alto Frignano, con particolare attenzione ai comuni di Fiumalbo e Montecreto, sviluppato all'interno del corso di Organizzazione e processi creativi del Dipartimento di Comunicazione ed Economia dell'Università di Modena e Reggio Emilia.
Attraverso analisi documentali (siti, dossier, leggi regionali) e oltre duecento interviste a residenti, imprenditori, referenti culturali e amministratori, 44 studenti, suddivisi in 13 gruppi, hanno individuato le caratteristiche identitarie del territorio e sviluppato piani di comunicazione strategica replicabili in altri contesti montani. Le analisi hanno evidenziato quattro dimensioni chiave: il rapporto tra valorizzazione e sviluppo territoriale, la necessità di una visione di futuro, la forza del radicamento personale e del ritorno, la tradizione come memoria collettiva che orienta l'azione.

Tali dimensioni sono state tradotte in strategie comunicative basate sulla verifica delle infrastrutture digitali essenziali (siti, profili social, posizionamento online), sull'elaborazione di idee innovative con il coinvolgimento delle persone per fare design di nuove esperienze e storytelling integrato: narrazioni digitali attraverso social media e piattaforme interattive; eventi immersivi che trasformano i paesi in scenari esperienziale; gamification e realtà aumentata per rendere la visita attiva, interattiva e condivisibile sui social.

L'obiettivo è fare in modo che paesi, paesaggi e valli siano percepiti come laboratori



socioeconomici e culturali, dove ogni percorso racconta una storia e ogni esperienza è unica. Saranno mete interattive, dove natura, sport, cultura e *lifestyle* si fondono per creare momenti indimenticabili, mentre, gli abitanti diventano ambasciatori del loro territorio, protagonisti attivi nella narrazione digitale e negli eventi.

La rigenerazione dell'Alto Frignano, come di altri contesti montani, passa attraverso immaginazione culturale, creatività progettuale, collaborazione e costruzione di reti istituzionali solide, in grado di restituire centralità a queste aree nella pianificazione strategica regionale.

La rinascita della montagna non può limitarsi a interventi turistici o infrastrutturali, ma deve basarsi su un approccio integrato che unisca cultura, design, comunicazione e innovazione sociale. Solo attraverso co-creazione e condivisione di visioni sarà possibile trasformare le aree interne da margini a centri vitali di sperimentazione e sostenibilità.



OPEN TALK
OULX (TO) — PIEMONTE

Dai cambiamenti climatici all'innovazione: costruire reti per valorizzare l'alpinità e il capitale territoriale tra città e montagna

Il quinto e ultimo Open Talk si è svolto lunedì 14 aprile 2025 presso l'Auditorium dell'IIS "Luigi Des Ambrois" di Oulx (TO). L'incontro, è stato coordinato da Federica Corrado ed Elisa Balocco (Politecnico di Torino – DIST). La discussione si è concentrata sul tema della transizione territoriale e dell'innovazione produttiva in Valle di Susa, interrogandosi su come i cambiamenti climatici, le riconversioni industriali e le nuove traiettorie imprenditoriali stiano ridefinendo il rapporto fra città e montagna. Dopo i saluti di Paolo De Marchis e Antonio Prencipe (IIS Des Ambrois), sono intervenuti Jacopo Suppo (Città Metropolitana di Torino), Roberto Colombero (UNCEM). Il confronto è stato arricchito dalle testimonianze di alcune imprese della valle – Finder SpA, Albergian, Tabros Bike & Components, Bicigrill San Michele, che hanno illustrato percorsi di radicamento locale, innovazione tecnologica, produzioni di nicchia e nuove forme di ibridazione tra industria, meccatronica, agroalimentare e turismo lento. Le analisi presentate dal Politecnico di Torino hanno mostrato come la Valle di Susa, pur attraversata da crisi industriali e processi di ristrutturazione produttiva, stia sperimentando modelli innovativi di sviluppo basati su distretti resilienti, filiere miste e una crescente attenzione alla sostenibilità. In questo quadro, il territorio viene letto come un capitale complesso – ambientale, sociale, infrastrutturale – che può generare nuova imprenditorialità e lavoro di qualità. Particolarmente rilevante è stato il coinvolgimento degli studenti delle classi quinte che, attraverso laboratori dedicati, hanno lavorato sui temi del rapporto tra abitare e produrre in montagna, sugli spazi per la produzione, sulle opportunità occupazionali locali e sulla percezione del futuro in valle. I loro contributi hanno evidenziato l'importanza di pensare a spazi produttivi e luoghi di lavoro come ambienti di comunità, creatività e apprendimento continuo, capaci di rigenerare il patrimonio, costruire nuove filiere e rafforzare il legame tra giovani, imprese e territorio.

Messaggio chiave

La transizione territoriale non è solo ecologica o tecnologica, ma soprattutto culturale e relazionale. Il futuro delle montagne produttive dipende dalla capacità di costruire reti che colleghino città e montagna, scuola e impresa, manifattura e paesaggio, facendo dell'"alpinità" un capitale contemporaneo. I sistemi locali d'impresa diventano così laboratori di cooperazione, innovazione e sviluppo sostenibile, in cui i giovani possono riconoscere opportunità reali di vita e di lavoro.

Dalle parole alle mosse

— Promuovere ecosistemi produttivi locali che integrino imprese, scuola e istituzioni nella sperimentazione di pratiche innovative e sostenibili, con particolare attenzione alle aree di fondovalle e alle valli laterali

— Favorire la riconnessione tra aree urbane e montane in chiave metromontana, valorizzando flussi di competenze, servizi e investimenti che rendano la valle un nodo attivo delle reti territoriali più ampie

— Sostenere filiere produttive ibride (meccatronica, agroalimentare, turismo esperienziale, produzione culturale) come leve per una nuova imprenditorialità di valle, centrata su qualità, nicchie e innovazione

— Attivare percorsi formativi sperimentali per gli studenti e i giovani, orientati alla creazione d'impresa, al riuso di spazi produttivi dismessi e alla progettazione di nuove funzioni economiche per immobili sottoutilizzati.

Tra ricerca e formazione: le traiettorie della produzione nelle Alpi italiane

della Prof.ssa Federica Corrado
e dell'Arch. Elisa Balocco
Dipartimento DIST – Politecnico di Torino

Le recenti dinamiche di trasformazione del territorio alpino stanno portando alla ri-definizione del modello produttivo tradizionale che si è sviluppato dentro le Alpi, favorendo forme diverse di produzione più rivolte alla sperimentazione e all'innovazione e, in parte, più sganciate dall'idea di un periurbano produttivo dipendente dalle metropoli di pianura. Ciò si concretizza nell'implementazione di industrie 4.0 e una produzione che mette a terra lo sviluppo di una green economy, la quale trova una riflessione specifica in documenti panalpini, come la Sesta Relazione sullo Stato delle Alpi "Green Economy" (2016), la Dichiarazione della XIV Conferenza delle Alpi sulla promozione di un'economia sostenibile nelle Alpi (2016), il Programma d'Azione per una Green Economy nella Regione Alpina (2019). Documenti che in maniera esplicita sostengono l'idea di una economia che guarda alla mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici, efficienza in termini di energia e risorse, salvaguardia dei servizi ecosistemici, della biodiversità e del paesaggio, riuso e riciclo delle risorse, valorizzazione del saper fare e della cultura alpina in un'ottica di benessere e qualità della vita dei residenti ma anche di coloro che vengono a visitare le Alpi. E ancora, nel documento relativo al Programma di lavoro pluriennale 2017-2022 della Conferenza delle Alpi "Le Alpi, una regione pioniera per una vita sostenibile nel cuore dell'Europa", in cui viene esplicitamente proposta una visione alpina "di uno sviluppo economico e sociale verde. La società apprezzerà una natura sana e paesaggi produttivi i quali dovrebbero fornire la base per i progressi economici e sociali", indicando la green economy tra le priorità della cooperazione al fine di promuovere un'economia sostenibile. Infine, guardando al contesto alpino italiano, in un recente documento di Confindustria, dal titolo "Manifesto per la competitività e l'innovazione nella Macroregione Alpina" si sottolinea proprio come i territori alpini siano luoghi in cui si sviluppa un legame particolare con le imprese locali che attinge alle risorse specifiche e non sostituibili di quegli stessi luoghi. Fattore, questo, che ne determina il successo e opera nella direzione del valore aggiunto macro-regionale.

Ed è proprio in questa logica che possiamo rintracciare nei territori alpini il tentativo, decisamente più spontaneo ed esito di una intelligenza creativa che di un disegno istituzionale sulle politiche produttive della montagna, la sperimentazione di sistemi produttivi urbano-montani innovativi che scardinano appunto relazioni consolidate e costruiscono nuove connessioni e ri-equilibri con la pianura ma anche con le alte valli, tradizionalmente vocate al turismo, proiettando così il sistema alpino verso una nuova piattaforma produttiva (Bonomi, 2009) dentro un *frame* transcalare.

Il dialogo portato avanti dal Politecnico di Torino e Cramars, relativamente all'ultimo incontro sul territorio alpino di questa edizione di Innovalp, ha individuato nell'istituto Des Ambrois di Oulx il luogo per costruire momenti di riflessione e formativi rivolti agli studenti delle classi quinte sulla questione della produzione nelle aree montane a fronte del cambiamento climatico e in quadro di transizione territoriale che ha preso in considerazione i concetti di reti per l'innovazione, milieu creativo, alpinità, capitale territoriale, transcalarità, rapporto urbano-montano.

Questi momenti sono stati realizzati dentro un connubio di ricerca-formazione-impresa e hanno dunque visto la partecipazione attiva, oltre che di alcuni soggetti istituzionali, di un gruppo di imprese del territorio valsusino. Imprese diverse per tipologia di produzione, per dimensione, per reti di relazioni ma accomunate da una grande capacità e visione imprenditoriale che si àncora sul territorio e ne restituisce in tal senso un valore aggiunto.

Cucire il viaggio alpino e appenninico tra comunità, imprenditori, lavoratori e innovatori, nella dimensione locale e globale

di Maurizio Ionico
Urbanista, Amministratore Unico di Melius srl
- impresa sociale

Vi è una corposa propensione della montagna per la manifattura. Si tratta di una dimensione della produzione che dispone di una struttura capace di influenzare il benessere economico delle aree montane sotto la spinta di imprese inserite all'interno di relazioni funzionali tra piccole aziende e gruppi industriali strutturati, innovative e multinazionali tascabili. Imprese impegnate nelle filiere (meccanica, occhiali, legno – arredo – mobili, sportsystem, energia, agroalimentare) e lungo la relazione "arte – creatività – manifattura" che contraddistingue il lavoro nelle aree pedemontane e nelle valli più interne fungendo da presidio contro la ritrazione di servizi ed economie di prossimità.

Sono alcuni tratti emersi nel corso del viaggio alpino e appenninico che Innovalp ha intrapreso tra Maniago (Pn), Belluno, Sondrio, Oulx (To) e Fiumalbo (Mo) e che, nel tempo dei cambiamenti di natura geopolitica e geoeconomica, ha inteso riportare al centro dell'attenzione un discorso pubblico sul trinomio "territorio-manifattura-politica industriale".

Le riflessioni corali tra i soggetti protagonisti delle istituzioni locali, dell'economia, del lavoro, dell'accademia e della ricerca hanno permesso di comprendere meglio la diffusione delle imprese manifatturiere e dei kibs, ancorate nelle fasce periferiche e nei contesti pedemontani, in alcuni casi evoluti in "ecosistemi" dell'industria, dell'innovazione e della logistica capaci di attrarre imprese e lavoro dalla pianura, e di approfondire visioni e visioni orizzontali, traiettorie dello sviluppo e dinamiche del lavoro per meglio corrispondere agli scenari e alle trasformazioni digitale ed ecologica.

I dati del resto confermano, pur all'interno dei fenomeni di regressione demografica, la dimensione produttiva della montagna si conferma di rilievo.

✳ Dimensione produttiva della montagna

— 12,5% della ricchezza del Paese con un incremento del Pil del 30% nel periodo 2011- 2023

— 31 mld € export per le aree in prevalenza montana (pari al 5% su scala nazionale; export Italia 623,5 mld €);

— 27,7% del Pil delle aree montane europee prodotto dalla montagna italiana (l'Italia produce il 12,8% del Pil UE);

— +4,0% crescita dell'occupazione nelle aree montane (con punte del 9%) nel triennio 2021 – 2023 con un tasso di occupazione femminile nelle Alpi più elevato rispetto la scala nazionale;

— Elevato tasso di imprenditorialità con 9,2 imprese/100 abitanti con una strutturata presenza di imprese artigianali;

— 2,077 mln € Mpi (micro-piccole imprese) operano in montagna ed occupano 5,13 mln di addetti;

— Presenza di corpose filiere produttive come quella agricola, che produce il 16% del v.a. dell'economia montana, del legno, dell'energia e dello sportsystem (abbigliamento, calzature, attrezzature) costituita da 550 imprese con almeno 200 totalmente verticali e specializzate.

Le interdipendenze tra la dimensione geopolitica e i fenomeni strutturali

Nella complessa fase della contemporaneità, la geopolitica genera nuovi assetti geoeconomici, alimenta geotecnologie e direttrici geologistiche che modificano tradizionali centralità e posizioni di vantaggio, influisce sui sistemi territoriali periferici (aree MAiDAs, contesti pedemontani, aree interne). La somma di interdipendenze scarica effetti diretti sui luoghi, come si è verificato nelle realtà attraversate su: (i) internazionalizzazione e la riduzione di vendite all'estero; (ii) avvio di processi di *friend-shoring* e *near-shoring*; (iii) automotive, dal punto di vista della progettazione, costruzione e assemblaggio; (iv) filiere legno-mobili-arredo; (v) metalmeccanica alla luce dell'incremento dei costi dell'acciaio, ghisa e alluminio. Numerosi attori territoriali dell'economia e della produzione considerano la complessità del presente una "nuova normalità" con una "transizione industriale" in corso che può rappresentare una buona occasione per "ri-organizzare" o "adeguare" il territorio.

Dall'altra parte, si assiste ad un'altra dinamica connessa con i fenomeni strutturali tra cui si annoverano: (i) la regressione demografica, (ii) l'invecchiamento della popolazione; (iii) la fuga all'estero dei giovani, donne e competenze; (iv) i processi di digitalizzazione ed innovazione tecnologica; (v) le migrazioni e i non sempre lineari percorsi di integrazione culturale; (vi) il cambiamento climatico.

Gli esiti determinanti dalla saldatura tra dinamiche geopolitiche e fenomeni strutturali e la potenza delle interdipendenze creano impatti di breve, medio e lungo periodo, spesso di difficile gestione, ed influiscono sul paesaggio, su comunità, sui settori della produzione ed imprese. Proprio questo continuo intreccio richiede capacità di "anticipazione" di scenari e l'adozione di appropriati modelli di governance territoriale, di natura istituzionale e multiscalari, accompagnati da policy ecosistemiche.

Il bisogno dell'innovazione, R&S e capitale umano

Le Regioni ed i territori montani indagati sono caratterizzati da sistemi diversificati di attività produttive e coinvolgono una pluralità di attori impegnati nella prima e seconda trasformazione di prodotti agroalimentari, nella produzione manifatturiera legata all'utilizzo delle risorse e materie naturali e in quella connessa con l'arte e la creatività, nell'industria meccanica fino ai servizi di supporto essenziali come quelli della logistica.

Questa articolazione produttiva è supportata, anche se non in modo distribuito sui territori esaminati, da KIBS (knowledge-intensive business) che forniscono alle imprese servizi ad alto contenuto di conoscenza indispensabili per garantire solidità allo sviluppo locale nell'ambito: (i) dei servizi ICT (studi di ricerca e sviluppo, progettazione, sviluppo software); (ii) degli studi di marketing, design e ricerche di mercato; (iii) dei servizi professionali (studi legali, di contabilità e finanza, consulenza complessa). La funzione produttiva della montagna viene più efficacemente esaltata, tuttavia, se l'intero territorio è strutturato come "ecosistema dell'innovazione" che sia avvale di saperi e tecnologie che operano sui big data & *analytics*, robotica collaborativa, *augmented reality, horizontal/vertical integration*, stampa 3d, industrial internet e *iot*, simulation cloud e sulla cibersecurity.

Tra le idee emerse nel corso del viaggio va sottolineata la proposta della "Smart Mountain" che si occupi di predisporre un *set* di servizi e potenziare settori strategici per non subire il cambiamento ma anticiparlo e guidarlo nell'ambito: (i) smart health e telemedicina avanzata; (ii) filiera legno 4.0; (iii) digital manufacturing e supporto alla digitalizzazione dell'intero patrimonio produttivo montano; (iv) digitalizzazione della filiera agricola e consolidamento dell'agri-tech. Come la necessità di consolidare le comunità della conoscenza e dell'innovazione partecipando in modo strutturato ai programmi dell'European Institute of Innovation and Technology (Eit) che s occupano di *Knowledge and Innovation Community* mettendo in relazione reti europee dell'istruzione superiore, istituti di ricerca, imprese e componenti costitutive l'innovazione. Territori e sistemi locali innovativi in grado di corrispondere alla diffusione dell'AI, e alle applicazioni nelle produzioni, rappresentano un fattore per generare nuovi imprenditori alimentando al tempo stesso la "ritornanza" e l'"attraenza". L'innovazione dei processi produttivi e l'inserimento delle imprese all'interno delle catene globali del valore richiedono, dall'altra parte, lavoratori dotati di competenze e un capitale umano disponibile ad apprendere e ad aggiornarsi. La montagna della produzione ha necessità di queste risorse da impiegare nell'ambito della ricerca, progettazione, operations, IT e digitalizzazione, gestione e coordinamento, *supply-chian*, reti legali e finanziarie. Se da un lato si tratta necessariamente di attrarle, dall'altro è indispensabile far rientrare giovani in una dimensione ben superiore dell'attuale, anche in considerazione avvertita in tutti i luoghi attraversati di assistere alla mancanza di classi d'età tra i 15 e 49 anni e all'innalzamento dell'età dei lavoratori. Da qui l'assillo insistente dei soggetti territoriali di disporre di professionalità adeguate e di potenziare la formazione in relazione ai fabbisogni orizzontali e verticali delle imprese attraverso la promozione di strategie e l'adozione di strumenti appropriati. Sono diffusi gli Istituti Statali di Istruzione Superiore (Isis) così come si assiste alla presenza di alcuni Istituti Tecnici Superiori (ITS).

✳ Distribuzione degli Istituti Statali di Istruzione Superiore (Isis) e degli Istituti Tecnici Superiori (Its) nell'ambito dei territori esplorati

— Compendio industriale di Tolmezzo (UD): sono presenti gli Istituti di Istruzione Superiore "Fermo Solari" e "Paschini -Linussio" ed inoltre l'Istituto tecnologico superiore (ITS Academy) che si occupa della formazione di tecnici superiori specializzati nei processi di digitalizzazione e innovazione legati all'Industria 4.0 con focus sui settori dell'efficienza energetica, delle energie rinnovabili e dei sistemi 4.0 per l'industria;

— Maniago: vi è l'Istituto d'Istruzione Superiore "Evangelista Torricelli" che comprende indirizzi tecnici e professionali ed una un'ampia gamma di corsi specialistici a sostegno del Distretto del Cluster della Metalmeccanica;

— Belluno: vi è la sede dell'ITS Meccatronico veneto per la formazione di tecnici superiori per l'automazione ed i sistemi meccatronici; a Sondrio opera l'Its Academy e l'Istituto Tecnico Statale "A. De Simoni" focalizzati in particolare nella filiera agroalimentare;

— Oulx: è presente l'Istituto di Istruzione Superiore "Luigi Des Ambrois" e nell'ambito della Val di Susa vi è l'Its Mobilità sostenibile, aerospazio e meccatronica;

— Frignano, di cui fa parte Fiumalbo: è collocato l'Istituto d'Istruzione Superiore "Guglielmo Marconi" ed è presente la sede di dell'ITS Maker Academy che offre formazione specializzata in ambiti connessi con l'innovazione e la tecnologia.

La propensione manifatturiera del sistema produttivo locale e la (relativa) distribuzione di alcuni fattori della produzione (R&S, risorse umane, finanza) sono considerate un'occasione di riorganizzazione dei territori periferici e di ridisegno delle relazioni tra centro – periferia. Diventa strategica la relazione che si riesce a stabilire tra territori della produzione, addensamento dei centri di ricerca e formazione del capitale umano poiché antidoto contro la marginalità e leva necessaria per superare le difficoltà che sussistono nella riprogettazione delle catene del valore da parte delle imprese e fuoriuscire dalle "trappole" alimentate dalla combinazione tra la bassa produzione endogena di capitale umano, l'elevato flusso verso l'esterno di professionalità e competenze e i modesti livelli di compensazione dei flussi in uscita.

A Sondrio e a Belluno i giovani coinvolti negli open-talk hanno insistito sulle "comunità della conoscenza" e sulle "valli dell'Innovazione" quali

hub distribuiti di innovazione a supporto del sistema produttivo (Pmi, filiere, start-up) nei processi di attrazione e nel percorso di trasformazione digitale e tecnologica come di creazione di una nuova generazione di imprenditori.

L'impegno a giungere ad una unità di intenti tra gli attori territoriali (Istituzioni, Imprese, Rappresentanze del lavoro, Agenzie di sviluppo locale, Soggetti dell'istruzione e formazione) ha attraversato tutti i contesti, MAiDAs, montagne interne e ambiti pedemontani, presupposto di un disegno economico condiviso che consolidi le condizioni per l'attrattività e la dotazione di capacità "intellettuali" e per una governance strutturata all'altezza di una montagna che si vuole competitiva e capace di produzione di conoscenze. Quest'opera non può essere, tuttavia, patrimonio esclusivo di chi abita e lavora questi contesti ma richiede di essere accompagnata da una politica industriale che rifugga dal considerare "minoranza" la montagna quanto leva dello sviluppo armonico regionale e delle competitività produttiva e manifatturiera.

