

Innovazione e sviluppo rurale

Osservatorio europeo LEADER

Il presente dossier è stato realizzato dal "gruppo di lavoro sull'innovazione" dell'Osservatorio europeo LEADER.

*Animato da **Gilda Farrell**, vicedirettrice dell'Osservatorio europeo LEADER, questo gruppo di lavoro è composto da **Catherine de Borgrave** ed **Evelyne Durieux** (Osservatorio europeo LEADER), **Martine François** (GRET, Francia), **Robert Lukesh** (ÖAR, Austria), **Elena Saraceno** (CRES, Italia), **Paul Soto** (Iniciativas Economicas, Spagna) e **Samuel Thirion** (INDE, Portogallo).*

***Yves Champetier** e **Jean-Luc Janot** (Osservatorio europeo LEADER) hanno contribuito alla realizzazione della versione finale del presente documento.*

*Responsabile della produzione: **Christine Charlier** (Osservatorio europeo LEADER).*

OSSERVATORIO EUROPEO LEADER

A.E.I.D.L. - Chaussée Saint-Pierre 260 - B-1040 Bruxelles

Tél: +32 2 736 49 60 - Fax: +32 2 736 04 34

E-mail: leader@aeidl.be

World Wide Web: <http://www.rural-europe.aeidl.be>

Indice

Introduzione	5
Capitolo 1: Il concetto di innovazione applicato ai territori rurali	7
1.1 L'innovazione: una nuova risposta ai problemi delle zone rurali?	
1.2 L'innovazione in tre direzioni	
1.3 Un contesto generale piuttosto positivo	
Capitolo 2: Le fasi del processo innovativo	21
2.1 L'esplorazione ed il chiarimento del contesto	
2.2 Dalla nascita dell'idea innovativa alla progressiva appropriazione collettiva	
2.3 Dall'idea innovativa al progetto	
2.4 Dal progetto alla relativa attuazione	
2.5 Garantire la vitalità del cambiamento	
2.6 Successo e fallimento del processo innovativo	
2.7 Una corretta gestione dei contrasti per creare le sinergie necessarie	
Capitolo 3: L'innovazione, un processo essenzialmente sociale	27
3.1 Il confronto tra "locale" e "globale"	
3.2 La creazione di nuovi meccanismi di apprendimento	
3.3 La trattativa tra operatori e/o istituzioni	
3.4 Nuovi riferimenti comuni	
3.5 Il cambiamento delle "regole del gioco"	
3.6 Il cosiddetto "effetto valanga"	
Capitolo 4: Tre esempi che illustrano il processo innovativo	33
Capitolo 5: L'innovazione in quanto risultato	39
5.1 Tre tipi di azioni innovative per il territorio che portano a risultati diversi ma dipendenti tra loro	
5.2 La spirale dello sviluppo	
Capitolo 6: Innovazione e contesto territoriale	45
6.1 L'innovazione nei vari tipi di contesto	
6.2 Contesto e complessità delle azioni innovative	
Conclusioni	53

Introduzione

L'innovazione, un concetto fondamentale dell'Iniziativa LEADER

L'innovazione è un concetto fondamentale dell'Iniziativa comunitaria LEADER che tende a "sostenere **operazioni innovative, dimostrative e trasferibili** che devono illustrare i nuovi orientamenti che lo sviluppo rurale dovrà seguire". Dall'avvio della seconda fase dell'Iniziativa, numerosi gruppi di azione locale (GAL) e altri operatori collettivi si interrogano sulla dimensione "innovativa" delle azioni sostenute o attuate, nonché sulla definizione stessa del termine "innovazione".

Tuttavia, non è semplice percepire il carattere innovativo di un'azione di sviluppo rurale. Esso dipende dalla situazione geografica, economica, sociale, culturale ecc. in cui si situa il territorio.

Generalmente, il contesto globale pone i territori rurali di fronte ad un dilemma:

- > la valorizzazione delle nuove opportunità, non sempre facili da individuare. Ciò richiede un diffuso volontarismo, una notevole creatività, un'ampia concertazione locale;
- > o, al contrario, l'assenza di reazioni rispetto ai nuovi vincoli che vanno delineandosi, un aspetto che può portare ad un degrado a catena dell'identità del territorio, della situazione demografica, dei servizi locali ecc., come si è già verificato in numerose zone rurali.

È questa una delle sfide che i territori rurali devono essere in grado di cogliere oggi. Questa sfida si concretizza sotto forme estremamente diverse a seconda dei territori. Da un lato, variano sostanzialmente i contesti specifici delle zone e, dall'altro, vi è una grande differenza anche nel peso del contesto globale in funzione dei diversi territori. Il nuovo rapporto tra la città e la campagna, ad esempio, esercita un impatto diverso a seconda che ci si trovi in un territorio periurbano o in una zona più distante dalle città.

Ogni territorio, pertanto, è confrontato a sfide specifiche rispetto al contesto globale. **L'innovazione appare allora come un'iniziativa degli operatori locali che conferisce un nuovo elemento di risposta alle sfide specifiche del territorio.**

Per tale ragione, la comprensione della natura dell'innovazione nei territori rurali è ampiamente agevolata da un'analisi attenta e sistematica della prassi adottata dagli operatori locali.

Ottanta studi di casi specifici

L'analisi dell'innovazione in ambito rurale è già di per sé un'innovazione. Il presente documento tende pertanto a evidenziare, innanzi tutto, la specificità del concetto di "innovazione" applicato ai territori rurali, per analizzare successivamente le condizioni che portano alla creazione di un'innovazione, al processo e alle varie caratteristiche di un'azione "innovativa" di sviluppo.

A tale fine, l'Osservatorio europeo LEADER ha istituito un "gruppo di lavoro sull'innovazione" che ha basato il proprio operato su un'ottantina di studi di casi specifici attuati in diversi territori rurali dell'Unione europea, non necessariamente nel quadro dell'Iniziativa LEADER. *Le note (scheda ---) rimandano il lettore al repertorio "Azioni innovative di sviluppo rurale" che illustra, sotto forma di schede particolareggiate, l'insieme di questi studi.*

Le azioni scelte (un'ottantina) sono state identificate dagli stessi operatori rurali senza un orientamento predefinito. Si noti, a tale proposito, che numerose azioni non erano percepite dai relativi responsabili come innovazioni. Il loro principale obiettivo non era di innovare, tanto più che il concetto di innovazione è sovente considerato un fenomeno un po' misterioso, lontano dalla situazione reale e quotidiana, proprio dei ricercatori o degli inventori. Queste azioni erano piuttosto destinate a ricercare nuove vie di sviluppo.

Demistificare il concetto, esplorare diverse vie di innovazione

Il presente documento è pertanto destinato, innanzi tutto, a demistificare il concetto e ad esplorare le diverse vie di innovazione intraprese dai responsabili delle azioni innovative analizzate.

Questo processo si articola in varie fasi:

- > La prima fase (**Capitolo 1: Il concetto di innovazione applicato ai territori rurali**) consisteva nel sapere quali tipi di problema gli operatori socioeconomici locali tentavano di risolvere; quali erano gli obiettivi che volevano conseguire e come le risposte elaborate hanno portato ad un'azione o ad un insieme di azioni "innovative".

[1] "L'innovazione al servizio dello sviluppo rurale", opuscolo di presentazione dell'Iniziativa LEADERII, 1994, Commissione europea, Direzione generale dell'Agricoltura (DG VI^o, Bruxelles).

[2] Osservatorio europeo Leader, 1997. Disponibili in italiano, francese, inglese, tedesco, spagnolo, portoghese e greco.

A tale fine sono stati utilizzati gli 8 punti fondamentali identificati nella **"Guida metodologica per l'analisi dei bisogni locali in materia di innovazione"**: coinvolgimento della popolazione locale e coesione sociale; identità del territorio; immagine del territorio; attività e occupazione; competitività e accesso ai mercati; migrazioni, inserimento sociale e professionale; ambiente, gestione dello spazio e delle risorse naturali; sviluppo tecnologico.

- > In secondo luogo, è stato analizzato il modo in cui viene generata ed attuata un'innovazione nei territori rurali, quali sono le principali fasi del suo svolgimento e le principali difficoltà incontrate (**Capitolo 2: Le fasi del processo innovativo**). È stato così possibile constatare che il processo innovativo richiede, nella maggior parte dei casi, il rafforzamento dei legami o l'instaurazione di nuovi rapporti tra operatori, che si traducono in particolare in un processo di apprendimento collettivo, nella creazione di nuovi riferimenti comuni e nel cambiamento di talune regole del gioco a livello locale (**Capitolo 3: L'innovazione, un processo essenzialmente sociale**). Per illustrare la diversità di questi processi innovativi, infine, sono stati analizzati tre esempi di azione innovativa (Capitolo 4: Tre esempi che illustrano il processo innovativo).
- > Successivamente (**Capitolo 5: L'innovazione in quanto risultato**) si è proceduto alla definizione di una tipologia

dei risultati delle azioni innovative e all'analisi del modo in cui ogni tipo di innovazione si iscriveva nell'ambito del processo di costruzione di una dinamica territoriale. È stato così possibile rilevare che i risultati esercitavano un impatto in termini di "animazione" del territorio, "strutturazione" o "consolidamento" di attività.

- > Infine (**Capitolo 6: Innovazione e contesto territoriale**), è stato analizzato il nesso tra l'innovazione e le caratteristiche del territorio in cui tale innovazione è emersa; in altre parole: come il contesto locale influenza o determina l'innovazione. È apparso che l'innovazione si sviluppa in un contesto più o meno propizio in funzione del grado di diversificazione e/o di specializzazione, nonché del grado di apertura del territorio.

Poiché il tema dell'innovazione in ambito rurale è un soggetto estremamente complesso, il presente lavoro lascia in sospeso numerose domande, tra cui: come valorizzare meglio il contributo originale che i territori rurali apportano all'obiettivo di innovazione dell'Unione europea? Come valutare l'effetto moltiplicatore dell'innovazione in un'ottica di sviluppo integrato? In particolare, oltre alla maggiore competitiva che essa permette, come mettere l'innovazione al servizio della coesione e dell'armonia sociale? Come far emergere la domanda sociale in materia di innovazione? Quali fattori endogeni ed esogeni influenzano i processi per la diffusione dell'innovazione? Tali domande verranno trattate in successivi dossier.

[3] Osservatorio europeo Leader, 1996. Disponibili in italiano, francese, inglese, tedesco, spagnolo, portoghese e greco.

Capitolo 1

Il concetto di innovazione applicato ai territori rurali

1.1. L'innovazione: una nuova risposta ai problemi delle zone rurali?

Le circa 80 azioni innovative analizzate dall'Osservatorio europeo LEADER sino al momento della stesura del presente documento (settembre 1997) indicano che, rispetto ai problemi di numerose zone rurali, che hanno continuato ad aggravarsi nel corso dell'ultimo secolo (esodo rurale, desertificazione, crisi del modello agricolo "tradizionale" ecc.), appaiono oggi risposte nuove, sovente innovative.

Queste risposte contrastano con il diffuso pregiudizio secondo cui, per un mondo rurale "arretrato", che "subisce" inizialmente le innovazioni (tecnologiche, culturali, organizzative ecc.) apparse nelle zone urbane per beneficiarne "a posteriori", è sempre necessario trovare "soluzioni provvisorie", "compensazioni", "palliativi".

Esse mostrano invece operatori rurali innovativi che esplorano nuove vie di sviluppo, vie che potrebbero persino contribuire a risolvere taluni problemi quali la disoccupazione, l'esclusione sociale, l'inquinamento o la perdita di rapporti sociali che colpiscono in eguale misura anche le città.

Queste nuove risposte non sorgono casualmente: nuove opportunità si aprono per il mondo rurale, opportunità che erano praticamente inesistenti per la generazione passata e che riflettono l'evoluzione della società odierna nel suo complesso. I consumatori sono sempre più orientati verso prodotti, servizi di qualità e nuovi legami sociali che il mondo rurale è in grado di offrire. Sorgono inoltre nuove esigenze, non necessariamente dettate da una logica commerciale quali, ad esempio, i bisogni legati alla tutela della qualità degli spazi rurali e delle risorse naturali.

Ma in che cosa consiste la novità di queste risposte? In che cosa esse si distinguono da quelle già sperimentate in precedenza?

In base agli 8 punti fondamentali che fungono da quadro generale per l'analisi dei bisogni in materia di innovazione dei territori rurali, è possibile identificare i problemi specifici del mondo rurale e scoprire, in base al repertorio "**Azioni innovative di sviluppo rurale**", quali sono le tendenze in materia di innovazione e in che cosa esse si distinguono da altre vie già intraprese.

A questi 8 punti fondamentali corrispondono 8 tabelle composte ciascuna da tre colonne:

- > nella prima colonna vengono indicati i problemi che rappresentano delle sfide per lo sviluppo dei territori rurali;
- > nella colonna centrale sono descritte le vie già sperimentate; pur non essendo necessariamente negative, queste si sono rivelate talvolta inadatte ai bisogni di sviluppo dei territori rurali interessati; in numerosi casi, queste vie non sono oggi più percorribili a causa dell'evoluzione della nostra società;
- > nella colonna di destra vengono presentate le nuove risposte, più o meno "innovative", individuate negli 80 studi dei casi analizzati (ogni risposta si basa su una o più schede, il cui codice viene indicato tra parentesi per permettere al lettore di ritrovare facilmente la scheda corrispondente nel repertorio "**Azioni innovative di sviluppo rurale**").

Naturalmente, queste tabelle non possono essere esaurienti né hanno la pretesa di rappresentare l'intera realtà del mondo rurale europeo. Esse esprimono un momento preciso nel processo di riflessione condotto in seno all'Osservatorio europeo LEADER, in base ad informazioni raccolte presso gli operatori che intervengono sul campo. Esse mostrano una moltitudine di risposte possibili rispetto alla situazione delle zone rurali nonché la diversità dei percorsi che hanno portato alla formulazione di una stessa risposta.