Le trasformazioni di territori ed imprese nelle aree montane ed interne

Nelle aree coinvolte nel viaggio, le imprese più strutturate da tempo sono impegnate in processi di riorganizzazione per reagire alle incertezze di mercati e ai mutamenti geopolitici qualificando, per un verso, la partecipazione alle catene globali del valore e, per l'altro, reimpostando la catena di fornitura attraverso l'allestimento di network di approvvigionamento e acquisto prossimi territorialmente. Per far fronte all'aumento dei costi delle materie prime, ad esempio la filiera dello sportsystem è intervenuta sulle catene corte di fornitura, collocate nel territorio di riferimento dell'azienda ed in altri contesti nazionali, e sul riposizionamento internazionale utilizzando tecnologie ed investimenti in R&S, mentre quella del legno – arredo, influenzate dall'andamento negativo di alcuni mercati europei ha accentuato la diversificazione dei mercati di sbocco orientandosi verso una indipendenza dai rischi ricercando sempre più l'*autonomia strategica*. Il Distretto del Coltello (Maniago) e il Cluster della Metalmeccanica (Pordenone, Udine) hanno adottato strategie rivolte all'ottimizzazione dei processi produttivi per ridurre gli sprechi e le inefficienze, alla diversificazione dei fornitori per evitare la dipendenza da un'unica fonte di approvvigionamento, fino alla gestione delle scorte principali tramite l'acquisto di materie prime in anticipo e ricorrendo all'aumento dei prezzi. Emerge l'orientamento a ricercare nuovi mercati concentrando l'interesse sulle "nicchie di nicchia" in modo da assicurare minori costi delle materie. Negli ambiti pedemontani e, in taluni casi, anche di alta valle, nel corso degli ultimi anni si sono qualificati poli industriali attrezzati, di diverse dimensioni, realizzando positive mixité produttive combinando artigianato, agroalimentare e distretti connessi con l'economia turistica "made in Italy".

Dal racconto emerso lungo il viaggio appare interessante l'attenzione posta dai soggetti produttivi nei confronti del valore rappresentato dalla

coesione, interna al sistema di imprese coinvolte e ai territori di riferimento, e dal trinomio 'ricerca – finanza – alleanze locali'. Si tratta di riconoscimenti che vanno messi alla prova e che in ogni caso sono da considerare fattori virtuosi utili per affrontare sfide tradizionali ed emergenti ed in grado di ispirare *governance* e organizzazioni territoriali.

Al di là degli esiti puntuali e delle esistenti asimmetrie, che riflettono le condizioni delle specifiche montagne e del grado di evoluzione dei diversi contesti, le esperienze rimandano a territori che non sono solo coinvolti dai processi di trasformazione delle imprese ma spazi in cui è possibile procedere con sperimentazioni e fornire concretezza ai *Laboratori di innovazione*. È Il caso del territorio della Carnia dove l'abbinamento tra istituzioni locali (Comunità di Montagna della Carnia, Comune di Tolmezzo), ISIS (Fermo Solari) e filiere produttive (Foresta - Legno) ha reso possibile la realizzazione di uno spazio di innovazione denominato "Legnolab 4.0".

I territori montani possono far leva su fattori e su alleanze strategiche tra istituzioni pubbliche, imprese, agenzie dello sviluppo locale e della formazione che permettono di fronteggiare forme di impoverimento che li attraversano e di farli evolvere. Dalle singole tappe sono emersi set di indirizzi tali da elevare la produttività complessiva del sistema ed ottenere vantaggi competitivi: sono rivolti alla differenziazione produttiva, all'adozione di strategie di nicchia, agli investimenti in innovazione di prodotto, di processo e di servizio (questioni trattate anche in altra parte del testo).

✳ Fattori strategici che consolidano la struttura dei territori della produzione

— Esistenza e interiorizzazione di valori propri del contesto e della produzione locale

— Presenza attiva di soggetti territoriali e frequenza delle relazioni sociali [*capitale sociale*]

— Imprese e approccio dei soggetti volti all'intergenerazionalità

— Sistemi produttivi connessi alla tradizione e all'utilizzo di risorse endogene [*specific asset*]

— Imprese orientate ad innovare il processo e il prodotto, esistenza di filiere produttive, relazioni funzionali che si instaurano tra Pmi e gruppi industriali, multinazionali e multinazionali tascabili

— Reti e delle reti lunghe [progettazione, finanza, commercializzazione] in grado di mettere in relazione luogo e mondo

— Modelli di governance istituzionali e poliarchie territoriali basate sugli approcci della *sussidiarietà attiva*, multiscalari e del tipo *place-based*

— *Strategic community* quale modalità strutturata per definire gli output quanti-qualitativi [di natura sociale, economica, innovazione, culturale] e gli impatti che si desidera determinare, nel breve, medio e lungo periodo, attraverso le politiche pubbliche e l'utilizzo di risorse finanziarie;

— Imprese considerate come strutture sociali e territoriali e non solo come fattore di produzione della ricchezza e del lavoro.

Una parte non marginale delle possibilità di riuscita dipendono dalle *policy* regionali che possono influire su ognuno dei fattori e sulle interdipendenze che determinano impatti positivi. Connettere le dimensioni regionale e montana tramite l'approccio ecosistemico appare una scelta essenziale per riuscire a recuperare parte di quel patrimonio produttivo scomparso nel decennio che ha indebolito le economie di prossimità e fornire risposte nuove ai nuovi termini delle trasformazioni sociali, prime delle quali l'affermarsi della società della longevità e la fuga dei giovani e delle competenze. Non tutti i contesti alpini e appenninici sono coinvolti nella stessa intensità dei fenomeni, ma in tutti si assiste all'emergere o al consolidarsi delle fragilità dei sistemi locali, al presentarsi di marginalità e all'arrestarsi o al rallentare del processo di riproduzione delle risorse.

Ogni realtà attraversata sente in ogni caso l'urgenza di darsi una "visione", di promuovere

una “cultura del cambiamento”di agire con maggiore efficacia sulle leve che favoriscono la realizzazione di vantaggi competitivi. Gli stessi studiosi intervenuti hanno sottolineato l’importanza di ripensare i fattori della produzione come considerati dall’economia classica e di assegnare maggiore valore al contesto territoriale entro cui si generano dinamiche e maturano valori condivisi.
Si osserva come, in coerenza con il Manifesto di Camaldoli 2020, il recupero produttivo della montagna interna richiede un approccio integrato, ecosistemico, dove le attività manifatturiere e terziarie devono operare come componenti di un organismo territoriale vitale contraddistinto dalla compresenza dei settori e dalla multifunzionalità delle imprese, ed impone l’innovazione e processi di *servitization* di integrazione tra prodotti realizzati e servizi forniti.

I driver per la competitività e la coesione e le funzioni delle Agenzie di sviluppo locale

Le forme di integrazione tra imprese e società locale, in una sorta di pervasiva innovazione sociale e produttiva in cui agiscono le relazioni di filiera e le collaborazioni con soggetti diversi accrescono la produttività generando consistenti spill-over territoriali. Permettono, come è emerso, di alimentare la fiducia e la reciprocità come una sorta di nuova *geografia emotiva* che fornisce maggiori sicurezze nel riconoscere ed affrontare sfide o problemi più immediati. Si tratta di sentimenti e di un approccio comune alle realtà attraverate, seppur con linguaggi ed indirizzi differenziati.
Ambiti della montagna alpina ed appenninica sono interessati da aree di specializzazione e traiettorie di sviluppo relative alla transizione energetica e la sostenibilità ambientale, alla fabbrica intelligente e lo sviluppo sostenibile delle filiere “made in Italy”, all’agroalimentare e la bioeconomia fino alla cultural heritage, design e i turismi. Proprio su questi settori si incardina la Sustainable Smart Specialization Strategy S4, evoluzione della Strategia di Specializzazione S3, che rappresenta una delle *condizioni abilitanti* da soddisfare durante il ciclo di programmazione 2021 – 2027.
L’integrazione delle aree di specializzazione, riferite alla produzione, al sistema di R&I e alla formazione del territorio, assicura sostanza alla centralità strategica della montagna e innerva concretamente il patrimonio produttivo alpino favorendo l’evoluzione dell’esistente tessuto imprenditoriale e la creazione di nuove imprese in valle.
La prospettiva è connessa con le capacità di generare impatti strutturali (creazione di nuovi posti di lavoro, freno alla fuga dei giovani, attrattività di imprese, disponibilità di competenze e lavoratori) e sollecita l’integrazione dei contenuti ambientali, sociali ed economici con le capacità di anticipare scenari e reagire alle trasformazioni di contesto come alle minacce competitive presenti alla scala interna e globale.
È tuttavia un campo ancora da indagare poiché il grado di consapevolezza sulla questione da parte degli attori locali è apparso ancora limitato mentre la Strategia S4 insiste sul riposizionare i tradizionali orientamenti e fattori territoriali della produzione e richiede investimenti sulla ricerca e innovazione da indirizzare su settori e tipologie produttive, sulle eccellenze e manifattura di qualità, in modo da assicurare un’evoluzione economica coerente con le sfide sociali, tecnologiche ed ambientali. Sono orientamenti che abilitano le produzioni in montagna e su cui le comunità alpine e appenniniche, assieme alle Regioni di riferimento, si dovrebbero misurare forse con maggiore insistenza. Se nei confronti di questa Strategia i territori e le imprese montane si sono cimentati poco, non si sono sufficientemente utilizzati gli strumenti ed i servizi forniti dall’Agenzia nazionale “Invitalia”, per sostenere *la crescita economica e sociale del territorio*, e gli incentivi previsti dal “Contratto di sviluppo” al fine della programmazione negoziata tra il pubblico (Stato, Regione) e promozione dello sviluppo locali in ambiti strategici e innovativi.

✳ Tipologie di strumenti e servizi forniti da:

1. Invitalia, che si propone di intervenire anche nelle aree interne e marginali utilizzando strumenti e incentivi che favoriscono

— l’innovazione e lo sviluppo delle imprese in settori strategici
— il tessuto produttivo montano anche sostenendo le intraprese femminili e di giovani
— la promozione e valorizzazione del turismo sostenibile e dei luoghi dal punto di vista immateriale e materiale
— la tutela ambientale
— lazione amministrativa dei Comuni nella gestione, monitoraggio e controllo dei fondi europei e nazionali nonché nella realizzazione di opere pubbliche
— l’organizzazione e la fornitura di servizi alla persona anche nell’ambito dell’istruzione e della salute [telemedicina]
— la mobilità e accessibilità anche nelle forme del Tpl flessibili e delle connessioni tra reti e nodi della mobilità.

2. Contratto di sviluppo (Dl 25 giugno 2008, n. 112, Art. 43; DM Mise 13 gennaio 2022) interviene al fine di sostenere azioni rivolte a

— sviluppo industriale, delle Pmi e delle filiere produttive (automotive, design, moda e arredo, microelettronica e semiconduttori, metallo ed elettromeccanica, agroindustria, chimica, farmaceutica)
— trasformazione e commercializzazione di prodotti agricoli
— tutela ambientale
— programmi di sviluppo turistici.

Le politiche di sviluppo vanno di pari passo con le politiche per l’imprenditorialità, statali e regionali. In questo senso, le *forme di innesco* delle economie locali dipendono molto dalle misure e azioni predisposte alla scala regionale che assicurino una *abilitazione politica, tecnica e normativa* dei provvedimenti ed un elevato grado di interdipendenza tra risorse, competenze ed organizzazione. E, come hanno osservato i partecipanti agli incontri, serve una politica industriale regionale che assuma un carattere sistemico e che non riconosca la montagna come *minoranza* nella promozione dello sviluppo armonico accompagnata dall’adozione di forme di fiscalità ‘dedicata’ o ‘premiante’ a favore di imprenditori, lavoratori ed innovatori delle MAiDAs e aree interne.

Sostenere e riprodurre l’imprenditorialità e l’azione delle imprese richiede relazioni di filiera e contratti di rete. Sono ancora pochi malgrado siano strumenti che permettono la crescita della produttività del lavoro superiore del 21%, rispetto alla singola impresa, con il riverbero di effetti positivi sulla competitività di costo dell’8%.

La stessa alterna presenza di soggetti territoriali aventi la responsabilità di favorire l’attrattività e gli insediamenti produttivi nelle aree interne e montagna è stata considerata dai partecipanti agli eventi un limite. Ogni contesto montano attraversato presenta modelli e soluzioni differenziati: in alcuni casi la titolarità è in capo alle Regioni, in altre alle Comunità Montane e in altri ancora a soggetti individuati ad hoc. Eppure si tratta di gestire efficacemente i fattori territoriali della produzione e rafforzare le connessioni produttive tra i diversi contesti in modo da radicare e distribuire opportunità e, quindi, salvaguardare i valori sociali ed economici vissuti e condivisi dalle comunità.

✳ Principali driver di competitività e coesione

— Industria 4.0 per assicurare l'eccellenza del prodotto (innovazione e tecnologia nei processi e prodotti)

— Industria 5.0 per affermare e distribuire la responsabilità sociale e ambientale;

— Creatività attraverso la ricerca, design e la co-progettazione

— Reti lunghe quali finanza, commercializzazione e comunicazione

— Ricerca pubblica e ricerca privata per affrontare assieme le nuove sfide (AI) e costruire un "ecosistema dell'innovazione" territoriale e partecipare a programmi UE di knowledge and innovation community

— Welfare territoriale attraverso la costruzione della nuova relazione imprese-lavoratori-economie di prossimità.

Riguardo la promozione delle economie montane, è di interesse il modello friulano incardinato in Agenzie di sviluppo locale (Consorzi per lo sviluppo economico) che presiedono la promozione industriale e dei servizi nel contesto della montagna e della pedemontana regionale. In particolare, creano le condizioni per il potenziamento e l'ampliamento delle imprese insediate, appartenenti alle diverse tipologie produttive, e per l'attrattività di nuove imprese tramite il dispositivo del "Contratto d'insediamento", che premia l'intervento mentre utilizzando il meccanismo dell'*ampliamento delle funzioni* vengono valorizzate le vocazioni manifatturiere nel più esteso contesto montano mediante la sottoscrizione di "accordi" e "convenzioni" per la gestione delle zone D2 e D3 proprie dei Comuni delle valli.

Nell'ambito della missione di questi soggetti sono comprese le attività di promozione di forme di "welfare territoriale" che si propongono di mettere in relazione imprese, lavoratori, economie e competenze distribuite territorialmente, la costruzione di asili nido d'area, la costruzione e gestione di hub residenziali, la formazione di comunità energetiche rinnovabili.

È uno dei modi utili a mantenere e qualificare il patrimonio produttivo e industriale in montagna e a creare quei vantaggi competitivi attraverso le capacità organizzare le risorse, gli asset e i saperi e di attrarre sapendo gestire e ricavare valore dai flussi.

✳ Consorzi per lo sviluppo economico locale come "motore" di sviluppo ed attrattività di imprese e competenze e di promozione di innovazione

"Carnia Industrial Park" gestisce 3 contesti produttivi e interviene nei Comuni di valle:

— 260 ha. superficie

— 193 aziende insediate nell'area montana di riferimento

— 4.160 addetti occupati, con altri 1.000 addetti nel contesto territoriale vasto

— sottoscrizione di "accordi" di gestione delle zone D2 e D3 dei Comuni della "Carnia" e della "Canal del Ferro e Valcanale".

Il "Consorzio per il Nucleo di Industrializzazione della Provincia di Pordenone - NIP" gestisce 5 contesti produttivi e interviene nei Comuni di valle:

— 233 ha. Superficie

— 170 aziende insediate

— ulteriori 150 insediate nelle aree convenzionate (San Quirino, Arba, Budoia, Sequals, Vito D'Asio, Montereale Valcellina, Vivaro)

— 3.600 addetti occupati dell'area montana di riferimento;

— sottoscrizione di "accordi" di gestione delle zone D2 e D3 dei Comuni delle "Prealpi friulane orientali".

Le relazioni tra clima e produzione montana

I tratti del cambiamento climatico rappresentati nelle 5 realtà sono del tutto simili, caratterizzati da inverni con poca neve nella maggior parte delle stazioni situate al di sotto dei 1.300 m, netto calo dei giorni con suolo innevato, nella maggior parte delle stazioni la linea di affidabilità neve si attesta intorno ai 1.500 m e con una linea di affidabilità in crescita di 150 m per ogni grado di incremento di temperatura, aumento delle temperature nei periodi invernali ed estivi, riduzione del volume totale dei ghiacciai regionali, diminuzione progressiva dei numero di giorni di gelo da 60 giorni a 40 giorni.

Il cambiamento climatico influisce sull'assetto idrogeologico e sempre più spesso determina dinamiche "estreme", frane e alluvioni condizionando, a volte per lunghi periodi, sia l'accessibilità ai luoghi della produzione sia la tenuta delle strutture fisiche (capannoni, impianti, aree di stoccaggio, aree di manovra). Queste situazioni sono ricorrenti in montagna e comportano in alcune circostanze la diminuzione di aziende, fatturati e occupazione influenzando le stesse probabilità di sopravvivenza delle imprese come le capacità produttive e performance delle attività economiche che ritengono di rimanere.

Si assiste ad una perdita economica associata alla diminuzione di aziende, fatturati e occupazione nei comuni colpiti dal dissesto idrogeologico.

Le analisi di Istituti e Centri di ricerca fanno emergere che le imprese insediate in montagna, rispetto a quelle di pianura o non interessate da alluvioni e dal dissesto, presentano una probabilità di fallimento superiore del 4,8%, una riduzione dei ricavi e di addetti del 4,2% e dell'1,9%.

✳ Gli impatti di breve e lungo periodo determinati dal cambiamento del clima riscontrati anche nei contesti attraversati

— Perdita di biodiversità

— Difficoltosa riproduzione e disponibilità a lungo termine delle risorse idriche; (iii) problemi di irrigazione e di approvvigionamento idrico

— Evaporazione dei bacini idrici

— Rischi per la salute delle falde acquifere

— Incidenza diretta sull'allevamento, agricoltura e sulle produzioni della frutticoltura e vitivinocoltura

— Diminuzione dei turisti invernali (valori non quantificati)

— Frammentazione dello sviluppo locale e diminuzione di aziende, occupati e fatturati nei Comuni colpiti dal dissesto idrogeologico e dalle alluvioni (valori non quantificati).

Questa situazione comporta l'esigenza di passare dai *ristorni* e *compensazioni*, che non possono essere considerati unici antidoti alla sopravvivenza e mancata competitività delle produzioni alpine, alle politiche di anticipazione e di adattamento al cambiamento del clima. Viene ritenuto il modo migliore per affrontare le fragilità territoriali e imprenditoriali poiché coinvolgono il patrimonio produttivo nel riorientare le traiettorie dello sviluppo locale.

Si tratta, infatti, di creare un ambiente sicuro e favorevole a far restare e, soprattutto, attrarre imprese nei contesti montani sulla base di scenari climatici futuri fornendo sicurezze alle vulnerabilità territoriali e gestendo i fattori di rischio, diretti ed indiretti.

Da Belluno a Fiumalbo fino a Oulx, si sostiene l'urgenza di mettere in atto *policy* integrate e rendere disponibili risorse sufficienti per far fronte agli impatti fisici ed economici ed impediscano il generarsi di fenomeni di chiusura e di trasferimento a valle delle produzioni.

Più specificamente, si è posta l'attenzione sulle organizzazioni produttive da ripensare: vale per l'agricoltura, in modo da produrre meglio quello che già si sa fare, adattare le colture e introdurre nuove produzioni resistenti e con bassi fabbisogni idrici; come per i turismi, prefigurando un modello basato sull'innovazione, relazioni umane e sulla varietà dell'offerta delle "destinazioni turistiche".

Governance istituzionale e territoriali e policy ecosistemiche

Governance come le alleanze strategiche hanno rappresentato un comune filo conduttore degli eventi nei cinque diversi contesti regionali. Sono considerati strumenti indispensabili tali da contribuire all'incremento della produttività e competitività, intesi quali fattori chiave anche per la montagna chiamata a partecipare al mercato interno, del tutto fragile ed in transizione, e alle trasformazioni delle catene globali del valore. Le capacità produttive del patrimonio costituito da Mpi, Pmi e filiere richiedono sistemi territoriali di qualità in grado di favorire la resistenza alle crisi e ad affrontare modelli economici in evoluzione limitando le opzioni delle imprese di spostare produzioni e lavoro verso l'esterno ed in basso. *Governance* anche come modalità per accrescere il rendimento istituzionale e rafforzare le alleanze tra soggetti diversi nel prefigurare visione e gestire fattori e dinamiche concrete.

Su un altro versante, la riflessione ha approfondito i nuovi termini del policentrismo territoriale che riconoscano la montagna non solo come luogo di vita ideale anche come spazio della produzione manifatturiera e dei servizi di innovazione. Viene tuttavia richiesto un maggiore grado di interdipendenza e di integrazione delle parti dove la varietà e multifunzionalità produttiva non sempre si coniuga efficacemente con le specifiche caratteristiche ambientali, storiche e agricole. La valorizzazione delle radici costituite dai patrimoni paesaggistici, identitari e artistici e dalla dimensione tipica agroalimentare e silvo-pastorale deve integrarsi compiutamente con i sistemi produttivi manifatturieri e dell'innovazione e, di riflesso, generare una rinnovata reciprocità nel creare condizioni abilitanti per sperimentare e *disegnare economie*, organizzare e rafforzare i sistemi produttivi.

L'enfasi posta sulla dimensione culturale e sulla necessità di oltrepassare tradizionali gerarchie urbane per dare vita ad organismi territoriali più complessi dove specifiche "issue" non rappresentino un ostacolo alle interazioni, viene considerata indispensabile almeno per tre ragioni: per giungere alla costruzione di alleanze e governo delle risorse secondo un approccio "metromontano" che ponga in relazione le città e la pianura con la montagna; per superare le asimmetrie e diseguaglianze che si registrano all'interno della stessa montagna, tra l'alta valle, le valli ed i contesti pedemontani; per conciliare interessi e desideri differenziati di natura pubblica e privata, delle Istituzioni e delle imprese.