[4] Si veda il documento "Guida metodologica per l'analisi dei bisogni locali in materia di innovazione", 1996. Osservatorio europeo LEADER.

a) Coinvolgimento della popolazione locale e coesione sociale

Sfide per il mondo rurale	Impostazione tradizionale	Nuove tendenze
<ul style="list-style-type: none"> > ideazione delle strategie di sviluppo 	<ul style="list-style-type: none"> > impostazione istituzionale "discendente" > impostazione settoriale > creazione di strutture ripartite per settore e non differenziate > accento posto sugli svantaggi e gli ostacoli > strategie non differenziate 	<ul style="list-style-type: none"> > impostazione integrata elaborata a livello locale (M12) > creazione di istituzioni e strutture specifiche (M20) > instaurazione di un clima propizio alla collaborazione tra le istituzioni locali (E11) > creazione di partnership pubblico-private e di spazi di consultazione degli abitanti sui progetti e le decisioni delle istituzioni locali (M20) > promozione di spazi di riflessione collettiva sullo sviluppo del territorio (M16, M19) > realizzazione di diagnosi specifiche che tengano conto del contesto (M06, M12) > azioni di animazione per mobilitare la popolazione e suscitare idee e progetti (M02, M06, E11)

b) Immagine del territorio

Sfide per il mondo rurale	Impostazione tradizionale	Nuove tendenze
<ul style="list-style-type: none"> > immagine del mondo rurale 	<ul style="list-style-type: none"> > imitazione dei modelli urbani > riproduzione di un'immagine sovente arcaica del mondo rurale > scarsa considerazione dell'estetica delle apparecchiature e delle infrastrutture > sviluppo e trasformazione del patrimonio edificato senza tenere conto, nella maggior parte dei casi, di una visione globale 	<ul style="list-style-type: none"> > affermazione, mediante la comunicazione, di una modernità rurale (T10, T13, M17) > utilizzazione del paesaggio come strumento per mobilitare e coinvolgere la popolazione (M10) > rinnovamento dei paesi e del patrimonio edificato per avviare nuove dinamiche (T01, T06, T08, T10, T12, T03, S02, M13) > riutilizzo dei simboli dell'identità locale (M22) > restauro di antiche strutture (industriali, trasporti ecc.) per nuove funzioni (T07, T05)

c) Identité du territoire

Sfide per il mondo rurale	Impostazione tradizionale	Nuove tendenze
<ul style="list-style-type: none"> > identità locale e peculiarità culturale 	<ul style="list-style-type: none"> > sostituzione della cultura e dei prodotti tradizionali con prodotti di massa non differenziati > visione puramente "modernista" ("la cultura e il know-how tradizionali sono destinati a scomparire") > riferimento al passato da un punto di vista sovente "folcloristico" 	<ul style="list-style-type: none"> > utilizzazione della cultura e del know-how locali quali vantaggi per lo sviluppo (M13, E10, E12) > valorizzazione dell'identità quale nuovo elemento nelle regole di scambio con i mercati (P01, M13) > valorizzazione delle lingue minoritarie quale elemento catalizzante per lo sviluppo (18) > costruzione di nuove percezioni della "ruralità" (M08, M03)
<ul style="list-style-type: none"> > comportamento e mentalità della popolazione 	<ul style="list-style-type: none"> > creazione di aspettative nei confronti dell'intervento pubblico > sottovalutazione delle capacità di iniziativa e di innovazione degli operatori rurali > attesismo nei confronti dell'esterno ("la salvezza può giungere soltanto dall'esterno") 	<ul style="list-style-type: none"> > partecipazione della popolazione alle definizioni delle strategie locali (M06, M19, M20, M21, M07, M12, M16) > agevolazione dell'accesso all'informazione (S07) > sensibilizzazione e formazione allo spirito imprenditoriale e all'assunzione individuale e/o collettiva di rischi (M01, M02, M03, M13) > organizzazione di scambi per aumentare la fiducia in sé e promuovere il dialogo tra la popolazione e i rappresentanti politici (M14, M06, T01, M07) > miglioramento della coesione sociale tramite l'assetto e l'organizzazione dello spazio (S02) > creazione di poli per la diffusione culturale e l'affermazione della cultura locale (S01, S07)

d) Attività e occupazione

Sfide per il mondo rurale	Impostazione tradizionale	Nuove tendenze
<ul style="list-style-type: none"> > creazione di nuovi posti di lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> > aumento del pubblico impiego > approccio quantitativo rispetto all'impiego > promozione della mobilità della manodopera (che si traduce nella maggior parte dei casi nell'esodo rurale) > scarsa valorizzazione dell'occupazione femminile > creazione di zone industriali e ricerca di investitori esterni all'ambito rurale 	<ul style="list-style-type: none"> > attuazione di una politica flessibile a favore dell'occupazione e della divisione del lavoro (tempo parziale, impiego autonomo); analisi di nuove forme per l'organizzazione del lavoro (M14) > promozione dell'occupazione femminile nei settori di attività non agricoli (T08, S01, S08) > ricerca di nuovi giacimenti occupazionali nel settore della cultura, del tempo libero, dei servizi, dell'ambiente; valorizzazione di know-how tradizionali (E12, E16, M20, M22) > creazione di possibilità di inserimento mediante il volontariato (M20) > collegamento in rete di strutture di formazione e di inserimento professionale (P17, P18, P15) > creazione di nuovi mestieri in ambito rurale (E01, E06, E12, E16)
<ul style="list-style-type: none"> > finanziamento delle attività rurali 	<ul style="list-style-type: none"> > accento posto sul finanziamento pubblico quale principale fonte di investimento in ambito rurale > mancata ritenzione del risparmio e dei capitali locali > ricorso a capitali, prestiti e sovvenzioni esterni 	<ul style="list-style-type: none"> > mobilitazione del risparmio e dell'investimento locali attraverso l'approccio partecipativo (P12, P17, T01) > ricorso agli investimenti degli emigrati (M09) > messa a disposizione, privatizzazione o riconversione di beni pubblici per nuove attività che generino occupazione (T12, E09) > approccio collettivo in materia di investimento (P02, P03) > finanziamento dei servizi di assistenza tecnica e di animazione mediante lo sviluppo di attività commerciali (M09, P05)

d) Attività e occupazione (seguito)

Sfide per il mondo rurale	Impostazione tradizionale	Nuove tendenze
> formazione professionale	<ul style="list-style-type: none"> > standardizzazione dei profili professionali > scarsa considerazione dei know-how specifici > separazione tra formazione e attività, ricerca e pratica > organizzazione della formazione in un'ottica di inserimento in ambito urbano > organizzazione della formazione superiore in ambito urbano > insufficienti corsi di formazione mirati per gruppi con bisogni specifici (disoccupati, lavoratori che necessitano di una riqualifica professionale ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> > organizzazione di formazioni "su misura" (P18) > valorizzazione e ammodernamento dei mestieri e del know-how tradizionali (E10, M15) > promozione dell'approccio basato sull'apprendimento mediante la pratica (P19) > organizzazione di formazioni mediante scambi e partecipazione a reti (M03) > organizzazione di corsi di formazione a distanza (S06) > creazione di servizi di sostegno adattati alla formazione continua (P14, M03) > sostegno alla ricerca applicata ai prodotti tipici (P02, P09, P10, P13, P15, P17) > integrazione della formazione, della sperimentazione e dei servizi destinati agli agricoltori (M03) > formazione dei produttori in merito a processi collettivi di commercializzazione (P01, P08) > organizzazione di formazioni destinate a garantire una maggiore professionalità nel campo della pluriattività (S03)