Servono nuovi modelli di governance istituzionali ed un approccio della *sussidiarietà attiva* e multiscalare dopo che l'impostazione dall'*alto (top-down)* ha funzionato poco e male e le esperienze dal *basso (botton-up)* non si sono strutturate, a partire dai contesti regionali o di area vasta in cui sono maturate. Vale anche nell'opera di consolidamento, o ri-costruzione, dei sistemi produttivi montani l'approccio fondamentale place-based rivolto alla valorizzazione del "capitale sociale" tramite il coinvolgimento delle comunità locali e la collaborazione tra i soggetti territoriali che permettono il riconoscimento degli impatti prioritari che si desidera determinare, nel breve, medio e lungo periodo, sulla base di politiche pubbliche ecosistemiche e risorse finanziarie erogate secondo una logica di risultato.

L'attuazione di programmi, l'applicazione di provvedimenti e strumenti alla scala di area vasta (Unione dei Comuni, Unioni montane, Comunità di Montagna, Piani territoriali d'area) hanno spesso

determinato esiti quanti-qualitativi ed output di natura sociale, economica, innovazione, culturale inferiori alle attese e agli obiettivi dichiarati ne sono riusciti a restituire valore alle comunità. Come è stato rilevato, le ambizioni non sempre hanno prodotto impatti strutturali. Anche da qui la richiesta di concretezza e di misurare l'innovazione sull'impatto e di valutare gli effetti delle politiche sulle dimensioni sociali ed economiche.

Entro questo quadro, assumono ancora una volta rilievo le programmazioni regionali che possono sostenere le sfide produttive della montagna in tutta la loro complessità, a partire dal radicamento fisico e cognitivo delle imprese e dalla partecipazione alle economie aperte e globali, affermando modelli di sviluppo armonico e di benessere dove sono tutti protagonisti, i contesti territoriali rurali e le città.

✳ Policy regionali ecosistemiche per affrontare alcune delle principali sfide produttive in montagna

— Sostenere il tessuto produttivo montano nelle diverse articolazioni e supportare le imprese nel processo di trasformazione in corso nel contesto locale/interno e globale

— Consolidare le imprese per farle diventare "faro" nell'innovazione tecnologica e alimentare una nuova generazione di imprese ad alto contenuto in grado di inserirsi nelle *nicchie tecnologiche* anche attraverso indirizzi di specializzazione e ripianificazione della produzione

— Sostenere filiere e reti d'impresa in modo da dotare parte del micro tessuto produttivo di risorse e capitali adeguati a svolgere funzioni di più alto valore

— Far fronte agli impatti di breve e lungo periodo che si generano dall'azione convergente ed interdipendente dei fenomeni strutturali e delle dinamiche geopolitiche.

Se sono numerosi i casi virtuosi di imprese che, in ognuno dei contesti attraversati, possono raccontare l'esperienza e sottolineare gli esiti, emergono nitidamente le funzioni esercitate dalla tecnologia, organizzazione, conoscenza e dalla finanza nel consolidare e far evolvere la dimensione produttiva della montagna. Esperienze e fattori che rendono più chiara la stessa funzione strategica che sono chiamati ad assolvere i contesti montani, sempre meno periferici poiché si collocano nella prospettiva di promuovere una reinterpretazione locale di strutture narrative globali.
Per dirla con François Jullien, si tratta di non rinunciare ad *aprire dei possibili* e ad esplorare nuovi modi di pensare e individuare prospettive. Senza sorvolare su regressioni, fragilità, fratture e transizioni che pur esistono, a volte marcate, questo viaggio dimostra che l'ecosistema montano è nelle condizioni di affermarsi compiutamente come periferia competitiva capace di far emergere occasioni di lavoro nelle avversità e di evitare contrapposizioni tra le esigenze di apertura internazionale e quelle che privilegiano il mercato interno ed i flussi di prossimità, tra l'enfasi posta sull'identità e storia e i Laboratori di futuro. Tra le risorse disponibili, capitale umano, conoscenza, design, innovazione e *data-driven* assicurano produttività e competitività e luoghi capaci di creatività e di generare opportunità.

2. LA SCUOLA RESIDENZIALE ESTIVA

LA SCUOLA RESIDENZIALE ESTIVA OCCASIONE PER COLTIVARE COMUNITÀ ACCOGLIENTI

di Annalisa Bonfiglioli
Project Manager di Innovalp
Vicepresidente Cooperativa Cramars

Le Scuole, di solito, promettono contenuti. Questa Scuola promette compiti. Un territorio la ospita, una comunità la osserva, un'amministrazione la interpella: il risultato atteso non è un attestato, ma un pezzo di lavoro utile. È una promessa semplice, e proprio per questo impegnativa: alla fine della settimana devono restare *cose che camminano* da sole, prototipi, accordi, ipotesi operative — e non solo buone intenzioni. L'impianto del Quaderno lo dice con chiarezza: la Scuola non è un capitolo accessorio, è la seconda gamba del progetto, accanto al viaggio di "Montagne produttive".

Perché funziona? Perché prende sul serio tre parole abusate: competenza, ritorno, accoglienza.

La competenza, in montagna, non è una somma di nozioni: è la capacità di leggere vincoli e opportunità di un luogo e trasformarli in processi, servizi, impresa. La Scuola mette i partecipanti davanti a problemi veri — mobilità, spazi condivisi, filiere culturali e produttive, abitare — e li affianca con imprenditori, tecnici, amministratori e docenti che non chiedono applausi, ma precisione. Il "ritorno" (il noto *brain gain*) non è un romanticismo da brochure: è un'economia di relazioni che sposta talenti dove ci sono sfide significative e controparti affidabili. L'*accoglienza*, infine, non si riduce a un sorriso: è una *infrastruttura sociale* fatta di famiglie, associazioni, uffici comunali, imprese, che aprono case, dati, archivi, laboratori. È per questo che nel nostro indice le famiglie figurano tra i "Punti di vista": sono co-autrici dell'apprendimento, non comparse.

La struttura è essenziale, quasi spartana: cornici autorevoli per orientare (lezioni e conversazioni sull'alleanza sociale, sui nessi tra creatività e manifattura, sui metodi di progettazione), e cantieri dove si lavora per esiti. Non c'è dicotomia tra teoria e pratica: c'è un passaggio di testimone continuo. Così, il ragionamento sui legami tra *luoghi, produzione, creatività* non resta un capitolo di letteratura, ma diventa criterio per scegliere partner, strumenti e tempi di progetto. E il metodo di *design sprint* non è un'etichetta, ma una disciplina del fare: tempi brevi, domande chiare, prototipi verificabili.

I cantieri tematici raccontano bene l'approccio. L'Ecomuseo "Vie della Carta" non è trattato come un museo all'aria aperta, ma come una piattaforma produttiva che intreccia patrimonio, formazione, micro-impresa e mercati. Il FogolHUB non è uno spazio da arredare, è un dispositivo di radicamento: governance leggera, servizi condivisi, sostenibilità economica verificabile. STA.FER – prossima fermata: Val Aupa fa emergere un fatto spesso rimosso: senza organizzare i flussi (persone, merci, dati), la vocazione produttiva resta una frase al futuro. Abitare la montagna rimette al centro la casa come infrastruttura dello sviluppo: senza soluzioni di co-housing, politiche dell'abitare e servizi di prossimità, i giovani non restano e le imprese non trovano competenze. Quattro cantieri, un filo: passare dall'enunciazione al come.

Questo *come* ha bisogno di un ecosistema. Il Quaderno lo disegna a più voci lungo il viaggio annuale: welfare territoriale, politiche attive, creatività e open innovation, hub come luoghi aperti di sperimentazione, transizione territoriale e *capitale tra città e montagna*. La Scuola sta dentro questa mappa: ne è il laboratorio applicato. Se a Maniago abbiamo messo a fuoco l'alleanza strategica tra pedemontana e valli e un welfare territoriale basato su impresa, lavoratori ed economie di prossimità, qui trasformiamo

quell'idea in processi, ruoli e prime misure. Se a Belluno abbiamo discusso di politiche attive e inclusione, qui le rendiamo "cantierabili" in proposte e micro-protocolli. Se a Sondrio abbiamo chiamato le imprese a sfidare i giovani sull'innovazione, qui li poniamo nella posizione di rispondere con prototipi credibili. E se a Fiumalbo e Oulx il tema è radicamento e transizione, qui si verifica come si costruisce una regia che tenga insieme spazi, competenze, reti e tempi lunghi.

Chi partecipa porta a casa tre risultati, misurabili. Primo: competenze dimostrabili, non solo dichiarate — analisi sintetiche, canvas economici, roadmap e indicatori. Secondo: reti con nomi e cognomi, perché ogni cantiere si chiude con un patto leggero (chi fa cosa entro 90/180 giorni). Terzo: valore pubblico consegnato all'amministrazione ospitante sotto forma di un report breve con priorità, passaggi formali e possibili linee di finanziamento. Sono esiti minimi, ma sono anche il modo più serio per dire che la Scuola non finisce l'ultimo giorno.

La residenzialità è la chiave pedagogica. Condividere luoghi, cene, strade, orari, è una forma di *apprendimento situato*. Insegna qualcosa che nessun manuale restituisce: la proporzione. Un'idea sensata in un contesto urbano può essere sbagliata su un crinale; un dettaglio logistico, in montagna, è spesso la differenza tra fattibilità e retorica. L'ospitalità diffusa — l'aver posto le famiglie tra i soggetti narranti del Quaderno — è il nostro modo di tenere a terra le parole. Le regole del gioco non si capiscono da lontano; si capiscono stando dentro, con discrezione e responsabilità.

C'è, in tutto questo, un'ambizione culturale: ricomporre ciò che spesso la politica e l'accademia trattano separati. Impresa e scuola, amministrazione e cittadini, patrimonio e produzione, servizi e identità. La Scuola fa da *cerniera*: non produce "eventi", ma processi. Per questo, nell'Indice, compaiono in sequenza le lezioni, i progetti, i focus di ricerca, i punti di vista, l'impegno dell'Amministrazione. È una sintassi deliberata: mostrare che la conoscenza si genera per contatto e responsabilità condivisa.

Se dovessi dire in una frase qual è il suo compito, userei un verbo antico: abilitare. Abilitare giovani e meno giovani a *stare* dentro i problemi, senza scorciatoie. Abilitare le comunità a riconoscere il proprio valore produttivo, fuori da complessi di inferiorità. Abilitare le amministrazioni a mettere in fila priorità realistiche. Abilitare le imprese a vedere nella formazione non un costo, ma una leva. In questa abilitazione reciproca sta il senso del nostro *brain gain*: non una campagna di ritorni, ma un *campo di opportunità* che attrae perché chiede molto e restituisce altrettanto.

Alla fine, il criterio è semplice: quello che consegniamo deve potersi usare il lunedì successivo. È la nostra misura di serietà. Le montagne non hanno bisogno di slogan, hanno bisogno di strumenti; non cercano salvatori, cercano alleati; non attendono miracoli, domandano lavoro ben fatto.

INNOVALP

SCUOLA ESTIVA RESIDENZIALE DI INNOVAZIONE SOCIALE INNOVALP MONTAGNE PRODUTTIVE Comune di Moggio Udinese 13-19 Luglio 2025

Domenica 13 Luglio

Accoglienza e incontro con le famiglie
Moggio Udinese
ore 19.00 *Caffè Alla Berlina – Moggio Alto, via Abbazia 53*

Benvenuto ufficiale da parte del Team di Innovalp, dell'Amministrazione Comunale e incontro conviviale con le famiglie ospitanti.
A seguire, momento introduttivo a cura dei facilitatori di Cramars: un primo passo per conoscersi, condividere il senso del percorso formativo e dare avvio all'esperienza collettiva della Scuola Estiva.
In un contesto informale e autentico, prende vita quello che sarà il mantra dell'intero percorso: l'ospitalità diffusa, intesa non solo come accoglienza logistica, ma come gesto corale della comunità, capace di generare relazioni, fiducia e senso di appartenenza.

Lunedì 14 Luglio

Le montagne che cambiano: lavoro, comunità e nuove forme del vivere
Ovedasso

ore 9.00 **Ritrovo e trasferimento**
Meeting point: Piazza Pertini, Moggio Udinese (vicino Municipio)
Trasferimento verso Ovedasso per l'avvio delle attività.

ore 9.15 **Lezione e laboratorio presso la sede dell'Associazione Sot La Nape**
Introduzione ai concetti chiave dell'innovazione sociale con Maria Chiara Cattaneo (Università Cattolica, Presidente del Comitato Scientifico INNOVALP).
A seguire, laboratorio applicato delle realtà produttive e riflessioni sociali ed economiche sui luoghi, con Maria Chiara Cattaneo e Paolo Ermano (Università degli Studi di Udine), con il coinvolgimento diretto della comunità.

ore 13.00 **Pranzo all'aperto presso l'Associazione Sot La Nape**
Pranzo conviviale, accompagnato da un dialogo informale con imprenditori locali.
Interverranno tra gli altri i responsabili dello stabilimento Ermolli, per un confronto diretto sulle sfide e le opportunità dell'impresa in montagna.

ore 15.00 **Visita allo stabilimento della Cartiera Ermolli**
Visita guidata allo stabilimento per osservare da vicino pratiche aziendali, filiere sostenibili e modelli organizzativi nei contesti alpini.
Un'occasione per esplorare l'intreccio tra innovazione, territorio e coesione sociale.

ore 19.30 **Cena in famiglia**
Cena diffusa nelle abitazioni delle famiglie ospitanti: un momento di scambio autentico e conoscenza reciproca, nel segno dell'ospitalità che accompagna l'intero percorso della Scuola Estiva.

INNOVALP

SCUOLA ESTIVA RESIDENZIALE
DI INNOVAZIONE SOCIALE
INNOVALP MONTAGNE PRODUTTIVE
Comune di Moggio Udinese
13-19 Luglio 2025

Martedì 15 Luglio

Economia che radica: paesaggio e agricoltura multifunzionale
Val Alba, Rifugio Vualt – Sala consiliare Comune di Moggio Udinese

ore 8.30 **Ritrovo e trasferimento**
Meeting point: Piazza Pertini, Moggio Udinese (vicino Municipio)
Trasferimento organizzato verso il Rifugio Vualt, immerso nella Riserva Naturale della Val Alba

ore 9.00 **Lezione outdoor nella natura**
Un cammino guidato alla scoperta del paesaggio come sistema vivo, economico e relazionale. Con il contributo di:

– Stefano Santi, direttore del Parco Naturale Prealpi Giulie
– Kaspar David Nickles, guida del Parco e imprenditore
– Ivana Bassi, Università degli Studi di Udine
– Alessandro Gretter, Comitato Scientifico INNOVALP
– Alessandro Betta, Ambassador INNOVALP

Un'occasione per esplorare come la cura del territorio possa generare valore, sostenibilità e radicamento.

ore 13.00 **Pranzo al sacco presso il Rifugio Vualt**
Pranzo conviviale con un agricoltore e attivatore di filiere corte, testimone di buone pratiche di resilienza e innovazione in ambito rurale.

ore 15.00 **Introduzione al Project Management per l'innovazione sociale**
Sala consiliare del Comune di Moggio Udinese
Sessione formativa per acquisire strumenti e metodi di progettazione applicabili ai contesti montani.
Contributo finale a cura di EUROPE DIRECT Carnia sul legame tra territori e politiche europee.

ore 19.30 **Cena con le associazioni del territorio**
Sede del Corpo Pompieri Volontari ODV di Moggio Udinese
Cena conviviale e momento di dialogo con le associazioni locali: un'occasione per conoscere il tessuto sociale che sostiene e anima la vita comunitaria della vallata.

INNOVALP

SCUOLA ESTIVA RESIDENZIALE
DI INNOVAZIONE SOCIALE
INNOVALP MONTAGNE PRODUTTIVE
Comune di Moggio Udinese
13-19 Luglio 2025

Mercoledì 16 Luglio

Pensare come comunità: alleanze sociali e progettualità
Grauzaria

ore 9.00 **Ritrovo e trasferimento**
Meeting point: Piazza Pertini, Moggio Udinese (vicino Municipio)
Trasferimento organizzato verso Grauzaria per l'avvio delle attività.

ore 9.30 **Lezione: "Progettare alleanze sociali in montagna"**
Con Giovanni Teneggi (esperto di cooperative di comunità), una lezione dedicata al tema delle alleanze sociali come strumento per unire economie, relazioni e progettualità nei contesti fragili ma generativi.
Esempi, traiettorie e metodi per immaginare nuovi modelli di sviluppo locale condiviso.

ore 11.00 **Laboratorio di Design Thinking**
Laboratorio facilitato da Gianluca Lentini (Consorzio Poliedra – Politecnico di Milano), per acquisire strumenti utili ad affrontare sfide sociali complesse con approccio creativo, collaborativo e centrato sulla comunità.

ore 13.00 **Pranzo conviviale presso l'Agriturismo Pociat**
Dialogo informale con Giovanni Teneggi, Paolo Felice (Presidente Legacoop Sociali FVG) e amministratori locali, dedicato ai temi del lavoro sociale, delle reti di prossimità e delle buone pratiche cooperative nelle aree montane.

ore 15.30 **Laboratorio: storytelling civico e micro-narrazioni di comunità**
Attività laboratoriale finalizzata alla creazione di contenuti narrativi (reel, podcast, fotografie, testi brevi), con Nicola Sivilotti, esperto di Comunicazione e marketing. Un'occasione per sperimentare forme di comunicazione partecipata e generativa, dando voce alle comunità locali.

ore 18.00 **Attività facoltativa**
Visita guidata con Giuliana Pugnetti al complesso abbaziale di san Gallo

ore 19.30 **Cena in famiglia**
Cena diffusa presso le abitazioni delle famiglie ospitanti, per proseguire il dialogo e l'esperienza nel segno dell'ospitalità diffusa.

ore 21.00 **Proiezione del film *Abito di confini* di Opher Thomson**
Moggio Udinese, Centro Polifunzionale Romano Treu

Visione e riflessione attraverso il linguaggio cinematografico, grazie ad un lavoro artistico visuale che ha messo a tema le aree montane del Carso, della Val di Susa e del Monginevro, esploriamo quanto accade lungo la frontiera alpina.

INNOVALP

SCUOLA ESTIVA RESIDENZIALE
DI INNOVAZIONE SOCIALE
INNOVALP MONTAGNE PRODUTTIVE
Comune di Moggio Udinese
13-19 Luglio 2025

Giovedì 17 Luglio

Luoghi, produzioni, innovazioni
Dordolla

ore 9.00 **Ritrovo e trasferimento**
Meeting point: Piazza Pertini, Moggio Udinese (vicino Municipio)
Trasferimento organizzato verso Dordolla, borgo simbolo di rinascita e creatività territoriale.

ore 9.30 **Lezione: "Produzione come narrazione: carta, arte e territorio"**
Un dialogo a più voci sulle relazioni tra manifattura, cultura e paesaggio come motore di innovazione nei territori montani. Intervengono:

- Roberto Grandinetti, economista, esperto di sistemi produttivi locali
- Florindo Rubbettino, editore, fondatore del Museo d'Impresa e del Parco Carta
- Graziano Lorenzon, direttore Informest, esperto di politiche europee per l'innovazione

ore 13.00 **Pranzo ispiratore *Da Fabio***
Incontro conviviale con artisti, attivatori locali e dirigenti di imprese cooperative. Al pranzo interverranno la presidente di Confcooperative Alpe Adria, Serena Mizzan e il direttore Paolo Tonassi.

ore 15.00 **Pomeriggio libero – attività facoltative**
Per chi lo desidera: con partenza alle ore 17.30, escursione con cena presso il Rifugio Grauzaria, in collaborazione con il CAI di Moggio Udinese.
Un'opportunità per immergersi nel paesaggio e approfondire il rapporto tra natura, cultura e comunità.

ore 19.30 **Cena in famiglia** (per chi non partecipa all'escursione)
Rientro nelle abitazioni delle famiglie ospitanti per la consueta cena, nel segno dell'ospitalità diffusa e della continuità relazionale del percorso.

INNOVALP

SCUOLA ESTIVA RESIDENZIALE
DI INNOVAZIONE SOCIALE
INNOVALP MONTAGNE PRODUTTIVE
Comune di Moggio Udinese
13-19 Luglio 2025

Venerdì 18 Luglio

Atelier di progettazione per Moggio Udinese
Comune di Moggio Udinese

ore 9.00 **Ritrovo e avvio delle attività**
Meeting point: Piazza Pertini, Moggio Udinese (vicino Municipio)

Inizio dell'Atelier intensivo di Design Sprint, dedicato allo sviluppo di proposte progettuali concrete a partire dai temi emersi durante la Scuola.
Attività a cura di Sergio Galasso (Itinerari Paralleli) e del team di facilitatori INNOVALP.

ore 13.00 **Pranzo conviviale presso il Ristorante Leon Bianco**
Momento di confronto informale con amministratori pubblici, stakeholder e partner locali. Un'occasione per condividere in anteprima idee progettuali e rafforzare le connessioni con il territorio.

ore 15.00 **Mentoring e rifinitura dei progetti**
Sessioni di accompagnamento con Sergio Galasso e con gli esperti e facilitatori di Cramars per finalizzare le proposte: sostenibilità, fattibilità e comunicazione in vista della restituzione pubblica.

ore 19.30 **Cena di arrivederci presso Pizzeria Corte dei Miracoli**
Un momento conviviale per celebrare il percorso condiviso, salutarsi e restituire in forma informale l'esperienza vissuta.

Serata con DJ set di Eric Navarra
Area festeggiamenti campo sportivo di Moggio Udinese
Una serata aperta a tutti, per concludere la settimana con musica, energia e connessioni. Il sound di Eric Navarra, accompagnerà il gruppo in una festa collettiva nel cuore della comunità ospitante.

Sabato 19 Luglio

Restituzione pubblica alla comunità
Sala del Comune di Moggio Udinese

ore 10.00 **Evento pubblico: restituzione finale e consegna dei progetti**
Alla presenza dell'Assessore Regionale al lavoro, formazione, istruzione, ricerca, università e famiglia Alessia Rosolen, i partecipanti presentano i prototipi progettuali elaborati durante l'Atelier a istituzioni, partner, cittadini e stakeholder locali. Un'occasione simbolica e concreta per restituire visioni, strumenti e idee alle comunità ospitanti.
Consegna degli attestati di partecipazione da parte della Cooperativa Cramars.

ore 12.00 **Brindisi e saluti finali presso il Ristorante San Gallo**
Un ultimo momento conviviale per festeggiare il percorso svolto, consolidare le relazioni nate e dare appuntamento a futuri sviluppi condivisi.

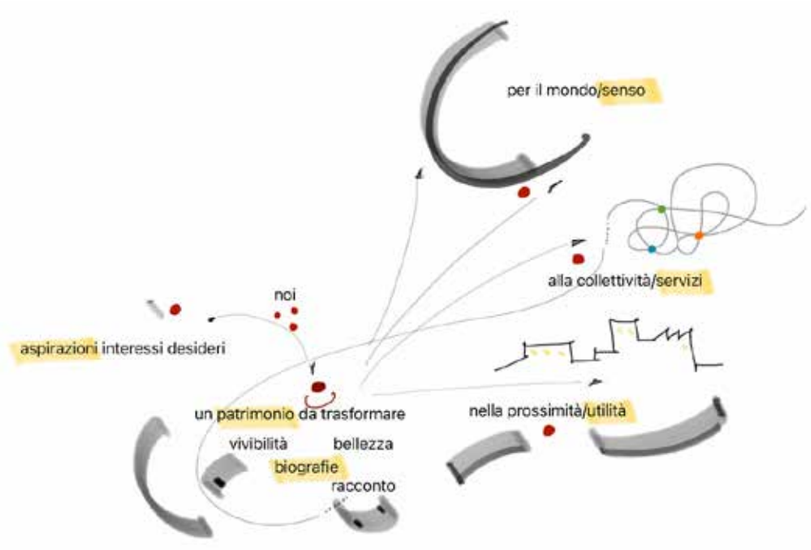
PROGETTARE ALLEANZE SOCIALI IN MONTAGNA QUALE STRUMENTO PER UNIRE ECONOMIE, RELAZIONI E PROGETTUALITÀ

di Giovanni Teneggi
Community designer, Promotore
di cooperative di comunità

Critica cronaca. Di tavoli, patti e protocolli. Nella proposta di reti e alleanze per gli scopi di generatività ambientale, sociale ed economica che qui ci proponiamo, non si assume in genere la necessaria profondità e non ci si estende fino a dove occorre. Anche l'impronta istituente che dobbiamo attendere sul terreno dal quale l'alleanza nasce resta spesso sfuocata o incapace di reggere nel tempo, senza diventare quindi traccia per un disegno sociale e politico di innovazione strutturale.

Cresce il numero delle reti e vediamo o sigliamo molteplici alleanze – materializzate in tavoli, protocolli o patti – tanto da intenderle come forme date e dovute a qualsiasi iniziativa di ordine sociale che supera l'esclusivo interesse di una delle parti in gioco. Più che alleanze però, smentendone l'etimo di legarsi, attaccarsi, trattenersi per uno scopo, viviamo queste azioni come esercizi rituali di rassicurazione o adempitivi, prescritte dall'incorrere di un galateo istituzionale ormai di forma e dovuto. Non di rado, invece che impronte che lasciano traccia permanente, aleggiano alte a fare ombra, occupare spazi o addirittura difendersi da istinti non regolabili di cooperazione che nascono naturalmente fra gli enti e le persone. Potremmo anticipare la nota classificazione delle reti proposta dal filosofo Luciano Floridi (coordinamento, collaborazione, cooperazione) con una che le precede: il protocollo.

Premessa la cronaca e la sua critica, vorrei procedere a una proposta di reinquadramento delle condizioni di senso, merito e metodo che ritengo necessarie per alleanze di innovazione e generatività. Il disegno ne riassume i contenuti e i flussi ripercorrendo l'incipit del contributo.



Profondità. Prima condizione per un'alleanza territoriale efficace è la riappacificazione con la dimensione delle aspirazioni, degli interessi e dei desideri e la promozione di una conversazione con altri che ne rimetta intenzionalmente e gioiosamente al centro il valore. Passare dai bisogni ai desideri e cercare conversazioni aspirazionali da intrattenere non è un esercizio lessicale. Consente alle ragioni di un'alleanza l'unico senso che ne può garantire appeal sociale, il tempo e gli investimenti necessari.

È la prima alleanza, con il sé. L'io si riconosce aspirazione e desiderio realizzabile.

Comunanze. La relazione nel noi di altre parti interessate è disposta non categorialmente o per protocollo ma per comunanze: affinità di ricerca, postura e scopo. Il noi di primo ingaggio che dà credibilità alla costruzione – solo nel noi possiamo identificarci e rivelarci – sarà quindi spiazzante nelle geometrie che proporrà e dovrà per questo considerare il senso e la qualità del processo su cui indugiare, controllando l'ansia compulsiva di anticiparne forme e regolazioni.

È la seconda alleanza. L'io diventa noi.

Trasformazioni visibili. Non v'è aspirazione comune credibile che non si renda visibile in trasformazioni del patrimonio territoriale. Case e cose riprendono vita producendo nuovamente biografie, narrazione, bellezza, luoghi da abitare con-temporaneamente. Questo passaggio di incarnazione territoriale esige umiltà: prima di diventare servizio o politica, anche impresa, il nostro progetto deve adottare un luogo. Non importa la sua grandezza - non sarà un masterplan di sviluppo dell'intera valle - ma la sua densità. Sarà un microplan di trasformazione e uso di una sua piccola porzione o anche solo di un suo sito. In una prima esperienza risalente al 2005 in Appennino Tosco-Emiliano lo abbiamo definito micropatto territoriale.

È la terza alleanza. Il noi prende corpo e diventa luogo.

Utilità. Fra i Monti Sibillini, grazie all'Associazione C.A.S.A. (Cosa Succede Se Abitiamo), ho imparato che la costruzione comunitaria è un gesto sconfinato di umiltà. Nella tecnica per progettare alleanze sociali ne incontriamo subito un altro: volgarizzare la nostra proposta rendendola accessibile perché utile. Un esercizio disciplinato e rigoroso. La prossimità del nostro territorio diventa tessuto sociale non grazie a esortazioni di principio o testimonianze eroiche e ineffabili ma nella pratica di scambi reciprocamente utili. Una forma di economia necessaria.

È la quarta alleanza. Il luogo diventa prossimità.

Servizio. Solo da qui e solo così – non v'è un altro punto di arrivo – la comunità può alimentare un sistema collettivo e sostenibile di servizi nelle aree più fragili e interne. Il tutti prende forma e riafferma una sua possibilità, andando a favorire in tutto il percorso le soggettività che ha generato in un'ottica di cura e inclusione.

È la quinta alleanza. Le prossimità diventano una città.

Terra!!

Questo viaggio sarebbe vano rifugio di ingenua resistenza – un tradimento - se non fosse aperto al mondo, nella mobilità e nei flussi che oggi ci consente, nell'orizzonte di senso universale che ci porta altrove se non lo portiamo qui. Tutto deve dialogare con questa dimensione: ogni azione, ogni gesto e tutti gli sguardi, ogni tratto del percorso realizzato. La provocazione più forte che possiamo fare nostra per rappresentare questo precetto è che solo in questa relazione potremo ancora dire sui territori identità, appartenenza e addirittura tradizione.

È l'alleanza definitiva. La città diventa una capacità, diffusa e aperta. Intelligenza umana

UNA RIFLESSIONE SULLA DIMENSIONE CULTURALE E PRODUTTIVA DELLE AREE INTERNE, CREATIVITÀ E COMUNITÀ

di Florindo Rubbettino
Presidente della Rubbettino editore e della Rubbettino industrie grafiche, Docente di Editing nel Corso di Laurea di Scienze della Comunicazione all'Università del Molise

Viviamo in un tempo in cui il cambiamento sembra poter venire solo da lontano: dalle grandi metropoli, dai centri dell'innovazione globale, dai luoghi dove si concentra il potere economico e simbolico. Eppure, sempre più spesso, sono i territori considerati marginali a indicare nuove vie di sviluppo. L'innovazione può essere endogena, può nascere da una comunità che decide di investire su se stessa, sui propri saperi, sulla propria storia.

Nel cuore della Calabria, a Soveria Mannelli, la casa editrice e industria tipografica e cartotecnica Rubbettino rappresenta un caso emblematico di questo paradigma: un'impresa che unisce cultura e produzione, pensiero e materia, dimostrando che la qualità non dipende dalla geografia ma dalla visione. L'azienda, nata nel 1972 come piccola tipografia, ha saputo evolversi in un gruppo industriale che integra editoria, stampa e cartotecnica, ma soprattutto ha costruito un ecosistema in cui il lavoro, la cultura e il territorio si sostengono a vicenda.

In un'epoca di delocalizzazione e disincanto, Rubbettino ha scelto la via opposta: radicarsi. Non chiedere risorse al territorio, ma diventarne una. Questo ha significato investire nelle persone, nei giovani, nella formazione, credendo che la cultura del lavoro sia il più solido pilastro dello sviluppo civile. Oggi, in questa area interna della Calabria, ci sono più occupati nel privato che nel pubblico: un risultato che non è solo economico ma profondamente culturale.

L'esperienza dimostra che la manifattura può tornare a essere un luogo di significato. La fabbrica non è uno spazio chiuso, ma attraversabile, aperto alla scuola, ai viaggiatori, agli sperimentatori. È un attrattore di turismo delle produzioni, dove il visitatore non guarda soltanto, ma partecipa, scopre, apprende. La produzione diventa narrazione, la materia si fa racconto.

Da questa filosofia è nato il progetto CARTA, inaugurato nel 2022: un parco d'arte contemporanea e museo d'impresa che mette in dialogo la memoria industriale con la creatività degli artisti e l'innovazione. CARTA è un laboratorio vivo, dove le opere convivono con le macchine, dove il gesto dell'artista risponde a quello dell'operaio. È l'esempio concreto di una nuova alleanza tra arte e manifattura, capace di generare valore culturale e senso collettivo. Ed è anche un *living lab* dove si sperimentano le nuove frontiere della manifattura digitale, che trae ispirazione dalla grande storia della tipografia.

Attorno all'impresa si è poi sviluppata una rete di luoghi e iniziative – l'agriturismo La Rosa nel Bicchiere, il festival Sciabaca, il Festival del lavoro nelle aree interne, il Festival IndustriArti, la Ciclovia Reventino-Savuto, il Sentiero delle storie, una mostra permanente sulla Civiltà del legno in Calabria e tante altre – che formano un arcipelago di esperienze legate da un filo comune: la convinzione che la bellezza e il lavoro, insieme, possano rigenerare un territorio.

Questa multifunzionalità – manifattura, cultura, paesaggio, comunità – è la chiave per ripensare le aree interne. Superare la retorica dei borghi da cartolina e riscoprire invece i luoghi vivi, abitati, produttivi, attraversati da relazioni. Innovare, qui, non significa introdurre tecnologie a caso, ma riattivare legami: tra passato e futuro, tra persone e mestieri, tra intelligenza artigiana e immaginazione creativa.

La lezione che arriva da esperienze come quella di Soveria Mannelli è che lo sviluppo non è una formula importata ma un processo di responsabilità condivisa. L'impresa, quando è consapevole del proprio ruolo civile, diventa un presidio di comunità, un generatore di beni collettivi, un luogo dove la cultura del fare si traduce in cultura del vivere insieme.

LA BIODIVERSITÀ AL CENTRO DI UN'EDUCAZIONE CHE SA DI FUTURO

di Stefano Santi
Direttore del Parco delle Prealpi Giulie, Riserva della Biosfera Transfrontaliera delle Alpi Giulie, Area protetta UNESCO (2019)

Le aree protette rappresentano straordinari laboratori in natura, aule a cielo aperto in cui apprendere e sperimentare. Quando queste si trovano in montagna acquistano un ulteriore valore e non di rado diventano strumenti dei percorsi di sviluppo sostenibile dei territori di riferimento, molto attenti alle economie di prossimità.

È la biodiversità il pilastro di riferimento di queste attività. La sua tutela permette di contrastare uno dei rischi maggiori del nostro tempo: la scomparsa di specie animali e vegetali. La sua valorizzazione, innovativa, intelligente e rispettosa, è in grado di generare consapevolezza ed opportunità di lavoro, soprattutto per i giovani e le giovani delle comunità locali.

In diversi luoghi ciò già avviene, in altri il percorso è iniziato da poco. In tutti i casi il ruolo dell'educazione, dell'informazione e della formazione è sempre più strategico.

Per questo motivo anche il nostro Parco è da tempo impegnato in progettualità che sono finalizzate alla crescita della consapevolezza delle giovani generazioni sugli straordinari valori presenti nel territorio in cui vivono. Queste progettualità si fondano sulla conoscenza diretta dell'area e delle sue peculiarità attraverso metodologie attive di coinvolgimento dei protagonisti della zona, l'*outdoor education*, lo scambio di buone pratiche con realtà analoghe e l'innovazione tecnologica.

Percorsi concreti e realistici, costruiti all'interno di una visione di rafforzamento del vivere in montagna condivisa con una rete di soggetti pubblici e privati e che tengono conto delle aspettative delle giovani e dei giovani.

Proprio per questo il Parco ha condiviso le scelte e l'attuazione della Scuola Residenziale Estiva, patrocinandola e mettendo a disposizione persone, luoghi, reti e dati a supporto della didattica sul campo.

Un'interazione "naturale" lungo un percorso comune che guarda dritto in faccia al futuro.

IL FILO ROSSO DELL'INNOVAZIONE SOCIALE: LA MAIEUTICA DI INNOVALP

di Carmen Candido
Esperta di Progettazione e Tutor della Scuola Estiva di Innovalp

Cos'è stata la settimana di Innovalp 2025? Molte cose, forse più di altre un incontro o, meglio, molti incontri che hanno riempito di senso l'archetipo che sta dietro a questa parola: persone, parole, idee, emozioni, che si ritrovano vicine e ne ricavano un senso di trasformazione e crescita reciproca.

Mi era stato chiesto di agire come facilitatrice cercando di sollecitare il gruppo di partecipanti a ricondurre i numerosi contributi, programmati e spontanei, provenienti dai relatori, dagli abitanti e dal gruppo stesso, al comun denominatore dell'innovazione sociale. Non è stato difficile seguirne il filo rosso, abbiamo fatto sintesi delle lezioni e delle testimonianze giornaliere inserendole in un quadro logico all'interno del quale si potessero poi declinare le diverse idee. Gli stimoli sono stati tantissimi, in alcuni momenti l'entusiasmo ha portato i gruppi a sovrapporre le proprie visioni e aspirazioni a quello che era l'obiettivo di Innovalp ma, come sempre avviene, le domande sono state fondamentali per riportare l'attenzione sull'elemento dell'innovazione sociale e sul suo significato per tutte le parti coinvolte.

Il tema, introdotto e approfondito ad avvio dei lavori, doveva tradursi in qualcosa di concreto: 4 proposte da restituire alla comunità di Moggio Udinese a conclusione della settimana. Il secondo giorno, durante il laboratorio di introduzione alla progettazione, abbiamo analizzato il senso di un progetto e la necessità di definirne l'obiettivo a partire dall'ascolto e dall'osservazione della comunità, dal riconoscimento di ciò che c'è e del suo valore per la comunità stessa, dalla considerazione della complessità presente, dall'analisi degli stakeholder in termini di interesse, collaborazione e potere. Dai quattro gruppi sono così nate quattro ipotesi di lavoro.

Su queste, nei giorni seguenti, si sono innestate le informazioni provenienti dagli incontri con chi vive e lavora nel territorio: la Cartiera Ermolli, le persone che lavorano e collaborano con il Parco naturale regionale delle Prealpi Giulie, chi ci ha preparato da mangiare e fatto il caffè, i VVFF volontari, il rifugio Grauzaria e la festa in paese, e, soprattutto, le famiglie che hanno aperto le loro case, e non solo, alle ragazze e ai ragazzi di Innovalp. Abbiamo raccolto e integrato quanto appreso dai vari relatori su *smart villages*, attivazione di alleanze sociali, pensiero e approccio sistemico, produzioni, visioni che si coniugano a saperi, comunicazione.

Il venerdì, l'atelier di progettazione ha fornito gli strumenti per trasformare le idee in proposte articolate e dotate di un buon grado di approfondimento.

Cosa resta? Da parte del gruppo di partecipanti non si è trattato solo di un'immersione nella realtà di Moggio Udinese, come da parte della comunità non si trattato solo di accoglienza: le parti si sono messe in gioco con estrema generosità e rispetto, in un processo maieutico reciproco che va oltre le quattro progettualità e che costituisce un'esperienza di valore in sé, individuale e collettiva.

Le proposte elaborate rilevano essenzialmente in quanto prodotto di una visione esterna, quella delle ragazze e dei ragazzi di Innovalp, che ha interpretato i bisogni e i desiderata della comunità, esplicitati o meno, trasferendoli in una dimensione di fattibilità.

Per essere cantierabili i progetti necessitano ora di alcune valutazioni, passaggi e di una volontà condivisa che spetta esclusivamente al Comune e alla sua comunità, a cui resta l'esperienza della possibilità di immaginare il proprio futuro grazie a uno sguardo esterno, capace di unire competenze e approcci diversi (multidisciplinari e non solo) integrandoli e facendoli interagire con il livello locale.

ATELIER INTENSIVO DI PROGETTAZIONE E DI DESIGN SPRINT DEDICATO ALLA FORMAZIONE DEL “PROGETTO DI COMUNITÀ”

di Sergio Galasso
Imprenditore socio-culturale esperto in design di progetto, innovazione e sviluppo locale; Co-fondatore di Itinerari Paralleli APS e di Itinerari Paralleli srl - impresa sociale

Un territorio, una comunità, un gruppo di giovani menti. Questi gli ingredienti. E cosa vuoi di più per fare innovazione?!

Lo scorso luglio sono stato chiamato dalle amiche e dagli amici di CRAMARS per tenere una giornata intensiva di co-progettazione nell’ambito della seconda edizione di INNOVALP – “Montagne Produttive” a Moggio Udinese.

Quella della co-progettazione, del co-design, o di qualunque modo vogliate chiamare il *fare insieme*, è un approccio che da anni caratterizza il mio lavoro. Il mio lavoro è pensare, costruire, accompagnare, realizzare e possibilmente far funzionare progetti di valorizzazione territoriale che mettano al centro obiettivi di benessere sociale, culturale e ambientale.

Questi processi possono richiedere mesi di lavoro, a volte alcune settimane, ma in taluni casi l’esigenza è quella di far scoccare scintille, far circolare idee e promuovere scambio tra persone e realtà che difficilmente si incontrerebbero per parlare di futuro, opportunità, impatto sociale.

Ecco, in questi casi anche poche ore, intense, possono avere un valore enorme. Questo è il caso del percorso INNOVALP e il senso del mio *atelier* di progettazione.

Definito la cosa, parliamo del chi e del dove. 20 ragazzi e ragazze, giovani professionist3, student3, appassionat3, sicuramente curios3, selezionat3 per il valore del loro sguardo e delle loro competenze nel reinterpretare il potenziale di un luogo piccolo, ma significativo come Moggio Udinese.

Il turismo, la filiera della carta, le montagne, gli asset. La marginalità, lo spopolamento, il ricambio generazionale, le criticità.

A questo punto manca solo un elemento per definire la combinazione degli ingredienti, il come.

Elaborare nuove proposte, bilanciando i desideri, la visione, *l’ottimismo della volontà e il pessimismo della ragione* (per citare qualcuno che ne sa più di noi), non è cosa facile. Serve metodo, senza perdere il valore della divergenza creativa che solo un gruppo di giovani menti può regalarti. Dunque, alcune tracce da cui siamo partiti e che posso sistematizzare così:

— **Conoscere il contesto**

Studiare, leggere, osservare, intervistare. Un piccolo processo di analisi territoriale che contestualizza il proprio ruolo e crea connessioni che poi saranno utili nelle fasi successive del processo di progettazione.

— **Divergere**

Il pensiero creativo ha bisogno di potersi esprimere senza troppe regole. Bene quindi lasciare libero il confronto per lanciare ipotesi, idee, sogni, ma anche domande, molte, molte domande. Tutto questo materiale grezzo va tenuto insieme e messo lì, a decantare. Servirà.

— **Il brief**

Cosa ci chiedono le istituzioni di Moggio Udinese, quali aspettative hanno, perchè sentono il bisogno di questo processo? Ascoltare il “cliente” non significa accontentarlo *sic et simpliciter* (troppo facile), ma tracciare dei punti di riferimento del nostro lavoro e di quello che possiamo e non possiamo fare nel tempo dato.

— **Prima convergenza**

Riprendere un confronto, questa volta sulla base delle richieste descritte nel brief e dai riferimenti avuti con l’osservazione territoriale. Guidati questa volta con “maggior presenza” dal facilitatore (io), il gruppo inizia a definire ambiti e primi indirizzi progettuali. Si creano dei gruppi di lavoro per affinità, multidisciplinarietà, ambito progettuale.

— **Un po’ di teoria con guasta mai** -

A questo punto ho bisogno di dare qualche gancio, boa, paracadute teorico al gruppo. Un sistema di riferimento in grado di connettere il contesto, le idee con ciò che oggi guida gli studi e gli interventi di progettazione sociale, culturale, territoriale. Il *Placemaking*, lo sviluppo di comunità, alcune *policy* nazionali ed europee sul tema. Insomma, non una vera e propria lezione, ma un vestito cucito su misura per sentirsi più comodi e sicuri prima di iniziare a cucinare la propria ricetta per Moggio Udinese.

— **Convergere verso un MVP (Minimum Viable Product)**

«Non c’è tempo» direbbe il Bianconiglio e infatti il tempo inizia a chiederci di arrivare al punto. I gruppi iniziano a mettere insieme i pezzi tra analisi, brief, brainstorming, teoria e ora...un pò di progettazione sociale con strumenti che nel mio approccio sovrappongono Project Cycle Management, design del servizio, modellizzazione economica e comunicazione strategica. Il gruppo, quindi, “incasella” le informazioni e le idee in strumenti che sintetizzano, verificano e modellizzano quel materiale grezzo di cui sopra, in una ipotesi che può essere presentata e testata.