e) Competitività e accesso ai mercati

Sfide per il mondo rurale	Impostazione tradizionale	Nuove tendenze
<ul style="list-style-type: none"> > competitività del settore agricolo e del mondo rurale 	<ul style="list-style-type: none"> > attuazione di una politica di sovvenzioni e compensazioni > visione del mondo rurale sovente circoscritta all'agricoltura e alle attività ad essa connesse > eccessiva importanza del ruolo degli agricoltori ("gli unici in grado di diversificare l'ambito rurale") > assenza di politiche di sviluppo rurale che consentano di sostenere attività non agricole > visione esclusivamente produttivistica del mondo rurale 	<ul style="list-style-type: none"> > aumento del valore aggiunto tramite la trasformazione in loco e la commercializzazione diretta di prodotti agroalimentari (P02, P03, P09) > passaggio dal concetto di agricoltore al concetto di "imprenditore rurale" (E17, T10) > valorizzazione del ruolo degli altri operatori nella diversificazione dell'economia rurale (P06, T12, E02) > valorizzazione della pluriattività (S03, T08, P05) > passaggio dall'agricoltura intensiva ad un'agricoltura "sostenibile" (P12) > reintroduzione di colture locali tradizionali (P01, P19) > diversificazione delle produzioni e dei metodi agricoli (P10, P13, P07)
<ul style="list-style-type: none"> > economie di scala 	<ul style="list-style-type: none"> > concentrazione delle aziende agricole e promozione dell'intensificazione della produzione > sviluppo di poli industriali fondati sull'insediamento di grandi imprese > organizzazione dei produttori agricoli in grandi cooperative di commercializzazione 	<ul style="list-style-type: none"> > sostegno complementare tramite una politica di diversificazione (P10, P13, P15) > promozione di economie di diversificazione o di gamme di prodotti per integrare le economie di scala (P03, P09, P07, E02, M01, P02) > orientamento della produzione verso nicchie di mercato (P04, P10) > creazione di economie di rete (M13, P08, P14, P16) > strutturazione dell'offerta di diversi prodotti intorno ad un tema federativo (T05) > strutturazione dell'offerta di diversi prodotti intorno ad un nuovo bisogno (T08, T11) > reintroduzione di colture e prodotti tradizionali (P01, P19)

e) Competitività e accesso ai mercati (siguente)

Sfide per il mondo rurale	Impostazione tradizionale	Nuove tendenze
> ampliamento dei mercati agricoli e rurali	<ul style="list-style-type: none"> > sovvenzioni per la commercializzazione dei prodotti agricoli sui mercati mondiali > mancanza di ambizioni per i prodotti rurali non agricoli ("che hanno sbocchi soltanto sui mercati locali") 	<ul style="list-style-type: none"> > creazione di nuovi prodotti e servizi per mercati esterni (E06, E01) > elaborazione di prodotti in funzione dei mercati (P04, P09, P10) > organizzazione di circuiti brevi di commercializzazione (o riduzione del numero di intermediari) (P11, P12) > organizzazione dei produttori per smerciare prodotti lavorati tramite circuiti lunghi di commercializzazione (P09, P07, P02, P13, P16)
> vantaggi e svantaggi comparativi	<ul style="list-style-type: none"> > specializzazione produttiva degli spazi, delle regioni e dei paesi > visione statica dell'economia ("i vantaggi comparativi sono definiti una volta per tutte e non sono soggetti ad alcuna trasformazione") > confusione tra "rurale" e "svantaggiato" ("lo spazio rurale è, per definizione, un ambito svantaggiato") 	<ul style="list-style-type: none"> > creazione di nuovi vantaggi comparativi mediante: <ul style="list-style-type: none"> * la valorizzazione dello spazio rurale per nuove funzioni (residenziale, ambientale, qualità della vita ecc.) (E09, E06) * valorizzazione di nuovi rapporti rurale-urbano (M03) * valorizzazione delle identità territoriali (P01, P02, P03, T01) * elaborazione di marchi specifici e carte di qualità territoriale (M05, T04, M13) * diffusione sistematica delle conoscenze e del know-how acquisiti nella gestione delle prassi innovative di sviluppo rurale (E06) * attuazione di partnership intersettoriali che creino nuove attività (M01, P17)

f) Migrazioni, inserimento sociale e professionale

Sfide per il mondo rurale	Impostazione tradizionale	Nuove tendenze
> scarsa densità demografica	<ul style="list-style-type: none"> > creazione di servizi che non corrispondono ai bisogni reali del territorio > riduzione o soppressione dei servizi > abbandono delle terre (terreni incolti) e del patrimonio edificato 	<ul style="list-style-type: none"> > creazione di servizi multifunzionali (S08) > creazione di servizi mobili (S11) > adeguamento dei servizi alla situazione demografica del territorio (S06, S10, S05) > coinvolgimento della popolazione nell'ideazione/attuazione dei servizi collettivi (M19) > valorizzazione del potenziale degli spazi rurali in materia di ecologia e tempo libero (T07, T10)
> invecchiamento della popolazione	<ul style="list-style-type: none"> > accento posto sulla costruzione di case di riposo 	<ul style="list-style-type: none"> > installazione di servizi di assistenza a distanza (S05) > adeguamento dei servizi di trasporto (S10) > valorizzazione del know-how e della "memoria storica" degli anziani > creazione di centri di servizi comuni per l'infanzia e la terza età (M19, S02)
> esodo rurale	<ul style="list-style-type: none"> > formazione dei giovani in funzione dei posti di lavoro situati al di fuori del territorio > scommessa su economie su vasta scala nel settore agricolo > promozione dell'insediamento di imprese esterne creando condizioni favorevoli alla loro localizzazione 	<ul style="list-style-type: none"> > creazione di condizioni locali favorevoli all'insediamento professionale dei giovani (E17, M23) > sostegno allo sviluppo endogeno (T10, E10) > promozione della pluriattività (S03)
> rinnovamento della popolazione (integrazione, scambi)	<ul style="list-style-type: none"> > politiche e strategie mirate a favore della popolazione tradizionalmente residente > assenza di misure che favoriscono l'installazione di nuovi residenti 	<ul style="list-style-type: none"> > apertura verso nuovi residenti che generano nuove attività (E01, S04, M23) > sostegno all'insediamento o al reinsediamento di gruppi in difficoltà (E11, M04, P11) > sostegno all'integrazione dei proprietari di seconde case e dei pendolari (S03, S10)

g) Ambiente, gestione dello spazio e delle risorse naturali

Sfide per il mondo rurale	Impostazione tradizionale	Nuove tendenze
<ul style="list-style-type: none"> > utilizzazione delle risorse naturali e del paesaggio 	<ul style="list-style-type: none"> > considerazione dell'ambiente senza implicazione diretta dei produttori > sfruttamento delle risorse naturali senza tener conto del loro necessario rinnovamento > gestione dello spazio limitata a normative in materia di tutela ambientale > ricorso agli enti pubblici per porre rimedio ai danni causati all'ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> > remunerazione degli agricoltori per la gestione dello spazio (E11, E17) > valorizzazione della qualità specifica del territorio mediante nuovi prodotti e servizi (E07) > sostegno ad un turismo attuato nel rispetto dell'ambiente (E16) > creazione di centri ricreativi e di informazione sull'ambiente (E01, E16) > ammodernamento dell'immagine tradizionale dello spazio rurale conferendovi una dimensione ecologica (E06, E07)
<ul style="list-style-type: none"> > opportunità economiche e ambientali 	<ul style="list-style-type: none"> > eccessiva importanza del ruolo degli agricoltori ("l'agricoltura è la sola attività in grado di proteggere lo spazio e l'ambiente") 	<ul style="list-style-type: none"> > valorizzazione del patrimonio architettonico (E09, M22) > valorizzazione del paesaggio e del patrimonio archeologico per lo sviluppo del turismo (E06, E07, E10, E16, T06) > integrazione della tutela ambientale e dello sviluppo economico (E05, E14, E15) > promozione delle energie rinnovabili (E04, E13) > razionalizzazione dell'utilizzo e del riciclaggio delle risorse (idriche, energetiche), introduzione di nuove forme di coerenza nella gestione tradizionale delle risorse (E03, E13, E14) > sviluppo di nuove attività economiche in base ad un concetto ecologico (E02)
<ul style="list-style-type: none"> > istruzione e ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> > mancanza di corsi di "educazione ambientale" nei programmi scolastici 	<ul style="list-style-type: none"> > sviluppo di centri di informazione e di formazione sull'ambiente (E01) > promozione delle prassi di sviluppo sostenibile in tutti i settori (M21)