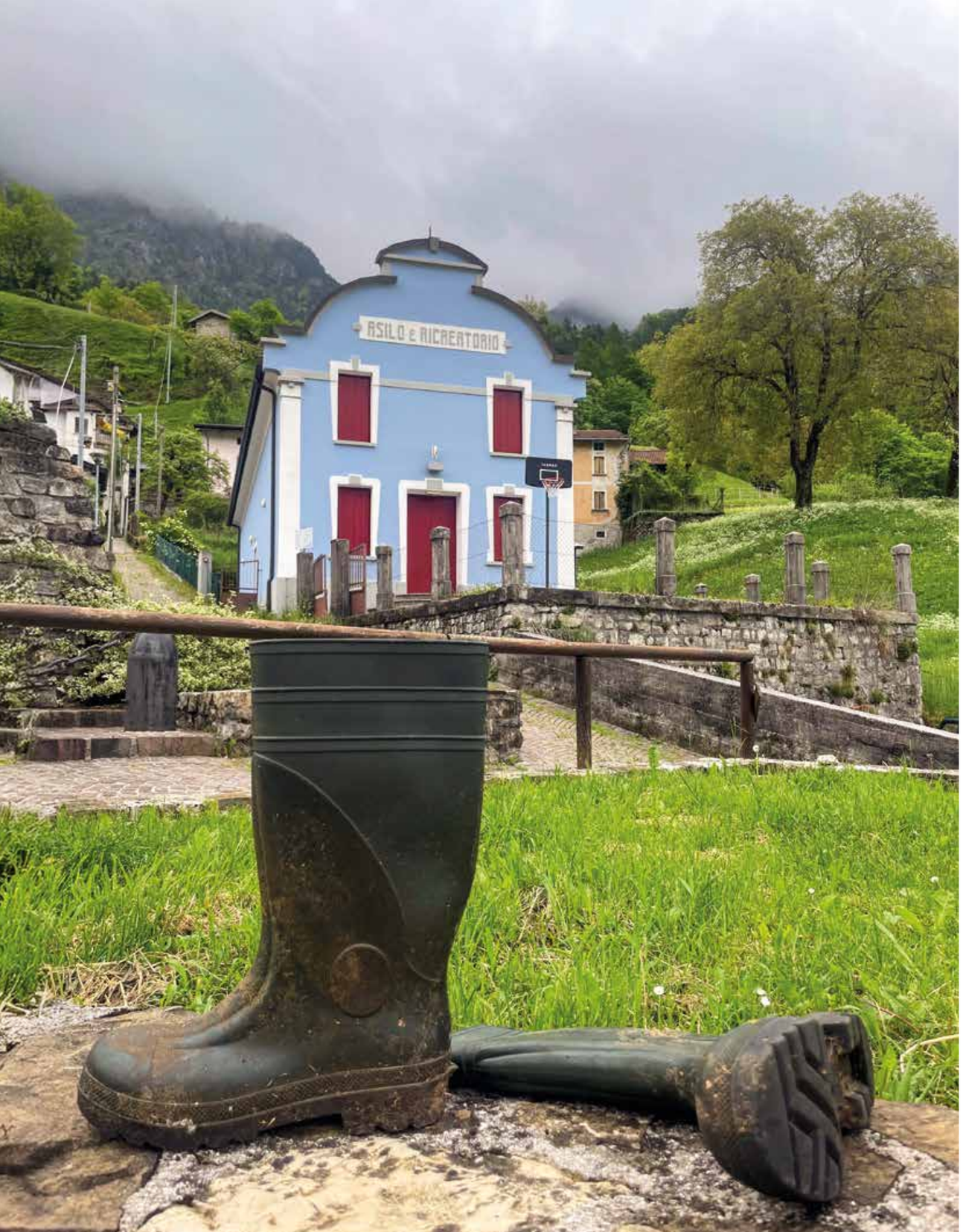
— **Prototipo, test e riprogettazione**

Il nostro lavoro è pronto per essere raccontato alle istituzioni di Moggio Udinese ed essere accolto, studiato, rimodellato, per poi essere adottato in un processo di progettazione più lungo, sostenibile e di rilevanza per il territorio.

Tutto in 24 ore? Più o meno. Quello che vi ho descritto ha visto un impegno di altre colleghe e colleghi che prima di me hanno preparato il terreno, lavorato con il gruppo e costruito le relazioni che mi hanno permesso di essere più incisivo nel tempo a disposizione.

E i risultati?!

Li vedrete nei prossimi anni a Moggio Udinese, ma intanto quello che già potete testimoniare è l’effetto rinvigorente che un gruppo di ragazzi e ragazze può fare nella bella e difficile provincia friulana, non molto diversa dal resto del nostro Bel Paese!



DALL'ATELIER ALLA PRATICA: QUATTRO PROGETTI NATI DALLA SETTIMANA RESIDENZIALE DI INNOVALP

I quattro progetti che seguono nascono dentro l'Atelier della settimana residenziale INNOVALP: sono l'esito di una settimana di formazione sul campo, in cui per sette giorni studenti, giovani professionisti, amministratori e imprese lavorano fianco a fianco sul territorio. Si osserva, si ascolta, si mappano bisogni reali; poi si costruiscono ipotesi e si testano prototipi leggeri, tra dati, sopralluoghi, interviste e feedback continui.

Per questo non sono "modelli perfetti", ma cantieri aperti: ciascuno affronta un pezzo del puzzle (competenze, servizi di prossimità, filiere, attrattività) con un metodo comune — co-progettazione, prove rapide, misurazione dell'impatto. La Settimana Estiva serve proprio a accorciare la distanza tra idee e realtà, trasformando l'energia del gruppo in azioni sperimentabili nei mesi successivi con i partner locali.

Leggeteli come strumenti aperti, pronti da adattare: cambiano scala e forma secondo i contesti, ma restano fedeli all'asse portante — innovazione utile, capitale umano, alleanze d'area — per una montagna che produce e include.

Progetto #1
ECOMUSEO DELLA CARTA

Ecomuseo "Vie della Carta" – patrimonio, innovazione, comunità.

Un Ecomuseo diffuso che racconta la carta là dove nasce: lungo le vie d'acqua del Fella e dell'Aupa, tra centro e frazioni, con itinerari tematici situati, mostre (anche all'aperto) e residenze artistiche. Nodi strategici come l'ex stazione (welcome, ticket, shop), l'ex-spaccio Ermolli (Paper Lab – ricerca e innovazione), la Palazzina Liberty (mostre immersive) e il Centro Polifunzionale (Archivio di comunità) diventano un sistema unico, fisico e digitale (mappe, QR, AR) pensato per scuole, visitatori in ciclovia, appassionati e operatori del settore. La Cooperativa di comunità garantisce gestione e alleanze con Cartiera Ermolli, enti locali e realtà culturali, attivando usi temporanei, formazione e micro-impresa (tipografia, merchandising) e generando impatti sociali, culturali, economici e ambientali. Obiettivo: fare di Moggio "la città dove si riflette sul futuro della carta", anche attraverso eventi come Festival della Carta e "Cartiera Open Door".



Ecomuseo "Vie della Carta"

ECOMUSEO

vie della carta

patrimonio, innovazione, comunità

il nostro collettivo

ZUC DAL BOR



Alexander Palma
Francesco Moreschi
Laura Di Tommaso
Margherita Voltan
Martina Gallizia

DUE SFIDE

- Il territorio come **PATRIMONIO NON NARRATO** ricco di **VALORI** materiali ed immateriali legati alla tradizione della **CARTA**
- Difficoltà a intercettare i **FLUSSI TURISTICI**

UN **ECOMUSEO DIFFUSO** che racconterà la **CARTA** attraverso:

- lo sviluppo di molteplici **ITINERARI TEMATICI SITUATI**
- l'istallazione di **MOSTRE** permanenti/temporanee e arte pubblica lungo lo **SPAZIO PUBBLICO** di Moggio
- la reinterpretazione di risorse dismesse come **NODI STRATEGICI**
- la valorizzazione sia del **CENTRO** che delle **FRAZIONI**

E la racconterà a:

- **SCOLARESCHE E GRUPPI**
- **TURISTI DI PASSAGGIO** (ciclovia)
- **TURISTI CULTURALI & APPASSIONATI DI SETTORE**
- **RICERCATORI, OPERATORI, IMPRENDITORI DEL SETTORE**

POSSIBILI ITINERARI

- **PER FAR LA CARTA CI VUOLE L'ACQUA**
  Il ruolo dell'acqua nell'industria cartaria lungo il Fella e l'Aupa
- **FABBRICA E MONTAGNA**
  Convivenza tra il lavoro tradizionale contadino e l'anima operaia di Moggio a Dordolla e Grauzaria
- **FABBRICA AL FEMMINILE**
  Valorizzazione della presenza femminile nell'industria nel centro storico di Moggio

DOVE?

- **Ex stazione ferroviaria → Welcome, Ticket office & Shop**
- **Centro Polifunzionale → Archivio di Comunità**
- **Ex-spaccio Ermolli → Paper Lab Research & Innovation**
- **Piano terra Palazzina Liberty → Mostre temporanee & istallazioni immersive**
- **Spazio pubblico di Moggio** (centro e frazioni) → **Museo diffuso**

ATTIVITA' PROPOSTE

- **Archivio di Comunità**
- Itinerari tematici/permanenti/temporanei/periodici
- Istallazioni e residenze artistiche
- Visite guidate
- Piattaforma digitale (mappa, QR-Code, realtà aumentata, 4D)
- **Ricerca e innovazione**
- Corsi professionalizzanti, laboratori didattici
- **Produzione tipografica e shop di souvenir artigianali** (cartoline, notebooks, ecc.)
- **Ticket office, info-point**
- Eventi, festival, aperture straordinarie, "Notte della Carta", ecc.





PORTATORI DI INTERESSE

- La Cartiera Ermolli, operativa dal 1922
- ArtCart, innovatrice nel settore
- Comune di Moggio Udinese
- Turismo FVG
- Cooperativa Cramars
- Associazione culturale Etrarte, organizzatrice del festival Ephemera e impegnata nello studio del patrimonio storiografico
- Tutte le realtà associative di Moggio Udinese (terzo settore, volontari, collettivi, ecc.)

MODELLI E STRUMENTI

- Creazione di una **Cooperativa di Comunità** per la gestione del progetto e del patrimonio archivistico
- **Commons** e **Usi Temporanei** per alcune risorse non pubbliche
- Possibile **indotto** su attività economiche locali
- **Partnerships con gli stakeholders**
- Coinvolgimento di **professionisti** del settore, promuovendo lo scambio di saperi, in un'ottica di innovazione imprenditoriale e di ricerca.

IMPATTI

- **Sociale:** Innovazione sociale della comunità di Moggio, aumento della coesione sociale
- **Culturale:** Valorizzazione della tradizione e dei saperi legati alla carta
- **Economico:** Proventi annui dell'ecomuseo e di altre imprese coinvolte, generazione di nuovi posti di lavoro
- **Ambientale:** Rigenerazione urbana di tutto Moggio Udinese, aumento del valore immobiliare del patrimonio edilizio

BREVE TERMINE

Festival della Carta di Moggio Udinese
Cortiera Open Door



LUNGO TERMINE

Moggio Udinese, la città dove si riflette sul **FUTURO DELLA CARTA**

ALCUNI RIFERIMENTI

Archivio di Comunità → **Archivio Atena, Atena Lucana**
Ecomuseo Diffuso → **Ecomuseo Mare Memoria Viva, Palermo**
Usi Temporanei → **Plateau Urbain, Parigi**
Riuso Adattivo → **iMorticelli, Salerno**
Festival tradizionali → **Archi di Pasqua, San Biagio Platani**
Commons → **Ospitalità Diffusa nei beni collettivi, Pesariis**



GRAZIE PER L'OPPORTUNITA' E PER L'ATTENZIONE!



Imprese e luoghi: da Ivrea a Moggio Udinese

di Roberto Grandinetti
Docente di Economia e Gestione delle Imprese
all'Università degli Studi di Padova

Le imprese stabiliscono sempre un rapporto con i luoghi in cui sono insediate, in particolare quelle della manifattura in relazione ai tanti aspetti che, pur nell'era dell'immateriale, le rendono ancora fortemente tangibili. In molti casi, però, questo rapporto viene a rivestire, almeno in un determinato arco temporale, un significato e un'importanza particolari, sia per l'impresa che per il luogo.

Un caso emblematico è rappresentato dalle città-fabbrica o *company town* dell'Ottocento, dove una sola impresa dominava (letteralmente) il territorio in cui produceva, senza alcuna attenzione alle persone come pure alle condizioni ambientali, in entrambi i casi dentro e fuori la fabbrica. In epoca successiva, un esempio di *company town* diametralmente opposto sotto il profilo dei valori aziendali e del modo di concepire il rapporto con il luogo è quello che prese forma a Ivrea, intorno all'esperienza imprenditoriale di Adriano Olivetti (1943-1960). Un'esperienza straordinaria, che anticipa di decenni il concetto di sviluppo sostenibile, alla base degli attuali 17 *Sustainable Development Goals* proclamati dalle Nazioni Unite. È impossibile riassumere l'eredità di Adriano Olivetti in poche parole, anche con riferimento al solo rapporto tra luogo e impresa, ma può aiutare per il suo valore emblematico una frase estratta da uno dei suoi testi raccolti nel volume *Il mondo che nasce*, quando ricorda che volle aprire a tutti i cittadini "la biblioteca di fabbrica con i suoi 25.000 volumi e le sue 800 riviste".

Le *company town*, brutte o belle che siano, non sono l'unico modo in cui il rapporto tra impresa e luogo trova una speciale declinazione. Tra gli altri, quello maggiormente studiato e anche oggetto di politiche *ad hoc* è la filiera produttiva localizzata, ossia i distretti industriali, osservati già dall'economista Alfred Marshall in Inghilterra e poi "riscoperti" quasi un secolo dopo in Italia come una forma diffusa di organizzazione spaziale della produzione da Giacomo Becattini. Lo studioso toscano, li definì come entità socio-territoriali caratterizzate "dalla compresenza attiva, in un'area territoriale circoscritta, naturalisticamente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese".

Tornando al caso in cui una singola impresa raggiunge una dimensione che la porta a diventare un riferimento imprescindibile non solo per l'economia e il mercato del lavoro ma anche per la vita sociale di una città (in genere di piccola dimensione) e del suo intorno territoriale, esempi non mancano nel Nord-Est: Schio e Lanificio Rossi in provincia di Vicenza e nella stessa provincia Valdagno e Marzotto, mentre in Friuli Pordenone-Porcia e Zanussi ed anche Torviscosa e SNIA, per finire a Monfalcone con la sua Fincantieri. Ciascuna di queste associazioni città-impresa e delle altre (inclusa Ivrea-Olivetti) ha sue caratteristiche specifiche e una storia che la distinguono nell'ambito della variegata categoria delle *company town*.

Ai confini di questa categoria si colloca poi il caso di imprese insediate in valli montane che, nonostante la loro dimensione assoluta e relativa (in rapporto alla popolazione locale) non sia elevata, nondimeno hanno acquisito una certa centralità nel territorio che le ospita. Due esempi ancora attuali li possiamo osservare in Carnia, entrambi legati a imprese del settore cartario (ma diverse per gamma produttiva realizzata): la Cartiera di Ovaro (oggi impresa del Gruppo RDM) a Ovaro e il Cartificio (oggi Cartiere) Ermolli a Moggio Udinese. Riguardo alla lunga storia di Ermolli, una menzione meritano gli anni Cinquanta, quando alla guida dell'azienda è Giorgio Ermolli, un imprenditore il cui atteggiamento e le azioni intraprese a favore dei dipendenti e della comunità locale risultano coerenti con la visione di Adriano Olivetti.

Oggi, le Cartiere Ermolli rappresentano una realtà imprenditoriale sana. Il fatturato realizzato (67,1 milioni di € nel 2023) la fa rientrare tra le tipiche medie imprese che costituiscono l'ossatura della manifattura italiana. Anche se i suoi concorrenti sono multinazionali di ben maggiore dimensione, Ermolli mantiene un vantaggio competitivo grazie a scelte strategiche ben definite: prodotti (carte per usi alimentari) di alta qualità, specializzazione e aderenza alle esigenze specifiche dei singoli clienti (trasformatori); tensione permanente alle innovazioni di prodotto e nelle tecnologie di produzione; buon livello di internazionalizzazione, diretta o indiretta, operando in filiere produttive globali.

Il rapporto tra impresa e luogo si esprime in modi chiaramente diversi che in passato, ma è certo che la presenza di questa impresa risulta indispensabile per la riproduzione nell'area di un equilibrio socio-economico molto delicato, oggi più che ieri, come mostra questo semplice confronto di dati: nel 2024 i dipendenti delle Cartiere Ermolli sono circa 180, di più dei 120 di un secolo prima; la popolazione di Moggio Udinese è di 1.601 unità, un terzo rispetto ai 4.709 abitanti censiti nel 1921. In quest'ottica, un aspetto di grande rilevanza è rappresentato dalla sostenibilità ambientale: la qualità dell'ambiente esterno rientra tra le strategie dell'impresa, necessaria per mantenerla competitiva, e al contempo rappresenta una risorsa fondamentale per sostenere l'attrattività turistica dell'area e quindi per tenerla (come l'impresa) in equilibrio.



Progetto #2
FOGOL HUB – Generare energie che si radicano

FogolHUB – uno spazio generativo per lavoro, cultura e comunità.

Un presidio multifunzionale nel cuore di Moggio (ex Scuole di via Roma, a due passi dalla fermata bus) che mette insieme coworking, bar/bistrò con cucina, aule per formazione e studio, spazi di svago e un'area comune modulare—più un ampio spazio esterno per attività all'aperto. Pensato soprattutto per giovani 18–35, studenti, nomadi digitali, famiglie e turisti, FogolHUB nasce per catalizzare energie locali, creare sinergie progettuali e lavorative e alimentare la restanza. La co-gestione coinvolge Comune, associazioni, operatori culturali, aziende agricole, mondo accademico e un ente co-gestore esterno per portare idee e competenze complementari, mentre i prossimi passi prevedono gruppo di lavoro, definizione della concessione dello spazio e scouting di buone pratiche. Obiettivo: fare del "focolare friulano" un hub inclusivo dove si immaginano e si realizzano nuove opportunità economiche, sociali e culturali per la valle.



















Gli spazi



Gli spazi



Ampio spazio esterno utilizzabile

Cosa offrirà

Spazio di coworking
Bar/bistrot,
Cucina e sala ristoro,
Aule per la formazione/Aule studio
Spazio svago
Area comune modulare
Servizi per la comunità

Per chi

Giovani 18-35
Studenti/universitari
Lavoratori/Nomadi di digitali
Famigli e bambini
Turisti

Chi coinvolge

Amministrazione locale
Tessuto associativo
Attori economici locali
Aziende agricole
Accademia
Operatori culturali
Artisti
Ente coogestore esterno al territorio portatore di idee
e competenze differenti

Perchè può funzionare?

crea sinergie e quindi opportunità economiche, lavorative, progettuali rispondendo ad un bisogno reale
generare

Quale impatto ci aspettiamo?

Per stimolare la restanza, creare opportunità lavorative e culturali, rendere la valle più viva, attrarre capitale (economico, culturale, umano)
catalizzare

I prossimi passi

- **Costituzione** del gruppo di lavoro per la progettazione dello spazio
- Definire lo strumento amministrativo per la **concessione** dello spazio
- **Informarsi** su esperienze simili e su buone pratiche



Grazie!



Rigenerare per crescere: teorie, pratiche e politiche UE

di Graziano Lorenzon
Direttore di Informest, Advisor di politiche di sviluppo locale e coordinatore di Gruppi di lavoro per l'assistenza tecnica sui fondi strutturali e sui progetti di cooperazione allo sviluppo in America Latina

Introduzione: il ritorno ai territori

La rigenerazione urbana ha assunto, negli ultimi anni, un significato sempre più ampio e articolato, superando la mera dimensione fisica legata al recupero edilizio o al decoro urbano, per diventare un processo più complesso di trasformazione socio-territoriale. Questa evoluzione è particolarmente rilevante nei piccoli centri rurali e montani, che si trovano oggi al crocevia delle tre grandi transizioni – *verde, digitale* e *demografica*. Transizioni che mettono in discussione i modelli di sviluppo consolidati e impongono un ripensamento radicale dei paradigmi che regolano il rapporto tra insediamenti, comunità e territori.

Le tre transizioni stanno trasformando il nostro modo di vivere, progettare e gestire le città. Insieme, queste tre transizioni guidano una rigenerazione urbana orientata a costruire città più vivibili, inclusive e sostenibili. Nello specifico, la transizione ecologica risponde all'urgenza di contrastare i cambiamenti climatici e ridurre l'impatto ambientale dell'attività umana. Ciò richiede un uso più efficiente e sostenibile delle risorse, la valorizzazione del paesaggio e la tutela della biodiversità, elementi centrali per i contesti periferici e fragili. La transizione digitale, d'altra parte, offre nuove opportunità per superare l'isolamento geografico dei borghi, attraverso servizi intelligenti, reti connettive e innovazione sociale. Tutto ciò mira a integrare le tecnologie intelligenti nei processi urbani per renderli più resilienti, accessibili e interconnessi. Infine, la transizione demografica – con lo spopolamento, l'invecchiamento della popolazione e la perdita di capitale umano – sollecita risposte urgenti in termini di attrattività, inclusione e coesione. Questa particolare transizione, riflettendo i profondi cambiamenti nella composizione sociale e anagrafica della popolazione, non incide solo sulla riduzione del numero di abitanti di alcune aree, ma anche sulla crescente diversità culturale, la quale ha la specificità di richiedere nuove forme di abitare, spazi pubblici più inclusivi e spazi adattabili ai bisogni di comunità sempre più eterogenee.

In questo scenario, la rigenerazione urbana nei piccoli centri può diventare uno strumento strategico per innescare processi di sviluppo locale sostenibile e durevole. A condizione, però, che essa venga interpretata in chiave intelligente e integrata, superando l'approccio frammentario dei singoli interventi e adottando una visione sistemica che tenga insieme territorio, economia, cultura e comunità. Non si tratta solo di riqualificare spazi fisici, ma di rigenerare i legami sociali, promuovere nuovi modelli produttivi locali, attrarre competenze e costruire senso di appartenenza.