h) Sviluppo tecnologico

Sfide per il mondo rurale	Impostazione tradizionale	Nuove tendenze
<ul style="list-style-type: none"> > definizione, sviluppo e trasferimento delle conoscenze e delle tecnologie 	<ul style="list-style-type: none"> > ricerca delle competenze esclusivamente all'esterno delle zone rurali > distinzione tra tecnologia, processi e modi organizzativi > visione basata sul "consumo" della tecnologia ("che può essere acquistata e trasferita automaticamente") > accento posto sulla formazione impartita in centri specializzati ("apprendimento tramite la formazione") 	<ul style="list-style-type: none"> > attualizzazione di tradizioni produttive per garantirne la valorizzazione (P02, M03) > creazione di specifiche capacità di innovazione (E01, E04, E06, E13) > introduzione dell'approccio basato sull'apprendimento mediante la pratica (E04, E08) > valorizzazione e promozione di know-how locali all'esterno della zona (E06) > organizzazione delle imprese locali per accedere a tecnologie di punta (P03, P10, P13, P19) > organizzazione del trasferimento tecnologico tra zone rurali (P12)
<ul style="list-style-type: none"> > identificazione di tecnologie adatte 	<ul style="list-style-type: none"> a) nel settore agricolo: <ul style="list-style-type: none"> > accento posto sull'intensificazione e la meccanizzazione quali strategie di crescita > accento posto sulle associazioni professionali di produttori b) nel settore non agricolo: <ul style="list-style-type: none"> > trasposizione in ambito rurale di tecnologie e imprese che hanno già dimostrato la loro efficacia esclusivamente in città 	<ul style="list-style-type: none"> > messa a punto di tecnologie proprie e adeguamento delle tecnologie esistenti ai know-how locali (P13, P14, P01, P02, P03) > sviluppo di tecnologie partendo dalla gestione dell'ambiente (E14) > introduzione di tecnologie adattate ai prodotti di qualità in tutti i campi (P02, P03) > introduzione delle biotecnologie (P10, P12, P07) > introduzione di nuove tecnologie che riducano le distanze e l'isolamento (S05, S10, S06)

1.2 L'innovazione in tre direzioni

Negli ultimi 20-30 anni si sono affermate nuove condizioni di sviluppo che rendono ineluttabili le tendenze evidenziate dall'analisi sopracitata dei circa 80 casi di studi specifici. Questi mutamenti favoriscono l'innovazione, soprattutto in tre direzioni:

- > la diversificazione delle economie locali;
- > l'intensificazione delle interazioni tra il contesto locale e il contesto globale;
- > l'approfondimento dei rapporti tra gli operatori locali: verso nuove sinergie interne o locali.

a) La diversificazione delle economie locali

Per molto tempo, le tecnologie disponibili, i mercati esistenti e le politiche attuate hanno favorito la concentrazione della produzione in grandi unità. Per alcuni territori rurali, ciò ha comportato la specializzazione intorno ad un'attività predominante, mentre per molti altri l'abbandono e la desertificazione.

Oggi, gli elementi basilari di questa logica vengono rimesesi in discussione: la presenza di manodopera e/o di energia a basso costo, ad esempio, non rappresenta più un fattore sufficiente per la localizzazione di attività in ambito rurale all'interno dell'Unione europea; le imprese che ricercano questo tipo di vantaggi comparativi si reinsediano all'esterno dell'Unione.

Si presentano invece nuove opportunità:

- > le attuali tecnologie permettono di creare, negli stessi settori di attività, **piccole unità** che garantiscono lo stesso livello di produttività delle grandi;
- > la domanda di **prodotti di qualità** è in sostanziale aumento e ciò può rappresentare un'opportunità per queste piccole unità incentrate piuttosto sulle economie di gamma che di scala;
- > nelle zone rurali sorgono nuovi bisogni in materia di **servizi alla popolazione**; essi interessano in particolare gli anziani, i proprietari di seconde case ecc. Anche l'aumento del tenore e della qualità di vita in ambito rurale costituisce un fattore di ampliamento e di consolidamento di queste nuove domande;
- > emergono inoltre nuove funzioni rurali nel settore della **tutela ambientale e della gestione delle risorse naturali**. Il ritorno, nelle zone meno produttive, ad un'agricoltura estensiva è dovuto ad una sempre maggiore consapevolezza delle questioni ecologiche; la forte

necessità di preservare il paesaggio e il patrimonio crea le condizioni propizie per un migliore equilibrio tra agricoltura e ambiente, per una diversificazione delle funzioni degli agricoltori e per la creazione di attività destinate a nuove popolazioni;

- > la precarietà dei mercati e degli impieghi incita all'attuazione di strategie di diversificazione, sia a livello dei territori sia a livello delle imprese e degli individui.

b) Nuove interazioni

tra il contesto locale e il contesto globale

Sino agli anni '70, numerosi territori rurali erano ancora relativamente isolati; oggi, una serie di fattori portano ad una sempre maggiore apertura verso il mondo esterno:

- > la costruzione dell'Unione europea, l'instaurazione e il consolidamento del Mercato unico hanno messo fine all'isolamento di talune regioni;
- > le grandi opere infrastrutturali realizzate un po' ovunque in Europa tra gli anni '70 e '80 hanno facilitato l'accesso alle campagne ed intensificato le comunicazioni, sebbene ciò abbia sovente aumentato la concorrenza;
- > anche le nuove tecnologie dell'informazione e le telecomunicazioni rappresentano un fattore estremamente importante per l'instaurazione dei contatti. Permettendo di superare le distanze e di ottenere una maggiore autonomia dai trasporti, esse creano legami diretti tra imprese, territori e mercati lontani;
- > il rapido sviluppo dei sistemi di informazione, legato a queste tecnologie, ha inoltre permesso di facilitare i rapporti con l'esterno. Le banche dati forniscono alle imprese rurali più isolate le informazioni loro necessarie, consentendo in tale modo una segmentazione dei prodotti e dei sistemi di vendita in funzione di nicchie di mercato ben mirate;
- > questa riduzione del fattore spazio-tempo, resa possibile dalle nuove tecnologie, favorisce l'insediamento in ambito rurale di imprese alla ricerca di spazi e di affitti meno onerosi;
- > queste stesse ragioni portano alla diffusione del telelavoro, offrendo nuove possibilità al mondo rurale;
- > si noti inoltre il significativo ruolo degli scambi attuati, in particolare attraverso i programmi europei di cooperazione transnazionale o una rete quale LEADER.

Con una tale facilità di comunicazione, la questione principale che si pone attualmente è di saper gestire correttamente i rapporti con il mondo esterno: sebbene i territori rurali siano oggi in grado di uscire dall'isolamento e di accedere alle informazioni utili per il loro sviluppo, essi devono tuttavia poter fare le buone scelte, instaurare i legami più proficui, creare relazioni di partnership aperte e trasparenti ecc.

c) Lo sviluppo di nuove sinergie interne

Di fronte all'evoluzione del contesto generale, si rivela necessaria anche la creazione di nuovi legami tra operatori di uno stesso territorio:

- > per evitare che le nuove opportunità indotte dall'apertura verso l'esterno si trasformino in minacce per l'identità locale e la coesione sociale del territorio (come avvie-

ne, ad esempio, nelle "zone dormitorio" periurbane o nelle zone attrattive più distanti che subiscono pressioni immobiliari);

- > per **valorizzare le nuove domande di prodotti locali di qualità**;
- > per **soddisfare la nuova domanda nel settore turistico** (che privilegia i prodotti turistici che abbinano capacità ricettive rispettose del patrimonio, scoperta culturale e convivialità);
- > per **accedere a nuovi mercati** (che richiedono una strutturazione dell'offerta delle imprese locali, che devono inoltre unirsi per raggiungere i volumi e i livelli qualitativi necessari);
- > per **accedere a nuove tecnologie** (che, a causa del loro costo elevato, sono sovente troppo onerose per l'imprenditore o il produttore isolato).

1.3 Un contesto generale piuttosto positivo

L'odierno contesto generale offre diversi vantaggi in questo senso:

- > **la situazione demografica rurale è più propizia in talune regioni**

L'attuale crisi economica e sociale spinge, in talune regioni, la popolazione rurale a ricercare altre soluzioni al problema della sottoccupazione e della disoccupazione, diverse dall'esodo verso le città o l'emigrazione. I giovani trovano sempre più raramente un lavoro in città in cui, del resto, il costo della vita è estremamente alto;

- > **l'evoluzione delle politiche di sostegno rappresenta un ulteriore elemento a favore dello sviluppo locale**
L'Unione europea e gli Stati membri sono confrontati al ristagno del bilancio pubblico e ciò porta a valutare meglio l'incidenza dell'utilizzo dei fondi pubblici, talvolta a gestire questi ultimi congiuntamente con altri partner privati o del mondo associativo, a ridurre i grandi investimenti e, di conseguenza, a privilegiare progetti di portata più limitata.

Inoltre, la rinuncia del settore pubblico ad occuparsi di una serie di attività considerate in precedenza di competenza degli enti statali ha portato inizialmente alla scomparsa di taluni servizi. Ma progressivamente si sta operando un riadeguamento che lascia più spazio e maggiori possibilità di iniziativa agli operatori locali per la gestione di settori tradizionalmente amministrati dal settore pubblico (sanità, istruzione, servizi alla popolazione ecc.);

- > **le nuove domande di mercato creano un nuovo rapporto tra città e campagna**

Al "mito" della città si è andato impercettibilmente sostituendo il "mito rurale": il deterioramento della qualità della vita in città (traffico, carenza di alloggi, stress, inquinamento, degrado dei luoghi sociali ecc.) crea, nella mente dei cittadini, un "immaginario della campagna" che, anche se scaturisce più dal desiderio che dalla realtà, rivalorizza l'immagine del mondo rurale associandolo ad una migliore qualità della vita.

Capitolo 2

Le fasi del processo innovativo

Come indicato nell'introduzione, **l'innovazione è caratterizzata dal suo processo e dal risultato.**

L'innovazione corrisponde sempre ad un **processo temporale** che può essere paragonato ad un ciclo di progetto composto da varie fasi successive nel corso delle quali si creano diversi legami sociali:

- > l'azione viene elaborata a partire da un processo di chiarimento del **contesto** che favorisce in un individuo o in un gruppo la nascita di un'**idea innovativa**;
- > l'idea si trasforma progressivamente in **progetto**;
- > il progetto entra quindi in una fase di **attuazione**;

> infine, l'innovazione si consolida e diviene **vitale e duratura.**

Il processo temporale può essere presentato nel seguente modo:

Contesto → Idea innovativa → Progetto → Attuazione → Vitalità

È ovvio che la durata di ogni fase è variabile: il processo può essere rallentato o accelerato in funzione di elementi estremamente diversi; può attraversare una fase di "ibernazione" per ripartire più efficacemente in seguito. Esso, inoltre, può fallire in qualsiasi momento.

2.1. L'esplorazione ed il chiarimento del contesto

Il contesto tradizionale dei territori rurali è sovente caratterizzato da lentezze e lungaggini che non favoriscono la nascita di innovazioni. Eppure, ad un certo punto, si va delineando una nuova idea che, dopo un periodo più o meno lungo, si trasformerà in progetto. Questa non si crea dal nulla, ma scaturisce nella maggior parte dei casi dall'azione di un **"esploratore"**, di un **"nuovo leader locale"** (individuo, gruppo o istituzione) in grado di "leggere" il contesto sotto una nuova luce e di individuare un "embrione" di soluzione e nuove prospettive di sviluppo.

Nel South-Pembrokeshire (Galles, Regno Unito), una associazione per lo sviluppo locale (SPARC) ha svolto questo ruolo di "esploratore": l'audit locale da essa organizzato ha rivelato un forte potenziale di sviluppo nel settore turistico nei "Landsker Borderlands", una zona situata lungo la frontiera linguistica gallese-inglese. L'attuazione di azioni di sviluppo in questo campo ha portato alla creazione di nuove attività locali fondate sul turismo culturale (scheda T01).

Nel golfo di Amvrakikos (Epiro, Grecia), alcuni ricercatori e responsabili dell'assetto territoriale hanno svolto questo ruolo di "esploratore" orientando la strategia di sviluppo di questa zona umida di delta e lagune sul tema dell'ambien-

te. Successivamente si sono ampiamente impegnati in un'azione per sensibilizzare e convincere la popolazione dell'utilità di tale approccio (scheda E15).

L'esploratore può aver preso coscienza del problema da molto tempo, senza tuttavia aver avuto l'occasione di far valere il suo punto di vista poiché privo di un sufficiente potere di pressione all'interno del contesto sociale in cui si trova.

Sovente, il verificarsi di un **elemento perturbatore** (elemento eccezionale, una modifica interna al territorio o una pressione esterna) che esercita un effetto scatenante conferisce all'esploratore una certa credibilità, gli permette di "andare nel senso della corrente" e di far valere il proprio punto di vista.

Nel Pays de Lanvollon (Bretagna, Francia) un fortissimo processo temporale ha rivelato nel 1989 la gravità del problema dell'ingombro dei fiumi e del disboscamento. Nello stesso periodo, il territorio è stato classificato "zona ad eccedenza strutturale d'azoto degli effluenti agricoli". Numerosi attori (in particolare i Comuni) erano consapevoli del problema anche prima, ma non erano mai riusciti a far valere il proprio punto di vista (scheda E05).

2.2. Dalla nascita dell'idea innovativa alla progressiva appropriazione collettiva

Da questa nuova esplorazione del contesto scaturisce una presa di coscienza che può portare ad un'idea innovativa. Inizialmente, l'idea è sovente di una sola persona e acquisisce una vera e propria forma di esistenza soltanto quando acquista una dimensione sociale, in quanto l'iniziatore percepisce il bisogno di condividerla e soprattutto di confrontarla con altri punti di vista per verificarla, arricchirla, consolidarla e ufficializzarla meglio. L'idea, inoltre, ha senso soltanto se viene condivisa, almeno in parte, dalle persone interessate dalla sua realizzazione.

Il "promotore dell'idea" cercherà pertanto di suscitare una presa di coscienza collettiva. E ciò lo porta, consciamente o inconsciamente, a svolgere il ruolo di esploratore di cui sopra e a cercare un'opportunità per trasformare la sua idea in progetto.

Si tratta di un momento importante: altri operatori sosterranno il punto di vista dell'esploratore costituendo così il gruppo di "iniziatori".

Nel corso di una riunione dei responsabili della Vallée d'Aulps (Rodano-Alpi, Francia), un operatore ha presentato le foto -

grafie di un paesino scattate negli anni '60 e '90. Il confronto delle due serie di fotografie, che mostrano un sostanziale deterioramento ambientale, è stato l'elemento scatenante che ha fatto decidere i responsabili a varare un programma intercomunale di gestione dello spazio (scheda E11).