In questo contesto, la rigenerazione intelligente rappresenta la capacità di leggere i bisogni locali in relazione ai grandi cambiamenti globali, combinando strumenti tecnologici e partecipazione dal basso, innovazione sociale e memoria storica, investimento pubblico e iniziativa civica. È in questa prospettiva che rigenerazione urbana e sviluppo locale sostenibile non solo si incontrano, ma diventano facce della stessa strategia di rinascita territoriale, soprattutto per quelle aree – come quelle definite interne – dove il futuro passa necessariamente per un ritorno consapevole al concetto di luoghi.

Nel contesto attuale, caratterizzato da profondi cambiamenti strutturali, la rigenerazione urbana assume una funzione strategica solo se capace di leggere e interpretare le sfide poste dai cambiamenti letti in chiave locale. La transizione ecologica, ad esempio, impone nuovi modelli insediativi e produttivi basati sulla sostenibilità ambientale e sull'equilibrio tra uomo e natura. La transizione digitale, invece, apre possibilità inedite per superare l'isolamento dei territori, favorendo l'accesso ai servizi, alla conoscenza e alla partecipazione. La transizione demografica, infine, richiede risposte innovative alla perdita di popolazione e di capitale umano, attraverso politiche inclusive e attrattive.

In questo quadro, l'elemento trasversale che può realmente attivare processi trasformativi è rappresentato dall'innovazione sociale: la capacità delle comunità locali, degli attori pubblici e privati, delle reti civiche e delle imprese di co-produrre soluzioni nuove a bisogni collettivi, spesso insoddisfatti, latenti o emergenti. Nei piccoli centri, l'innovazione sociale si esprime attraverso esperienze di economia collaborativa, recupero partecipato del patrimonio, servizi di prossimità, cultura come motore di coesione e imprenditorialità diffusa. Essa diventa così uno strumento abilitante della rigenerazione intelligente, capace di integrare tecnologie, saperi locali e progettualità condivise.

Rigenerare, in questo senso, non significa solo ristrutturare edifici o abbellire spazi pubblici, ma riattivare relazioni "corte" e "lunghe", stimolare l'iniziativa dal basso, valorizzare le identità locali e concepire nuove forme di economia di comunità. È attraverso questo approccio che la rigenerazione urbana si connette in modo profondo e duraturo allo sviluppo locale, diventando un processo generativo, inclusivo e orientato al futuro, in grado di rispondere alle transizioni globali con risorse e intelligenze locali.

Alla luce di queste considerazioni, questa riflessione, partendo dalle iniziative promosse da InnovAlp, in particolare la scuola estiva residenziale sull'innovazione sociale, si propone di analizzare sinteticamente, in chiave comparativa, le politiche di rigenerazione urbana e quelle di sviluppo locale, con l'obiettivo di individuare punti di convergenza, differenze strutturali e possibili sinergie. Lo spunto della riflessione che proponiamo in questo articolo prende avvio dal lavoro predisposto dal gruppo "Cjavals", dal titolo *FogoHUB. Generare energie che si radicano* .

Ciò che emerge dalla lettura del documento è che la rigenerazione urbana tende a concentrarsi sul recupero e la valorizzazione dello spazio costruito e sull'attivazione di nuove dinamiche socio-economiche nei contesti urbani. A questo proposito possiamo affermare che lo sviluppo locale pone al centro l'*empowerment* delle comunità, l'uso sostenibile delle risorse endogene e la costruzione di reti territoriali resilienti.

Il confronto tra questi due approcci permette di comprendere meglio quali strategie risultano più efficaci nei contesti periferici e fragili, e in che modo sia possibile integrarli in una visione comune, capace di promuovere territori più coesi, sostenibili e innovativi, strutturati per affrontare le sfide poste dalle possibili crisi future.

La riflessione dedicherà anche un focus particolare alle politiche e ai programmi promossi dall'Unione Europea, che negli ultimi anni hanno mostrato una crescente attenzione ai processi di rigenerazione dei centri minori e delle aree rurali, all'interno di una più ampia strategia di coesione territoriale policentrica. In quest'ottica, esamineremo il quadro normativo e programmatico europeo, evidenziando come le politiche di coesione, la Strategia per le Aree Interne, i programmi del Green Deal, quelle riferite al digitale e i fondi strutturali (FESR, FEASR, ecc.) rappresentino strumenti chiave per integrare rigenerazione urbana e sviluppo locale in un'unica traiettoria di crescita sostenibile. Porremo anche attenzione sul possibile "dilemma" innescato da policy non coerenti. Le politiche di sviluppo se non concertate tra di loro possono premiare i territori già forti (Winner take all), concorrendo ad ampliare i divari, lasciando i territori più deboli sempre più marginalizzati e privi di strumenti per competere sui mercati globali.

A questo proposito, l'analisi sarà arricchita da un approfondimento teorico sulla stilizzazione della meridiana dello sviluppo proposta da Patrizio Bianchi, che offre un modello interpretativo utile per leggere la rigenerazione urbana non solo come intervento tecnico o urbanistico, ma come processo educativo, culturale e generativo, fondato sull'interconnessione tra conoscenze, innovazione, territori, protezione sociale.

In questo quadro, intendiamo contribuire al dibattito sulle politiche territoriali contemporanee, offrendo strumenti interpretativi e spunti operativi per orientare una rigenerazione intelligente, capace di affrontare le grandi transizioni in atto senza perdere il radicamento nei contesti locali e evitando di indebolire la vitalità delle comunità.

Dalla riqualificazione alla rigenerazione integrata: evoluzione di un concetto chiave per il futuro dei territori: i caratteri distintivi della rigenerazione urbana contemporanea.

La rigenerazione urbana, un tempo limitata alla riqualificazione fisica degli spazi, oggi si configura sempre più come un processo integrato e sistemico, capace di tenere insieme trasformazioni materiali e immateriali. Questa evoluzione è particolarmente significativa nei piccoli centri rurali e montani, dove la rigenerazione non può prescindere da una visione più ampia di sviluppo locale, costruita attorno al protagonismo delle comunità e alla valorizzazione delle risorse territoriali.

Il processo è oggi un concetto ampiamente utilizzato in ambito accademico, politico e progettuale, ma la sua diffusione ha spesso generato ambiguità interpretative e applicative. In molti casi, viene ancora confusa con interventi di semplice riqualificazione fisica o con politiche urbanistiche tradizionali. Tuttavia, la rigenerazione urbana nasce da una evoluzione teorica e pratica profonda, che ha progressivamente spostato l'attenzione dall'aspetto edilizio alla dimensione sociale, economica e culturale. In questo paragrafo ripercorriamo le principali tappe dell'evoluzione che il concetto ha avuto negli ultimi anni, per chiarire come la rigenerazione urbana sia oggi uno strumento complesso di politica territoriale integrata, centrale per affrontare le sfide contemporanee dei piccoli centri e delle aree marginali (*Marginal Areas* in *Developing Areas* – MAiDAs).

Il concetto di rigenerazione urbana affonda le sue radici nei processi di riqualificazione urbana del secondo dopoguerra, soprattutto nei paesi anglosassoni, dove si iniziò ad intervenire nei quartieri degradati delle grandi città industriali. Negli anni '60 e '70, l'azione urbana venne indirizzata al risanamento fisico con demolizioni e ricostruzioni su larga scala, finalizzate al miglioramento delle condizioni abitative e infrastrutturali.

In Italia, in questo periodo si parlava principalmente di *risanamento urbano* o di *recupero edilizio*, spesso con riferimento ai centri storici o ai quartieri popolari, senza però un approccio integrato. L'accento era posto sul patrimonio fisico e sul miglioramento estetico-funzionale degli spazi, trascurando in molti casi le dinamiche sociali, le disuguaglianze e il coinvolgimento delle comunità locali.

A partire dagli anni '80 e soprattutto negli anni '90, si è affermata una nuova visione che riconosceva l'insufficienza degli interventi puramente fisici. Nasce così il concetto moderno di rigenerazione urbana (*urban regeneration*), inteso come processo multidimensionale capace di affrontare i problemi delle città e dei territori in una prospettiva integrata.

In questo nuovo quadro, la rigenerazione urbana non si limitava al *costruire meglio*, ma si proponeva di affrontare la complessità dei problemi che affliggevano le aree urbane: marginalità sociale, disoccupazione, insicurezza, obsolescenza funzionale degli spazi pubblici, isolamento culturale e degrado ambientale. L'obiettivo era la trasformazione sistemica, in cui la componente spaziale si integrava con politiche sociali, economiche, ambientali e culturali.

Il carattere distintivo che oggi viene attribuito alla rigenerazione urbana contemporanea è connaturato all'interno del concetto di processo:

— *Multidimensionale*, che coinvolge più ambiti: edilizia, ambiente, tecnologie, welfare, cultura, mobilità, economia locale, innovazione sociale;

— *Partecipato*, che valorizza il coinvolgimento attivo della cittadinanza e degli attori locali

— *Territoriale*, radicato nelle specificità del contesto, capace di valorizzare le risorse locali e di costruire identità condivise;

— *Sostenibile*, sia dal punto di vista ambientale che socio-economico, coerente con gli obiettivi dell'Agenda 2030;

— *Orientato all'innovazione sociale*, come leva per attivare nuovi servizi, modelli organizzativi e pratiche collaborative.

Questa visione è ben espressa anche nei recenti documenti europei, come la *Nuova Carta di Lipsia – Il potere trasformativo delle città per il bene comune* (2020), che pone al centro la *città giusta, verde e produttiva*, e le linee guida del *New European Bauhaus*, che promuove una rigenerazione *estetica, sostenibile e inclusiva*.

Sebbene la rigenerazione urbana sia nata nei grandi contesti metropolitani, la sua applicazione nei piccoli comuni e nelle aree interne, anche grazie alle nuove tecnologie digitali, apre il dibattito a nuove prospettive. Oggi, rigenerare non significa solo intervenire sul tessuto fisico degradato, ma contrastare lo spopolamento, rafforzare i servizi di prossimità, valorizzare il patrimonio culturale e paesaggistico e stimolare nuove economie locali.

In questa prospettiva, la rigenerazione assume un carattere profondamente relazionale e comunitario, in cui l'innovazione sociale diventa centrale per sperimentare modelli abitativi alternativi, forme di welfare di comunità e nuovi usi per gli spazi abbandonati. Questo approccio integrato e adattivo è alla base delle strategie più efficaci, come dimostrano molte esperienze in Italia e in Europa supportate dalla Strategia Nazionale per le Aree Interne e dai programmi di rigenerazione culturale e sociale dei borghi sperimentati con il PNRR.

Il passaggio dalla riqualificazione fisica alla rigenerazione urbana integrata rappresenta una trasformazione radicale nel modo di intendere le politiche territoriali. Non si tratta più solo di *migliorare i luoghi*, ma di costruire visioni condivise di futuro, fondate sulla sostenibilità, sull'inclusione e sulla capacità delle comunità di essere protagoniste del cambiamento.

In questo senso, la rigenerazione urbana diventa un ponte tra politiche urbane, politiche rurali e sviluppo locale, e una leva fondamentale per affrontare le transizioni ecologica, digitale e demografica in atto. Il suo successo dipende dalla capacità di combinare visione strategica, governance multilivello e innovazione sociale, in un equilibrio dinamico che permetta di ricomporre spazio in funzione delle persone e del loro sistema relazionale.



Un nuovo orientamento per lo sviluppo sostenibile: la meridiana dello sviluppo

Un importante contributo concettuale in questo senso è offerto da Patrizio Bianchi con la stilizzazione della "meridiana dello sviluppo", con la quale propone un modello evolutivo fondato su tempi, lunghi e cicli complessi, in cui la crescita economica si armonizza con la qualità sociale, culturale e ambientale dello sviluppo. Nella meridiana, lo sviluppo non è lineare né uniforme, ma circolare e integrato, con al centro il valore del territorio come bene comune. I piccoli centri, in questo modello, non sono residui marginali del passato, ma nodi essenziali per costruire una nuova idea di futuro, fondata sulla resilienza, sull'identità e sull'innovazione contestuale.

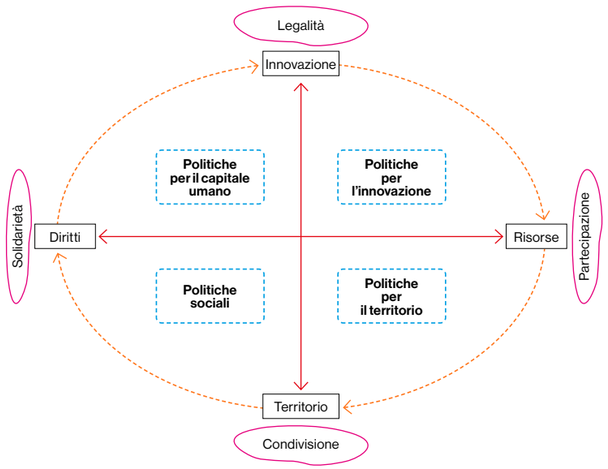


Figura 1 – La meridiana dello sviluppo

Secondo Bianchi, uno sviluppo sostenibile non può prescindere da una valorizzazione delle differenze territoriali, trasformando i limiti (come la distanza o la bassa densità) in risorse (come la qualità della vita, il patrimonio culturale, la biodiversità). In questo senso, la rigenerazione dei piccoli centri è uno degli strumenti principali per incidere positivamente sulle disuguaglianze territoriali.

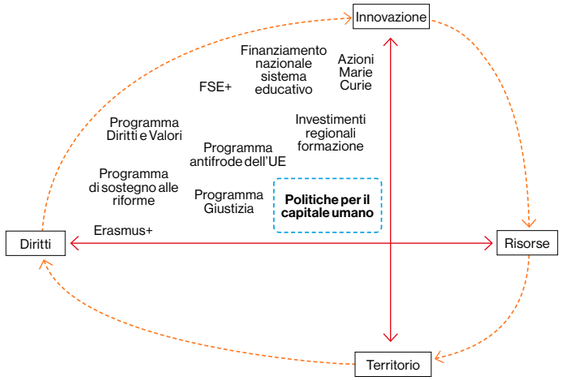


Figura 2 – Politiche per le risorse umane – QFP 2021-2027

Superare la dicotomia centro-periferia significa riconoscere che ogni territorio ha potenzialità latenti, che possono emergere solo attraverso un circuito virtuoso tra conoscenza, innovazione, comunità, territorio e welfare. In un'epoca segnata da crisi ambientali, transizioni digitali e disuguaglianze crescenti, la meridiana ci offre, dunque, una bussola per orientare lo sviluppo in chiave umana, partecipativa e territoriale.

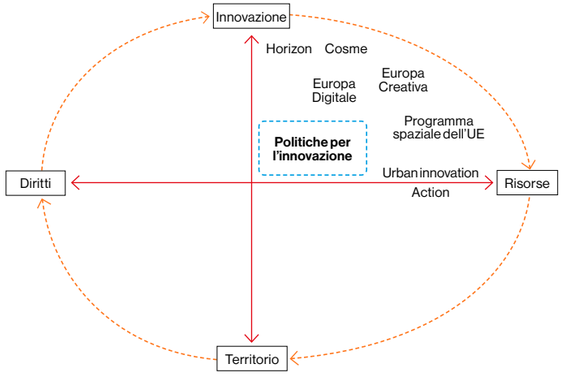


Figura 3 – Politiche per la ricerca e l'innovazione – QFP 2021-2027

Nel paradigma della Meridiana dello Sviluppo elaborato da Patrizio Bianchi, lo spazio urbano non è più considerato il culmine naturale del progresso, né tantomeno il centro unico da cui si irradia lo sviluppo verso le cosiddette "periferie".
Al contrario, la città viene ripensata come nodo attivo all'interno di una rete policentrica di territori, ciascuno dotato di potenzialità proprie. In questa visione, la rigenerazione urbana non è una strategia di abbellimento o di recupero edilizio, ma un processo sistemico, in cui persona, istituzione e territorio vengono rimessi al centro.
In conclusione, la rigenerazione urbana nei centri rurali e montani non è un vero e proprio atto strategico di ripensamento dello sviluppo territoriale. Essa ci invita a superare le tradizionali dicotomie tra urbano e rurale, centro e periferia, innovazione e conservazione, per adottare una visione più complessa, sistemica e integrata, in cui ogni territorio possa esprimere pienamente il proprio potenziale. Solo così sarà possibile costruire un futuro più equo, coeso e sostenibile.

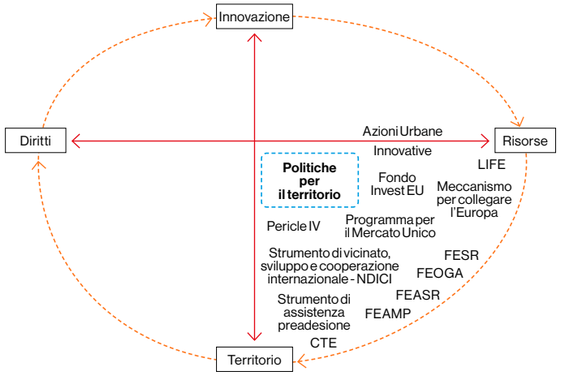


Figura 4 – Politiche per il territorio – QFP 2021-2027

La Meridiana è, dunque, più di un modello teorico: è una proposta culturale e politica per costruire uno sviluppo equo, inclusivo e sostenibile. Questa rappresentazione concettuale si propone non solo di superare la dicotomia geografica e socioeconomica tra centro e periferia, ma anche di tracciare un percorso di crescita basato sulla circolarità tra elementi fondamentali: conoscenza, innovazione, comunità e diritti, territorio e welfare.

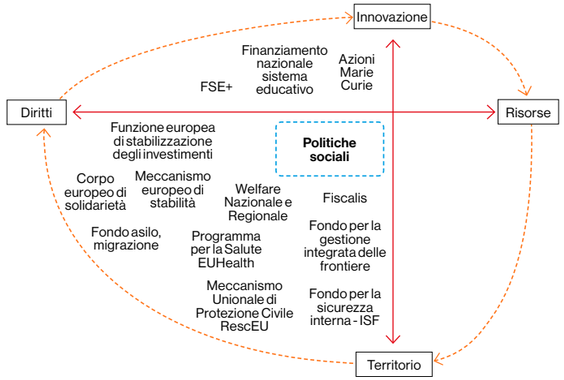


Figura 2 – Politiche sociali – QFP 2021-2027

Rigenerazione urbana come attuazione della meridiana

La rigenerazione urbana, letta attraverso la lente della Meridiana dello Sviluppo, si configura come un'azione circolare, che mette in movimento i cinque poli del modello — conoscenza, innovazione, comunità e diritti, territorio e welfare — per trasformare la città da contenitore fisico a spazio relazionale.
Ogni intervento di rigenerazione autentica dovrebbe porsi l'obiettivo di attivare un ciclo virtuoso in cui:

— La conoscenza si traduce in consapevolezza dei luoghi, dei bisogni, delle memorie e delle competenze latenti.

— L'innovazione è co-costruita con i cittadini, orientata alla sostenibilità, all'inclusività e alla resilienza urbana.

— La comunità e i diritti vengono riconosciuti come infrastrutture sociali indispensabili.

— Il territorio è interpretato come ecosistema vivo, in cui le relazioni tra persone, ambiente e patrimonio diventano risorse.

— Il welfare assume forme di prossimità, generativo, capace di rispondere ai bisogni concreti delle persone nei contesti locali.

La visione della città come nodo e non centro rompe radicalmente con l'approccio modernista che vedeva nella concentrazione urbana il motore unico dello sviluppo.
In questa nuova prospettiva:

— Le città non si rigenerano da sole, ma si rigenerano insieme ai territori che le circondano, in una logica di scambio, reciprocità e interdipendenza.

— La rigenerazione diventa un processo multi-scalare, che coinvolge quartieri, piccoli comuni, aree interne, riconoscendo le connessioni tra urbano e rurale, tra metropoli e borghi, tra margini e centri.

In questo senso, la casa, il quartiere, lo spazio pubblico non sono solo elementi fisici, ma componenti di un ecosistema urbano che deve essere rigenerato nella sua dimensione umana e relazionale.

Conclusione

La rigenerazione urbana integrata non è solo una somma di interventi fisici, sociali o economici, ma è innanzitutto una questione di metodo: richiede una cultura della collaborazione, una visione territoriale condivisa, e strumenti operativi adeguati per rendere effettiva la partecipazione e l'integrazione.

Applicare la Meridiana dello Sviluppo alla rigenerazione urbana significa adottare una prospettiva sistemica, capace di tenere insieme spazio, tempo, persone e istituzioni. È un invito a superare l'idea che la città debba attrarre e concentrare, per abbracciare una visione in cui ogni luogo è parte di un tutto dinamico, e in cui lo sviluppo è una pratica di relazione, cura e trasformazione condivisa.

In questa visione, la rigenerazione urbana non è un fine, ma un mezzo per abilitare comunità consapevoli, territori resilienti e istituzioni democratiche. Una rigenerazione che, come la meridiana, segna il tempo non dell'urgenza, ma della costruzione paziente di un futuro giusto e sostenibile, centrato sulla persona, radicato nel territorio e sostenuto da istituzioni pubbliche capaci e visionarie. Solo in questo modo la rigenerazione può diventare davvero generativa, capace cioè di attivare processi duraturi di sviluppo locale sostenibile, con ricadute positive sull'economia, sul tessuto sociale e sulla qualità della vita nei territori.



Progetto #3
STA.FER a Moggio – Prossima fermata Val Aupa

Riattivazione dell'ex stazione di Moggio come hub per cicloturisti e porta d'accesso alla Val Aupa: un punto di sosta attrezzato sulla Ciclovia Alpe Adria (oltre 250.000 passaggi/anno) con ristoro, info point per scoprire la valle, vetrina di produttori e operatori locali, officina per piccole riparazioni e bike rental, oltre ad aree relax/playground. Obiettivo: trasformare Moggio da luogo di transito a destinazione, valorizzando spazi strategici inutilizzati e connettendo comunità, turisti e itinerari. Governance in alleanza tra Comune, Cartiera Ermolli, operatori culturali ed economici locali; possibili sviluppi: ostello/camping, eventi e servizi ampliati per residenti e ospiti.

