Anche la nascita dell'idea non è un evento determinato in modo definitivo, ma rappresenta un processo di ampliamento progressivo. L'idea viene condivisa da un gruppo di individui e/o di istituzioni che, ampliandosi, l'arricchiscono, conferendole una forma e una certa credibilità.

La nascita dell'idea e la costituzione del gruppo di iniziatori sono pertanto due fenomeni intrinsecamente legati. Sovente, gli iniziatori appartengono ad un'istituzione o a un gruppo già costituito. Essi sono pertanto abituati a lavorare insieme e ciò agevola la concezione e la condivisione dell'idea.

Nella zona LEADER Tarn-des-Montagnes (Midi-Pyrénées, Francia) l'agenzia di sviluppo (AGATE) ha svolto questo ruolo di iniziatore mettendo a punto un metodo di "rastrellamento" dei potenziali progetti locali (scheda M02).

2.3. Dall'idea innovativa al progetto

Una volta che l'idea innovativa è apparsa e il gruppo di iniziatori è stato costituito, potrà prendere forma un progetto. Gli iniziatori cercheranno di creare altre alleanze o di costituire una nuova partnership, più ampia e più idonea all'azione pianificata. La trasformazione degli iniziatori in **promotori di progetto** si traduce di norma nell'aumento del numero di persone e di istituzioni che partecipano al processo.

È nel corso di tale fase di transizione dall'idea al progetto che il ruolo di ogni partner si precisa per ottimizzare le probabilità di riuscita. Questa fase rappresenta pertanto un salto qualitativo per quanto riguarda la partecipazione al progetto: ognuno si impegna inizialmente in modo implicito prima di impegnarsi in modo sempre più esplicito man mano che ci si avvicina alla fase di attuazione.

Nel Barroso (Norte, Portogallo), un'iniziativa per la valorizzazione ed il rilancio di abiti tradizionali è stata sostenuta inizialmente da una cooperativa. L'iniziativa è stata in se -

guito rilevata, nella fase di sviluppo del progetto, da un'impresa privata costituitasi nel frattempo (scheda P06).

Nell'Haut-Allier (Alvernia, Francia) un sindacato agricolo ha avviato la creazione di una "centrale per la fornitura di servizi" offerti dagli agricoltori. Per rendere operativo il progetto è stata successivamente creata una società denominata "43 Services" (scheda S03).

Può accadere che il gruppo di iniziatori cerchi sistematicamente di far riprendere il progetto da un altro gruppo. Ciò si verifica soprattutto nel caso di un'istituzione pubblica che, avendo avviato il progetto, desidera che questo venga ripreso e portato avanti da altri operatori.

A Tychoero (zona LEADER Evros, Tracia, Grecia) diverse iniziative (costruzione di impianti sociali e ricreativi, fattorie didattiche, attività artigianali ecc.) sono state varate dal Comune che elabora le idee ma che al momento del passaggio all'attuazione cerca di farle riprendere da imprese o organizzazioni locali (scheda M14).

2.4. Dal progetto alla relativa attuazione

Questa fase presuppone che i vari operatori interessati soddisfino le condizioni necessarie per la realizzazione del progetto. Ciò implica, in particolare, una stretta collaborazione tra tutti gli attori in grado di soddisfare le necessità dell'attuazione: analisi dei potenziali mercati, know-how, manodopera, attrezzature, capitali, poteri decisionali ecc. Nella zona **Montaña Palentina** (Castiglia-Léon, Spagna), il progetto per il ripristino di alcune linee ferroviarie in disuso a scopi ricreativi utilizzando un dispositivo innovativo (la

"ciclorotaia") poteva passare alla fase di attuazione soltanto quando tutti i partner necessari (progettista e costruttore della ciclorotaia, ferrovie, finanziatori, poteri locali ecc.) avessero partecipato attivamente al progetto (**scheda T07**). Il passaggio all'attuazione del progetto presuppone la valutazione dei vantaggi, degli inconvenienti e dei rischi che ciò comporta. È proprio in funzione di tale valutazione che ogni partner prenderà la propria decisione.

2.5. Garantire la vitalità del cambiamento

Poiché i progetti devono trovare i mezzi per finanziarsi, la maggior parte di essi dovrà orientarsi verso una domanda solvibile. In questo caso, la vitalità si pone in termini economici e commerciali; essa dipenderà dalla loro capacità di adattarsi in modo permanente alla domanda e/o dalla creazione di una domanda propria. Ciò implica il fatto di essere in contatto diretto con il mercato potendo contare su concrete relazioni operative con i consumatori e/o i distributori.

Una libreria della **Vallée de la Bruche** (Alsazia, Francia) è riuscita ad incrementare la domanda locale grazie alla creazione di un'associazione culturale locale, una vera e propria rete di lettori e sostenitori della libreria. Quest'ultima è così riuscita a garantire la propria perennità in un contesto iniziale difficile, in cui la richiesta di libri e di servizi culturali era inizialmente estremamente ridotta (**scheda S01**).

In altri casi, la domanda si pone in termini di prodotti o di servizi non commerciali o finanziari, in particolare quando si tratta di azioni di animazione. La solvibilità della domanda si fonda allora sulla capacità e la volontà degli operatori pubblici e privati di garantire la continuità del finanziamento o su un consenso circa l'utilità di questa animazione.

Nel Pays de **Collombey-les-Belles** (Lorena, Francia) la partnership locale garantisce la propria perennità da 20 anni grazie ad una mobilitazione degli operatori locali riuniti in seno a gruppi di lavoro tematici. La partecipazione di questi gruppi al processo decisionale, a fianco dei responsabili locali, mediante la loro rappresentanza in seno ad una "assemblea generale del paese" è un elemento determinante per mantenere a lungo termine questa mobilitazione (**scheda M20**).

2.6 Successo e fallimento del processo innovativo

Le cinque fasi testé descritte rappresentano la situazione ideale per garantire il successo di un'azione innovativa. Nella realtà, ogni singola fase comporta notevoli rischi di fallimento e soltanto un ristretto numero di azioni raggiunge la fase di realizzazione.

Per comprendere le ragioni che determinano il fallimento o il successo di un'azione innovativa è importante evidenziare gli elementi comuni delle cinque fasi di cui sopra.

Queste fasi corrispondono a successivi processi di convalida e di ampliamento: il passaggio da un "esploratore" ad un gruppo di "iniziatori", la convalida dell'idea e l'ampliamento del numero di operatori per il passaggio dall'idea al progetto, ecc. Questi diversi processi di convalida e ampliamento successivi sono resi possibili dall'instaurazione di nuovi legami che, nella maggior parte dei casi, si rivelano indispensabili per passare alla fase seguente.

Ad ogni fase, vengono creati dei legami, non soltanto con nuovi operatori ma anche con idee, fonti di informazione, know-how, mezzi, domande ecc.

La diversità e la solidità di questi legami sono essenziali per garantire il successo del progetto innovativo. In linea di massima, quanto più i legami sono solidi e diversificati, tanto maggiori sono le probabilità di riuscita dell'azione innovativa.

Nel caso di un'impresa privata, ad esempio, la vitalità dell'innovazione dipenderà essenzialmente dai legami che vengono creati in seno all'impresa (ad esempio, coinvolgimento e perfezionamento del personale, cooperazione tra i diversi servizi interessati) e all'esterno (solidità dei rapporti con i fornitori di beni e servizi; possibilità di mercati stabili e duraturi, ecc.).