La mobilità sostenibile e la bicicletta quali fattori di produzione di valore distribuito. Gestire flussi e organizzare territori di destinazione

di Maurizio Ionico
Urbanista, Amministratore Unico di Melius srl – impresa sociale

La mobilità rappresenta un tratto distintivo della contemporaneità sotto la spinta delle mutate condizioni geoeconomiche e geopolitiche e il diffondersi del desiderio nelle persone di scoprire valori territoriali e compiere esperienze alla ricerca di opportunità di vivere e stare bene.

Viene subito da pensare a Manuel Castells e al suo *Lo spazio dei flussi* dove riflette sulla nuova concezione dello spazio quello attraversato, appunto, dai flussi, siano essi costituiti dai capitali, imprese e persone, che ridefiniscono le relazioni sociali ed economiche nei luoghi, e, per altri versi, a Hugues de Varine, un antropologo che si è cimentato nella realizzazione di Ecomusei e valorizzazione dei territori, il quale sostiene come *"le questioni fondamentali sono più o meno universali, il modo di dar loro risposta può essere solo individuale e locale"* e a Marc Augé che, in *Per una antropologia della mobilità*, invita a *"pensare la mobilità"* quale occasione *"anche imparare a ripensare il tempo"*. La mobilità, poi, rimanda alla strada quale "luogo" simbolico dell'esperienza umana dove persone, culture, destini s'intersecano e alimentano "possibilità" di incontro e confronto e, uno sguardo più lungo, permette di cogliere altre relazioni come quella tra la strada e l'arte. Come ci fa scoprire l'antropologo James Clifford nel suo *Strade*, i viaggiatori non sono solo quelli che si muovono: a volte gli stessi abitanti di un luogo sembrano viaggiare.

Abbiamo in definitiva a che fare con la complessità del mondo contemporaneo e delle vicende umane ben rappresentate da Italo Calvino in *Le città invisibili* e *Il castello dei destini incrociati*.

Sono 1,5 mld le persone che si muovono nella dimensione globale e una parte non marginale si sposta per ragioni turistiche e di svago. In Italia, gli arrivi turistici dall'esterno sono oltre 72 mln mentre le presenze sono pari 251 mln. Nell'ambito di queste dinamiche, il movimento cicloturistico registra 89 mln di presenze nel nostro Paese in grado di generare un impatto economico stimato in 9,8 mld €. Aumentano i giorni medi dedicati al cicloturismo durante l'anno (arrivati a 11), il valore della spesa prodotta dall'uso della bicicletta, nella quotidianità e in vacanza, e la spesa media pro-capite (3.750 € spesa media del turista straniero per 6 giorni di vacanza, cioè 625 € al giorno).

In Friuli-Venezia Giulia, accanto alle 35.000 persone che si muovono quotidianamente in biciletta per ragioni di lavoro e di studio, si assiste ad un consistente flusso cicloturistico e cicloamatoriale, costituito da persone provenienti dall'Europa e dall'Italia, che si articola lungo le principali dorsali ciclabili (Fvg 1/ Alpe Adria - Radweg, Fvg/2 del Mar Adriatico, Fvg 3/ Pedemontana, Fvg 6/Ciclovia del Tagliamento) e la fitta ragnatela territoriale di itinerari e piste ciclabili. Una dimensione costituita da almeno 300.000 appassionati e turisti.

Si tratta di valori rilevanti che sollecitano un adeguamento degli ecosistemi turistici, montani e delle aree interne, e la predisposizione di nuovi modelli organizzativi e dell'offerta e di certificazione dei "territori di destinazione".

In particolare, viene richiesto ai territori di fuoriuscire dai vincoli posti dai confini amministrativi e di attivare forme evolute di cooperazione e *governance* di tipo verticale ed orizzontale, dove la struttura gerarchica, tra i diversi livelli istituzionali in relazione alle responsabilità, si associa alla collaborazione, co-progettazione e alla gestione condivisa tra tutti gli attori pubblici in rete e partnership con i soggetti privati. Nel territorio della Canal del Ferro Valcanale la governance verticale richiede, su determinati aspetti della programmazione, l'adozione di un principio sussidiario attraverso un'impostazione che dalla Regione scende verso la Comunità di Montagna ed i Comuni, mentre in misura prevalente vanno stabilite relazioni e patti tra soggetti diversi destinati alla definizione di una *vision* e alla promozione di una molteplicità di iniziative, nei diversi archi temporali. Specie il secondo approccio rappresenta una condizione per generare e incrociare flussi e, di riflesso, creare valore non transitorio per le comunità e le economie locali. Questa impostazione costituita una comune visione e da strategie integrate, da accordi e negoziazioni tra soggetti pubblici e privati, rimanda all'adozione di un approccio ecosistemico, multiscalare e *place based*.

La gestione della mobilità e degli effetti che ne conseguono e la formazione del valore comporta il consolidamento delle relazioni tra "reti -servizi-economie di prossimità".

Vi è un'esperienza territoriale che potremmo chiamare "ecosistemica" che ben rappresenta la filosofia e il pragmatismo di questa impostazione. Si tratta dell'organizzazione di una dorsale ciclabile (RETE) di valenza europea (Eurovelo n. 7 *Ciclovia del Sole* lungo il versante Capo Nord-La Valletta) denominata Alpe Adria-Radweg che connette per 404 km Salisburgo e Grado infrastrutturata, accompagnata dall'integrazione di un servizio treno + bici (SERVIZI) lungo una direttrice transfrontaliera Italia Austria (fornito da Mi.Co.Tra a cura delle Ferrovie Udine Cividale Srl e dai servizi erogati da Trenitalia), e sostenuta dalla partecipazione di imprese insediate nel Canal del Ferro Valcanale (ECONOMIE DI PROSSIMITÀ) che, in parte, si sono adeguate e colto l'opportunità di di presidiare il flusso di cicloturisti e cicloamatori (e camperisti) promuovendo una pluralità di attività di accoglienza, ricettività, ristorazione, assistenza tecnica ai flussi e accompagnamento, *leisure* e di promozione culturale. Un sistema che si è progressivamente innervato con la predisposizione dei Biciplan di Pontebba e Travisio, la costruzione della pista ciclabile Resiutta-Resia e la realizzazione di due hub lungo la parte alta del percorso, a Pontebba (in via di completamento) e Resiutta (operativo).

Il trinomio 'reti-servizi-economia distribuita', sostenuto dall'unità di intenti dei Comuni dell'area e della Regione, ha reso consapevoli ed accoglienti le comunità locali e consolidato un ecosistema rendendolo in grado di individuare le migliori opportunità nella creazione di valore territoriale e di impresa, innalzando in primo luogo alcune capacità di intercettare i flussi e di generarne di nuovi attraverso la fornitura di servizi contraddistinti dalla pervasività e qualità.

La mobilità sostenibile e la bicicletta quali fattori, quindi, di produzione di valore distribuito trasversalmente in termini di impatti, macroeconomici e settoriali, con la creazione di nuovi posti di lavoro, formazione del reddito e consolidamento del tessuto imprenditoriale.

Rimangono tuttavia ampi spazi di crescita nella dimensione economica e sociale del territorio del Canal del Ferro Valcanale che considerino congiuntamente sostenibilità e competitività. Le aree su cui intervenire si riferiscono anzitutto ad ambiti quali la: (i) valorizzazione del capitale umano e formazione di nuove imprese innovative (si verifica di frequente che una serie di servizi siano promossi sul territorio da *tour operator* e imprese europee), (ii) costruzione della filiera bike con l'attivazione di programmi di bikepacking in modo da ampliare le platee di cicloturisti e cicloamatori e coprire maggiori distanze nell'ambito delle valli, (iii) predisposizione e comunicazione alla scala continentale del "prodotto" *bike economy* e *cycling destination* al fine d trasferire maggiore flusso nelle aree vallive più interne ricche di paesaggio, biodiversità, produzioni autentiche.

Da un "confronto attivo" e laboratoriale



1. Governance
Elevare lo standard di collborazione tra Istituzioni (Regione, Comunità di Montagna, Comuni), agenzie operative, imprese, e rendee permanente la cooperazione tra i soggetti

2. Territorio di destinazione
Dimensione territoriale da organizzare adeguando nodi, reti, strutture e servizi, al fine di superare la dimensione del "turismo di prossimità" per alimentare e radicare flussi di tipo cicloturistico-cicloamatoriale-ciclosportivo, soft bikers, gravel, ebike (1 cicloturisa su 3 è già bike addicted), promuovere percorsi di alta quota, tour di gruppo e visite guidate

3. Economie distribuite
Che si avvalgono della coralità produttiva e di un patrimonio culturale propri dei soggetti territoriali e delle imprese, sia per strutturare l'economia locale verso la bio-economia (agroalimentare, buono, arte, bello, saper fare, star bene), sia per valorizzare la bike economy e il cicloturismo

4. Risorse imprenditoriali e professionali
Nuova generazione di imprese e profili professionali quali sviluppatori di infrastrutture e percorsi ciclabili, manager, guide cicloturistiche, tecnici di manutenzione per ebike, vendita di accessori, ricettività "dedicate" come bike hotel

5. Comunicazione
Al fine di intercettare generazioni e target differenziati, attrarre e ri-orientare i flussi, basata su un "prodotto" e branding distintivo, da trasferire all'esterno e su una strategia digitale, che superi il digital visibility gap e le difficoltà del territorio a emergere nella competizione online, e strumenti informativi predisposti su direttrici e piste ciclabli

tra i soggetti territoriali e le comunità ispirato alla creatività e al design di economie e contesti locali sarà possibile re-immaginare scenari, valorizzare risorse e capitale umano, mettere in opera soluzioni operative che implementino la situazione esistente rendendo l'offerta più complessa per svelare il territorio e impedire che venga meramente "attraversato" come fosse una commodity anziché uno spazio da re-interpretare, vivere e gustare.

Per far evolvere ulteriormente il sistema appare opportuno intervenire ulteriormente su fattori noti e generare nuove azioni dagli *insight*, secondo le attività riportate nella piramide dei processi territoriali.

L'approccio descritto è coerente con Cycling Strategy dell'UE, e relativo il Piano d'Azione, mentre il progetto *STA.FER a Moggio. Prossima fermata: Val Aupa*, proposto nel corso della Scuola Residenziale Estiva dal team denominato "Creta Grauzaria", ha saputo cogliere le dinamiche di scala e rilevare le criticità.

In particolare, il Gruppo di lavoro ha riflettuto preliminarmente attorno alle dinamiche in corso e sulle condizioni concrete ponendosi degli interrogativi, uno tra tutti: *Quante volte sarà capitato a qualcuno di passare dritto lungo la statale o la ciclovia senza notare Moggio e la sua valle?* Per giungere ad un prima efficace sintesi progettuale compresa nella seguente considerazione: *Moggio è una porta d'accesso alla valle che genera valore economico, sociale e culturale per il territorio. Un luogo aperto, accogliente che connette la valle agli itinerari*.

Proprio a partire da questo elemento cardine, il team ha re-immaginato nuovi scenari, individuato le modalità attraverso cui valorizzare risorse locali e capitale umano e individuato una soluzione operativa, trasferita all'Amministrazione comunale di Moggio Udinese per essere accolta e applicata.



Progetto #4
ABITARE LA MONTAGNA. Vuoti a Rendere

Un programma per riconnettere case vuote e domanda abitativa: dalla mappatura del patrimonio inutilizzato all'intermediazione tra proprietari (residenti e non) e nuovi abitanti (residenti in cerca di casa, migranti di ritorno, potenziali nuovi residenti). Il modello propone un co-living diffuso con affitti calmierati, impegno civico/Banca del Tempo, sgravi e accordi per rinnovi/ristrutturazioni, attivando una alleanza territoriale tra Comune, società civile e imprese locali. Obiettivo: trasformare "vuoti" in case vissute, rafforzare comunità e servizi, invertire il calo demografico e rendere Moggio più abitata e accogliente.



























Smart villages e nuove forme dell'abitare: politiche e strumenti per l'attrattività dei territori montani, e il ruolo del design thinking

di Gianluca Lentini
Ricercatore e project manager specializzato in climatologia e sostenibilità ambientale, Poliedra - Politecnico di Milano

I territori montani, compresi quelli delle Alpi, affrontano sfide cruciali sia locali, sia connesse ai megatrend globali: lo spopolamento progressivo e il conseguente l'invecchiamento della popolazione, l'accesso difficile a servizi essenziali quali sanità, istruzione e mobilità, la carenza o la lentezza delle infrastrutture digitali, nel contesto della pressione ambientale legata alla fragilità dei sistemi naturali e al cambiamento climatico. Questi territori conservano però anche importanti punti di forza: un paesaggio naturale di pregio, una forte identità culturale, produzioni agricole tipiche, biodiversità, e un potenziale per il turismo sostenibile. Di fronte a questa doppia sfida e opportunità, il concetto di *smart village*, se calato nella realtà locale e sostenuto dalle comunità, può emergere come paradigma in grado di promuovere una nuova forma dell'abitare e del vivere, più resiliente, partecipata e attrattiva.

L'Unione Europea ha fatto propri questi temi negli ultimi dieci anni, a seguito dell'affermarsi, in area urbana, del concetto di *smart city*. Attraverso il Piano d'Azione per gli *smart villages*, le politiche dei Fondi FEASR (Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale), nonché la Politica di Coesione (FESR, FSE, etc.), sono messi a disposizione strumenti che permettono di finanziare infrastrutture digitali, servizi sociali, accesso alla mobilità, formazione, innovazione sociale. Particolarmente rilevanti sono i progetti recenti come Horizon Europe SMART ERA, che mira a favorire una transizione rurale guidata dalle comunità stesse, sviluppando pacchetti di innovazione intelligenti (*Smart Innovation Packages*, SIPs) e una valutazione della *smartness* digitale delle aree rurali. Il progetto SmartCommUnity del Programma Spazio Alpino è un altro esempio concreto che, interagendo con aree test nelle Alpi, promuove strumenti digitali, partecipazione e soluzioni su misura per affrontare sfide comuni come quelle della resilienza climatica, del turismo sostenibile e della mobilità.

In questo contesto il design thinking si presenta non tanto come mera disciplina teorica, quanto come metodo che consente di investigare i bisogni reali delle comunità alpine, di prototipare soluzioni abitative e di servizio che partono dal basso, di sperimentare iterativamente e di includere i cittadini nei processi decisionali. Il design thinking favorisce la coprogettazione, permettendo che l'abitare montano, e lo sviluppo sostenibile e digitale delle aree di montagna in generale, non risultino come imposizione di modelli esterni ma emergano dal dialogo con chi vive quei luoghi, con le sue peculiarità climatiche, sociali, economiche. Serve a costruire nuove tipologie di abitazioni, spazi condivisi (coworking, coliving, luoghi comunitari), infrastrutture leggere, compatibili con l'ambiente e con la cultura locale. Il design thinking, inoltre, impone la concretezza nelle soluzioni condivise, un chiaro cronoprogramma, un budget robusto e una seria condivisione dei ruoli, in modo da prototipare e implementare soluzioni reali ed efficaci per le comunità.

Affinché l'abitare montano diventi attrattivo è inoltre necessario che vengano affiancati interventi materiali (case efficienti, infrastrutture digitali, alloggi accessibili) a politiche immateriali: cultura, identità, reti sociali, opportunità economiche locali. La dimensione temporanea o flessibile dell'abitare – per esempio seconde residenze rigenerate, abitazioni per smart working, residenze temporanee o a medio termine – può assumere un ruolo non marginale se inserita in un disegno che non sacrifichi il diritto alla cura del paesaggio, la partecipazione democratica, e l'inclusione sociale.

In conclusione, il paradigma degli *smart villages* offre una via promettente affinché le Alpi italiane possano tornare a essere luoghi vivibili e desiderabili, non soltanto per chi già ci vive ma anche per chi cerca di trasferirsi o lavorare da remoto. In questo, la Scuola Estiva INNOVALP 2025 di Moggio Udinese ha consentito agli studenti di sperimentare piloti di design thinking per l'abitare e il riabitare le montagne, condivisi e con il coinvolgimento delle comunità locali che hanno rappresentato progetti di potenzialità concreta per la montagna. Le politiche europee e nazionali forniscono infatti gli strumenti, ma il successo di un'iniziativa volta a sostenere l'attrattività delle aree di montagna dipende in larga misura dall'efficacia dell'approccio locale, della partecipazione, e di un design thinking consapevole.





PUNTI DI VISTA DEI PARTECIPANTI. CHI C'ERA, I 20 GIOVANI E I LUOGHI DI PROVENIENZA

Prima di entrare nelle storie, mettiamo a fuoco il gruppo. La forza della Settimana Estiva sta anche nella geografia umana che porta: accenti diversi, percorsi diversi, un solo lessico condiviso. Questa pagina serve proprio a dare un volto al coro.

PARTECIPANTI	REGIONE	CITTÀ
Actis Alessia	Piemonte	Cuneo
Adami Lisa	Friuli Venezia Giulia	Moggio Udinese
Cantarutti Mattia	Friuli Venezia Giulia	Tricesimo
Catalano Arianna	Sicilia	Palermo
Del Toso Martina	Friuli Venezia Giulia	Spilimbergo
Di Tommaso Laura	Campania	Capri
Gagliardi Emma	Basilicata	Satriano di Lucania
Galante Federico	Trentino Alto Adige	Castel Condino
Marini Elisa	Veneto	Montebelluna
Mastino Eleonora	Sardegna	Cagliari
Matrisciano Luca	Piemonte	Alessandria
Moreschi Francesco	Lombardia	Brescia
Palma Zavaleta Alexander	Lombardia	Opera (Milano)
Paternoster Maria Carmela	Friuli Venezia Giulia	Pordenone
Pini Massimiliano	Lombardia	Sondrio
Previt Anna	Friuli Venezia Giulia	Aiello del Friuli
Rossi Carolina	Lombardia	Brescia
Sarro Federica	Calabria	Torano Castello
Voltan Margherita	Veneto	Abano Terme
Zuliani Letizia	Emilia-Romagna	Forlì

“Ci siamo dentro”: la comunità come infrastruttura

Arrivi, suoni a una porta, ti aprono. Non con la stretta di mano istituzionale: con la tavola sparecchiata a metà, la risata che scoppia in cucina, il “allora, raccontaci di te”. È in quel microsecondo che capisci perché questa esperienza funziona: qui la comunità non è scenografia, è infrastruttura.

C’è chi ricorda la prima sera come un piccolo rito d’ingresso: essere attesi da un paese intero, sentirsi accolti con storie, canzoni, libri. Non è “folklore”: è un *patto* che sposta la formazione dalla testa al corpo — “sei dei nostri, adesso prova a fare la tua parte”. Alessia lo racconta così: Moggio come luogo di possibilità, dove l’amministrazione giovane e la comunità ti consegnano energia e domande, e tu riparti con qualche risposta in più e con l’idea di cucire reti tra comunità oltre il calendario della settimana.

Poi ci sono le cene in famiglia. Eleonora parla dell’ospitalità diffusa con una semplicità che non ha bisogno di effetti speciali: “ci hanno aperto la casa e il cuore”. È una scuola di cittadinanza travestita da convivialità: dialogo, fiducia, la sensazione che l’appartenenza non sia un’etichetta ma un esercizio quotidiano. Da lì nasce il sogno di una scuola itinerante che porti questo modo di fare formazione in territori lontani ma simili, perché le periferie si parlino *tra pari*.

Anna usa un’immagine che resta: “un tacito affidamento”. A Dordolla la ospitano come si affida a qualcuno qualcosa di prezioso: non per cortesia, ma per fiducia nel contributo che potrà dare. Ne esce con un ruolo cucito addosso — facilitare cammini-laboratorio per giovani, dove l’innovazione sociale si impara con il passo giusto, su sentieri veri. “Dordolla non molla”: un motto che è già un progetto.

Laura, architetta e dottoranda, porta via un’eredità affettiva quasi domestica: i legami con la famiglia ospitante e con i compagni di viaggio valgono quanto i contenuti tecnici. La sua sintesi è il contrario del cinismo: “si può fare, e si può fare bene”. E non lo dice per cortesia: lo dice perché ha visto serietà, metodo, organizzazione — e una comunità che risponde.

Massimiliano, dalla Valtellina, taglia corto: la parola chiave è “condivisione”. Condividere storie, tempo, paesaggi, progetti: è così che si costruisce la fiducia, ed è da lì che può ripartire il coinvolgimento dei giovani *nel* e *per* il territorio.

Morale della favola (che favola non è): la comunità è il primo dispositivo abilitante. Senza quella prossimità organizzata, l’innovazione resta appesa. Con quella, le parole “industria, servizi, scuola, welfare” smettono di stare in capitoli separati e si ricompongono nella stessa giornata.

Imparare facendo (in un luogo vero)”: la settimana sul campo

Qui nessuno “frequenta” un corso: si abita un luogo. La settimana non è un power-point con le gambe; è un metodo situato che unisce strumenti, sopralluoghi, interviste, dati, prototipi leggeri, feedback della comunità. È il momento in cui l’idea si misura con il terreno, prende proporzione, diventa praticabile.

Martina lo racconta attraverso una camminata in Val d’Alba: beni comuni, economie di prossimità, reti… Smettono di essere concetti e diventano esperienza fisica. Cammini, osservi, parli con chi quei luoghi li vive ogni giorno. E da lì nasce un desiderio molto concreto: riportare a casa progettualità che valorizzino risorse locali e legami tra comunità.

Margherita mette l’evidenziatore su un passaggio chiave: l’Atelier intensivo (Design Sprint) in cui si mettono a frutto conoscenze, testimonianze e osservazioni per tirare fuori idee presentate alla comunità. Il banco di prova non è la teoria, è lo sguardo degli abitanti — ed è lì che capisci se quello che hai pensato serve davvero.

Mattia usa un’immagine perfetta: una “bolla produttiva” che concentra attenzione, tempo pieno, umanità. Da quella bolla esce con un proposito chiarissimo: usare linguaggi audiovisivi e format digitali per raccontare vita e lavoro in montagna con un tono contemporaneo, dove tecnologia e umanità non si annullano ma si potenziano. (Sottotesto: non servono cartoline, servono storie *vive*).

Ely porta in tasca la lezione delle cooperative di comunità e la visita a Dordolla: i sistemi resilienti si capiscono meglio vedendoli funzionare. E già immagina un ponte città–montagna fatto di laboratori e scrittura, per cambiare sguardo a chi la montagna la vede solo da lontano.

Luca, che viene dall’Alessandrino, dice che la gita al rifugio Grauzaria con il CAI di Moggio Udinese ha condensato natura, comunità e appartenenza. Sembra poco, è tantissimo: sono le condizioni abilitanti di qualsiasi progetto serio. E in chiusura rilancia sull’essenziale: far conoscere questo metodo a chi può agganciarsi, creando ponti nuovi. “Fradis”, fratelli, è la parola che sceglie. Non è un vezzo: è una direzione.

Dopo non cala il sipario”: continuità, ruoli, rotte che restano

Finita la settimana non partono i violini: partono dei ruoli. Gli Ambassador non tornano a casa con un attestato da corniciare; tornano con direzioni d’uso.

C’è la strada delle narrazioni che muovono: Mattia immagina micro-documentari, live sperimentali, format per i social. Non una comunicazione patinata, ma storie che tengano insieme tecnologia e umanità e parlino anche a chi la montagna la sogna — o la teme.

C’è la trama delle reti tra comunità: Alessia propone gemellaggi tra Moggio e i territori dei partecipanti, con una mappatura di comunità attive e progetti esistenti per far scattare connessioni concrete; Martina pensa a una raccolta di buone pratiche intergenerazionali, per non perdere pezzi strada facendo. Qui l’obiettivo non è riempire un database, è mettere in contatto.

C’è la linea della diffusione nei luoghi della conoscenza: Laura parla di seminari e incontri in università e scuole, per spostare la narrazione delle aree interne da “fragili” a laboratori di futuro. È un cambio lessicale che fa politica: smette di chiedere compassione, chiede alleanze.

C’è l’idea della scuola itinerante: Eleonora sogna un format che attraversi territori lontani (Sardegna compresa), con scambi tra periferie che si riconoscono. Cooperazione con i piedi e con la testa, non solo con i bandi.

C’è la sensibilizzazione dal basso: Massimiliano propone incontri tra cittadini e stakeholder per partire dalle risorse già presenti, con un’attenzione particolare ai giovani — perché se non ci credono loro, non regge niente.

C’è chi lavora da ponte professionale: Luca spinge per far conoscere Innovalp a nuovi soggetti, allargando la base; Ely, dalla città, immagina laboratori e scrittura per avvicinare mondi che si guardano con sospetto. Sono rotte complementari, tenute insieme da una parola semplice: continuità.

Il punto di vista delle famiglie: l'ospitalità che insegna

Quando la Scuola Estiva arriva in paese, a Moggio Udinese, non entrano solo studenti: entrano ritmi, voci e riti di casa. Le famiglie che hanno aperto la porta raccontano un'esperienza semplice e potente: a tavola si fa formazione, e la relazione è l'infrastruttura che tiene insieme tutto.

La casa come aula.

Marisa lo dice con naturalezza: confrontarsi con i giovani "non ti fa invecchiare". Portano freschezza, esperienze diverse, e mescolandosi con le nostre "danno un succo squisito alla vita". Le colazioni diventano il momento forte: opinioni che si incrociano, amicizie che nascono, un'energia che resta anche dopo la partenza. L'accoglienza, conclude, "è un mezzo per arricchirci reciprocamente" — e lascia un collegamento che non si perde facilmente.

L'ospitalità diffusa che cambia lo sguardo.

Per Federica, l'idea è vincente perché immerge i ragazzi nella vita del territorio e, al tempo stesso, restituisce ai residenti un punto di vista nuovo sulle proprie bellezze e potenzialità. Il suo motto #RIPOPOLIAMOLAVALLE non è uno slogan, è un impegno quotidiano: l'arrivo delle studentesse trasforma la settimana in una festa sobria e operosa. Anche qui, la colazione è il "pasto più importante": sorrisi, dolcezze, scambi — il fabbisogno giornaliero di amicizia. Era un progetto pensato per gli studenti, scrive, ma si è rivelato utile e pieno per tutti.

Che cosa impariamo da chi ospita.

Primo: la prossimità è un metodo. Le relazioni quotidiane (colazioni, rientri serali, due chiacchiere in cucina) stabilizzano l'apprendimento e accorciano la distanza tra teoria e realtà.

Secondo: l'ospitalità è bidirezionale. Non è solo "dare": è ricevere nuove lenti per guardare il proprio territorio, scoprendo risorse che la routine nasconde.

Terzo: resta qualcosa di concreto. Al di là dei giorni trascorsi, rimane un filo: un messaggio, una visita di ritorno, un "passaparola" che crea continuità.

In sintesi, dal lato delle famiglie l'esperienza funziona perché non aggiunge peso alla comunità, aggiunge senso: trasforma le case in aule, i tavoli in luoghi di confronto, e i paesi in laboratori vivi. È il modo più semplice — e più serio — per far succedere le cose dove contano: tra le persone, ogni giorno.

Il valore dell'esperienza della Scuola Residenziale Estiva e delle proposte progettuali. Un impegno dell'Amministrazione locale

di Martina Gallizia
Sindaca di Moggio Udinese

Accogliere la *Summer School* di Innovalp lo scorso luglio è stata per la nostra comunità un'opportunità straordinaria. Per una settimana Moggio Udinese è diventata un laboratorio vivo di idee, confronto e partecipazione che ha ospitato venti giovani innovatori sociali provenienti da tutta Italia.

La nostra Amministrazione Comunale ha creduto subito con convinzione in questa iniziativa perché abbiamo visto il potenziale e crediamo molto in questi percorsi di costruzione collettiva di nuovi futuri possibili per la nostra Comunità.

I risultati dell'intenso lavoro dei gruppi hanno di gran lunga superato le aspettative, sono emerse visioni concrete e lungimiranti: la valorizzazione del patrimonio cartario del nostro paese, la rigenerazione del tessuto abitativo, la creazione di spazi e servizi sociali nuovi...Tutte idee che parlano di comunità, di inclusione e di futuro.

Per noi amministratori è stato significativo lavorare insieme ai giovani che hanno saputo, in pochi giorni, cogliere le peculiarità e i bisogni reali del territorio e tradurli in progettualità operative, patrimonio che non va disperso, al contrario, rappresenta una base preziosa su cui continuare a lavorare insieme agli enti locali, alle realtà associative, al mondo economico e culturale.

Innovalp ci ha dimostrato che Moggio può essere luogo di attrazione e di innovazione, capace di accogliere talenti e generare nuove connessioni. La sfida ora è dare continuità a questo percorso, trasformando le idee in azioni e costruendo reti solide di collaborazione tra territori.

Come Amministrazione, intendiamo sostenere e accompagnare questo processo, convinti che il vero valore di questa esperienza stia nell'aver acceso nuove prospettive di crescita e nell'aver rafforzato la consapevolezza che, insieme, possiamo essere veri "innovatori sociali".





RICONOSCIMENTO NAZIONALE DEL PROGETTO

Riconoscimento nazionale del progetto “Montagne produttive” e della Scuola Residenziale Estiva da parte dell’Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS) come Buona Pratica Territoriale 2025

La Scuola Residenziale Estiva INNOVALP “Montagne Produttive” tra le pratiche che costruiscono un’Italia più sostenibile.

Un risultato che parla di futuro condiviso. L’Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS) ha conferito a INNOVALP 2025 – Montagne produttive. Scuola estiva residenziale di innovazione sociale a Moggio Udinese l’Attestato di Buona Pratica Territoriale per un’Italia più sostenibile 2025. Il riconoscimento premia l’impegno con cui la Scuola trasforma formazione, progettazione e alleanze locali in valore pubblico misurabile per i territori di montagna.

Una call in crescita, un ecosistema in movimento. Nel 2025 la Call Buone Pratiche ASviS ha raccolto 224 candidature, segnando un incremento di quasi 100 progetti (+80% sul 2024). È un segnale di vitalità e resilienza dell’Italia che investe nello sviluppo sostenibile, dall’innovazione sociale alle politiche attive per i giovani, fino ai modelli di collaborazione tra pubblico, privato e comunità.

Visibilità nazionale. Come negli anni scorsi, il Rapporto Territori 2025 includerà un Capitolo dedicato alle buone pratiche e sarà presentato giovedì 11 dicembre a Roma. Inoltre, una scheda specifica dedicata alla nostra Scuola entrerà nel Rapporto Buone Pratiche dei Territori 2025, in uscita a febbraio 2026, per dare ulteriore visibilità a metodo, esiti e impatti.

Perché conta. La Scuola Residenziale Estiva INNOVALP mette al lavoro giovani e professionisti su sfide reali, abitare, mobilità, territori della produzione e filiere produttive, spazi condivisi, e consegna agli enti ospitanti prototipi, roadmap e impegni. È una palestra di brain gain e accoglienza attiva: competenze che restano, reti che crescono, comunità che si rafforzano. Il riconoscimento ASviS conferma che questa è una strada praticabile per un’economia più inclusiva e territori più coesi.

Un grazie corale. Ringraziamo ASviS per l’attenzione, e tutte le persone e organizzazioni che hanno contribuito: amministrazioni, imprese, partner scientifici, famiglie. Il vostro sostegno rende le Montagne Produttive un laboratorio credibile di sviluppo sostenibile.





APPENDICE. LE CONNESSIONI DEL VIAGGIO 2024-2025

Eventi, reti e incontri che hanno accompagnato “Montagne Produttive”
Il viaggio di INNOVALP Montagne Produttive non è stato soltanto una sequenza di tappe, ma un mosaico di esperienze e connessioni che hanno attraversato l’Italia alpina e appenninica, intrecciando voci, luoghi e visioni.

Nel corso del biennio 2024–2025, la narrazione di INNOVALP si è arricchita grazie a una serie di eventi satellite che hanno reso la riflessione sulle terre alte produttive un tema condiviso, mobile e partecipato.

Marzo 2024 – Milano
“Fa’ la cosa giusta!”
La prima presentazione pubblica di Montagne Produttive avviene nel cuore della fiera milanese dedicata ai consumi sostenibili e agli stili di vita responsabili.

Ospite nello spazio di Legacoop Nazionale, Cramars porta l’esperienza di INNOVALP e il racconto del protagonismo giovanile nei territori di montagna ai *Social Cohesion Days*, riscuotendo grande interesse tra reti cooperative, ricercatori, startupper e attivisti della sostenibilità.

Un momento di confronto denso di relazioni che sancisce l’avvio del percorso di disseminazione nazionale del progetto.

Maggio 2024 – Tolmezzo
“Innovalp Gira l’Italia Workshop del Giro-E”
Nel contesto delle tappe di partenza del Giro-E, l’evento ciclistico parallelo al Giro d’Italia dedicato alla mobilità elettrica, Cramars e ANCI promuovono a Tolmezzo il workshop “Strategie di sviluppo locale, valorizzazione delle risorse, sport e grandi eventi: le opportunità di ingaggio e crescita per i giovani”.

Un incontro dinamico che unisce mondo dello sport, scuola e impresa, con interventi di sportivi, imprenditori, formatori e attori del mondo dell’associazionismo.

Un evento che mostra, anche simbolicamente, come l’energia del movimento possa diventare metafora di sviluppo territoriale.

Giugno 2024 – Soveria Mannelli (CZ)
“Festival del Lavoro delle Aree Interne”
Nella seconda edizione del festival organizzato da Rubbettino Editore e RESpro, INNOVALP è protagonista della sessione “Innovalp Experiences: welfare comunitario e la montagna che rinasce”.

Il dialogo con studiosi, amministratori e imprenditori di tutta Italia evidenzia la specificità dell’esperienza alpina friulana come modello di innovazione sociale e rigenerazione locale.

L’intervento consolida la presenza del progetto nella rete nazionale delle aree interne e dei territori produttivi del Mediterraneo.

Giugno 2024 – Tolmezzo
“La Via dei Libri – La compagnia del gelso”
All’interno della rassegna *La Via dei Libri*, INNOVALP collabora all’incontro con lo scrittore Franco Faggiani, autore de *La compagnia del gelso* (ovvero il *morâr*), ospitato al Salone dell’Albergo Roma.

Attraverso il racconto di una comunità che ritrova senso e radici nella natura e nella memoria, l’evento, diventa un’occasione per intrecciare narrazione, paesaggio e innovazione sociale.

Un dialogo tra letteratura e montagna, capace di far emergere i valori di cura, reciprocità e appartenenza che animano il progetto Montagne Produttive.

Settembre 2024 – Treppo Ligosullo
“Vicino/Lontano Mont”
Durante la rassegna dedicata ai territori montani e curata da Università di Udine, Officina Montagna, Cantiere Friuli UniUd e PRIN MIND, INNOVALP partecipa alla tavola rotonda “Incjemò pai trois da mont: condividere azioni e percorsi”.

La discussione, centrata sulle motivazioni e le scelte dei giovani che restano o tornano nelle aree interne, valorizza i risultati del lavoro di rete avviato con scuole, imprese e amministrazioni.

Nello stesso contesto, in collaborazione con Legacoop Sociali FVG, nasce l’evento “Radio Connection Montagna/Mondo”: una diretta radiofonica che collega emittenti di Carnia, Friuli, Abruzzo e persino New York, dando voce a musicisti, ricercatori e giovani narratori della montagna contemporanea. Un ponte sonoro e simbolico tra generazioni e latitudini, dove le parole si trasformano in eco di comunità.

Ottobre 2024 – Trento
“Convegno Arco Alpino – Montagne da abitare”
La partecipazione al 5° Convegno Arco Alpino, promosso dalla Fondazione Franco Demarchi, rafforza la dimensione scientifica e nazionale del percorso di Montagne Produttive.

Nel panel “Montagne, luoghi del futuro”, INNOVALP è presente in un confronto sulle nuove forme di formazione e innovazione sociale per le giovani generazioni nelle aree alpine.

Un riconoscimento del ruolo dell’esperienza come laboratorio di pratiche e visioni condivise a scala alpina.

Ottobre 2024 e 2025 – Tolmezzo
“Open Talk al Filo dei Sapori”
L’appuntamento annuale con il Filo dei Sapori, la grande rassegna enogastronomica dedicata ai saperi e sapori della Carnia, ospita il tradizionale Open Talk di INNOVALP.

Nel 2024, il dialogo “Coltivare il futuro: innovazione, multifunzionalità e passaggio generazionale in agricoltura” riunisce giovani agricoltori, famiglie e cooperative del territorio, moderati da Vanessa Orlando.

Nel 2025, l’Open Talk ritorna con una riflessione più ampia su “Montagne Produttive”, al centro della quale si intrecciano le voci di Gloria Gortan, Thomas Sacchi, Roberto Vitulli, Samuele Pallober, la Consulta Giovani di Tolmezzo e Franco Sulli della Comunità di Montagna della Carnia.

Un confronto corale sul futuro dell’agricoltura di montagna, tra transizione generazionale, innovazione tecnologica, custodia del paesaggio e nuove competenze. Un dialogo autentico, dove la parola si fa spazio di comunità e il cibo torna a essere linguaggio di identità, lavoro e relazione.

Un ecosistema in movimento
Tra conferenze, festival, talk e connessioni culturali, Montagne Produttive ha viaggiato di valle in valle e di regione in regione, raccogliendo visioni e restituendo esperienze.

Ciò che emerge da questa rete diffusa è una costellazione di energie – accademiche, istituzionali, cooperative e giovanili – che, pur nella diversità dei contesti, condividono una stessa convinzione: *la montagna non è un luogo da conservare, ma un laboratorio di futuro da abitare insieme*.



CHI SIAMO

Cramars è una società cooperativa sociale fondata nel 1997, con sede a Tolmezzo (Udine). La sua missione è lo sviluppo delle risorse umane e sociali delle aree marginali e dei territori di montagna del Friuli-Venezia Giulia.
Quale Ente di formazione professionale accreditato presso la Regione, gestisce corsi indirizzati a occupati, disoccupati e apprendisti garantendo oltre 10.000 ore di formazione annue nelle aree marginali della montagna friulana e pordenonese, che rappresenta il punto di riferimento privilegiato dell'azione della Cooperativa, ed è costantemente impegnata nella ricerca di idee innovative, in Italia e in Europa, per creare nuovi prodotti formativi da offrire a chi ne ha più bisogno e di nuove opportunità di lavoro e di reddito per gli allievi.
Lo stile che contraddistingue il modo di lavorare si fonda sull'innovazione sociale e animazione territoriale, a sostegno dei tessuti comunitari, sul design cooperativo che permette di costruire i progetti condividendoli con le aziende e di interpretare le esigenze degli Enti locali al fine di valorizzare compiutamente il potenziale dei nostri utenti.
Il metodo Cramars è quindi semplice e concreto: offrire soluzioni tali da favorire l'inserimento sul mercato del lavoro nuova risorse umane qualificate stimolando la cooperazione intersettoriale tra i vari portatori di interesse presenti sul territorio.
Nell'ambito locale, la Cooperativa conduce ricerche socio-economiche, attiva comunità marginali e promuove progetti di sviluppo locale e di rigenerazione culturale e sociale avvalendosi di metodi e pratiche di innovazione e animazione territoriale.
Un gruppo di coordinatori, ricercatori e formatori si occupa di ideare, promuovere, gestire ed attuare i progetti alla scala territoriale, regionale e nazionale, ed aderisce bandi e progetti U.E. sia in qualità di partner sia di coordinatore.
I temi su cui Cramars ha maggiore expertise sono connessi con le pari opportunità, il dialogo e l'inclusione sociale, la formazione e occupazione, la cittadinanza e l'educazione digitale, la promozione economica alla scala locale e di area vasta e la creazione d'impresa.
Vanta partenariati, anche di livello europeo, con Istituzioni pubbliche, Agenzie di sviluppo, Fondazioni, Università, Centri di ricerca, Reti ed associazioni ed ha partecipato a numerose iniziative comunitarie.
Tutte le attività svolte sono certificate ISO 9001.

Cramars si avvale di un Comitato Scientifico che ha validato e guidato il percorso di Innovalp 2023.

Il Comitato Scientifico di Cramars è costituito da:

Maria Chiara Cattaneo, Presidente del Comitato, Docente di Economia e Politica dell'Innovazione presso la Facoltà di Scienze Politiche e Sociali dell'Università del Sacro Cuore di Milano e membro del Consiglio Scientifico del Centro di Ricerche in Analisi Economica e Sviluppo Economico Internazionale (CRANEC).
Filippo Barbera, Docente di Sociologia Economica e del Lavoro presso il Dipartimento CPS dell'Università di Torino e fellow presso il Collegio Carlo Alberto.
Ivana Bassi, Docente del Dipartimento di Scienze agroalimentari, ambientali e animali dell'Università degli Studi di Udine.
Federica Corrado, Docente di Tecnica e pianificazione urbanistica al Politecnico di Torino; è membro del Collegio di Dottorato in Ingegneria dell'Architettura e Urbanistica dell'Università La Sapienza di Roma.
Paolo Ermano, Docente di Economia Internazionale presso l'Università degli Studi di Udine; coordina il Laboratorio di Strategie Aziendali in collaborazione con Confindustria Udine.
Alessandro Gretter, Tecnologo Senior presso il Centro Ricerca ed Innovazione della Fondazione Edmund Mach di San Michele all'Adige (Trento).
Gianluca Lentini, Ricercatore Senior presso il Consorzio Poliedra-Politecnico di Milano, dove si occupa di progetti internazionali e regionali dedicati allo sviluppo sostenibile.
Guido Lavorgna, Project Manager, esperto di Innovazione Sociale, Rigenerazione a base culturale, Supporto allo sviluppo d'impresa, Co-progettazione e di Attivazione comunitaria.
Filippo Tantillo, Ricercatore presso l'Istituto Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP); è stato coordinatore scientifico del team di supporto al Comitato Nazionale per le Aree Interne; fa parte del Direttivo dell'associazione "Riabitare l'Italia".
Alessia Zabatino, Economista dell'arte e PhD in Pianificazione territoriale e politiche pubbliche del territorio all'Università IUAV di Venezia; fa parte del gruppo di coordinamento del Forum Disuguaglianze Diversità.

Il Quaderno delle Esperienze di Innovalp è a cura di Cramars Società Cooperativa Sociale.

Con i contributi di:

Elisa Balocco
Annalisa Bonfiglioli
Marco Bussone
Carmen Candido
Maria Chiara Cattaneo
Federica Corrado
Paolo Ermano
Andrea Ferrazzi
Sergio Galasso
Martina Gallizia
Roberto Grandinetti
Maurizio Ionico
Gianluca Lentini
Graziano Lorenzon
Saverio Maisto
Stefania Marcoccio
Michele Pellegrini
Damiano Razzoli
Florindo Rubbettino
Stefano Santi
Giovanni Teneggi
Mauro Varotto

INNOVALP è un progetto creuaIS









FONDAZIONE FRIULI

LEGACOOP FRIULI VENEZIA GIULIA

CONFCOOPERATIVE Alpe Adria

UNCEM Unione Nazionale Comuni Comunità Enti Montani

CARNIA INDUSTRIAL PARK

NIP CONSORZIO PER IL NUCLEO DI INDUSTRIALIZZAZIONE DELLA PROVINCIA DI PORDENONE

welfare valori per il territorio

Comunità di montagna della CARNIA

CITTÀ DI TOLMEZZO

COMUNE DI MANIAGO

CITTÀ DI SPILIMBERGO

ANCI FVG Al servizio degli Enti Locali

COMPA FVG Centro di Competenza ANCI per la P.A.

Montagna 4.0 FUTUReALPS

SOCIETÀ ECONOMICA VALTELLINESE

IL FILO DEI SAPORI

MELIUS

EUROPE DIRECT Carnia

Il Tagliamento IIS SPILIMBERGO

ISTITUTO D'ISTRUZIONE SUPERIORE EVANGELISTA TORRICELLI MANIAGO