Ciò è valido in particolare nelle zone rurali in cui l'isolamento, i problemi di accesso ai fornitori e ai mercati, i vincoli per garantire la promozione del prodotto e per raggiungere volumi sufficienti ecc. rendono ancora più necessaria l'instaurazione di legami diversificati e solidi per assicurare il successo del processo innovativo.

2.7 Una corretta gestione dei contrasti per creare le sinergie necessarie

Il fallimento di un'azione è dovuto a molteplici e varie cause, ma in ultima analisi queste appaiono legate all'impossibilità di instaurare i contatti e i legami necessari. Infatti, sebbene l'azione innovativa scaturisca sempre da legami e da alleanze, essa è anche una **questione di contrasti** per diversi motivi: l'innovazione sconvolge sempre le "regole stabilite", gli schemi culturali, suscita conflitti ecc. Nel corso delle prime fasi del processo possono apparire degli oppositori talvolta insospettiti che si alleano contro l'azione prevista, a volte mediante sottili e complessi giochi di potere o di influenza.

Pertanto, per garantire il successo di un processo innovativo è sovente necessario, in ultima analisi, **saper gestire i contrasti**^[5].

Gestire i contrasti e le opposizioni, aggirandoli o trasformandoli in alleanze, è un'arte difficile che si impara in

modo più o meno empirico con l'esperienza. Ma come poter passare dall'apprendimento empirico e individuale ad una comprensione più sistematica, che si riveli di utilità per gli "operatori sul campo"? Come acquisire rapidamente il "know-how sociale" evitando numerosi insuccessi? A tale fine bisogna comprendere gli elementi principali in gioco nella ricomposizione permanente delle opposizioni e delle alleanze e, di conseguenza, capire i processi sociali fondamentali che caratterizzano l'innovazione.

[5] Nelle schede relative alle azioni innovative sembra esserci sempre un relativo consenso, mentre in realtà tutte queste azioni hanno richiesto, da parte degli iniziatori, notevole tatto, immaginazione e pazienza per poter risolvere i contrasti e convincere gli individui della necessità di costruire le alleanze indispensabili per garantire il successo dell'azione.

Capitolo 3

L'innovazione, un processo essenzialmente sociale

Oltre alle 5 fasi descritte in precedenza e alla necessità, in ogni fase, di gestire i contrasti e le opposizioni che possono eventualmente sorgere, è opportuno evidenziare i diversi aspetti della dimensione sociale del processo innovativo:

- > il confronto tra "locale" e "globale";
- > la creazione di nuovi meccanismi di apprendimento che consentano di fissare e diffondere sistematicamente a livello locale nuove conoscenze;
- > la trattativa tra operatori e/o istituzioni;
- > la creazione di nuovi riferimenti comuni (socioeconomici, culturali, ambientali ecc.);
- > il cambiamento delle "regole del gioco" (politico, istituzionale o economico).

3.1. Il confronto tra "locale" e "globale"

Il confronto tra "locale" e "globale" svolge un ruolo estremamente rivelatore:

- > da un lato, del valore di ciò che è specifico al territorio (know-how, cultura, arte ecc., ossia tutti gli elementi che costituiscono "il genio locale");
- > dall'altro, di qualsiasi inadattabilità del territorio rispetto all'evoluzione del contesto esterno. Ciò può interessare campi estremamente diversi quali i mercati, i quadri legislativi, le tecnologie, le risorse umane ecc.

Questo confronto evidenzia i nuovi rischi o le nuove opportunità di sviluppo e, in base a questi, gli elementi del contesto globale che possono permettere di valorizzare la peculiarità del contesto locale.

È questo confronto che potrà guidare gli operatori locali, permettere loro di identificare le possibili soluzioni, le co-

noscenze che devono essere acquisite, le nuove alleanze da instaurare, il rinnovamento in termini di qualità, gestione ambientale ecc.

*Nella zona LEADER **Maiella Verde** (Abruzzo, Italia) il formaggio pecorino era un prodotto tradizionale venduto sui mercati locali. Per gli agricoltori, l'accesso ad altri mercati implicava la capacità di soddisfare talune esigenze in termini di qualità, disponibilità e regolarità del prodotto. Una cooperativa di giovani allevatori, che padroneggiavano perfettamente le tecniche tradizionali di produzione, ha introdotto moderne tecnologie. Queste apparecchiature, unitamente all'instaurazione di rapporti commerciali con una cooperativa di distribuzione, hanno permesso di diversificare la produzione e di commercializzare un prodotto "unico" sul mercato nazionale (**scheda P02**).*

3.2 La creazione di nuovi meccanismi di apprendimento

L'innovazione implica anche **processi collettivi di apprendimento** che riguardano settori diversi (tecnologie, gestione, commercializzazione, trattative ecc.).

Questi processi di apprendimento, che permettono di fissare e di diffondere sistematicamente e in modo progressivo nuove conoscenze, sono necessari per l'intera durata delle varie fasi dell'innovazione, dall'"esplorazione" del contesto sino alla perpetuazione del progetto.

Essi vengono realizzati in parte in modo informale tra gli operatori interessati, ma un apprendimento formale (in particolare mediante processi di formazione flessibili, "personalizzati", formazione-sviluppo) può ispirare o completare il processo informale.

Questo processo di apprendimento verte sulle tecniche, i prodotti, i metodi di lavoro, ma anche sui simboli, le consuetudini, la capacità degli operatori di conoscersi meglio. Con l'avanzare del processo, gli operatori interessati imparano a lavorare insieme e a condividere le responsabilità. L'apprendimento implica inoltre la capacità di assumere un certo grado di rischio nell'innovazione: poiché non è possibile esercitare a priori un controllo totale sui risultati di un'azione, l'intera impostazione si basa su un'ipotesi di soluzione e una certa scommessa sulla concretizzazione di questa ipotesi. I rischi dell'attuazione di questa soluzione possono rappresentare un sostanziale freno al progetto,

freno che può essere superato attuando specifici sostegni finanziari.

La diffusione sistematica delle conoscenze collettive acquisite può infine portare ad una diversificazione dell'offerta del territorio, grazie al know-how acquisito.

*Nel caso della **Maison du Patrimoine dell'Isle Crémieu** (Rodano-Alpi, Francia), struttura creata per garantire la gestione di un sito archeologico, i processi di apprendimento legati alla gestione del sito, all'allestimento di un museo, all'organizzazione turistica e didattica, ecc. hanno portato alla creazione di un know-how che viene oggi venduto mediante servizi di consulenza ad altri territori confrontati agli stessi problemi (**scheda E06**).*

*Nel **parco scientifico e tecnologico dell'Abruzzo** (Italia), le conoscenze tecniche acquisite da un gruppo pluridisciplinare di ricerca per migliorare i prodotti locali (in particolare il formaggio) sono state successivamente proposte come know-how ad altri territori rurali che desiderano migliorare la produzione casearia. In questo modo, la diversificazione dell'offerta del territorio ha interessato sia un prodotto materiale (il formaggio) sia un prodotto immateriale (le conoscenze tecniche generalizzate o codificate) (**scheda P02**).*

[6] Seminari LEADER 1997: "Innovare creando complementarità tra settori di attività" (Bregenzerwald, AT 16-03-97)

3.3. La trattativa tra operatori e/o istituzioni

Il confronto tra il contesto locale e la situazione globale nonché i processi di apprendimento portano gli operatori interessati a constatare la presenza di contraddizioni e carenze (ad esempio, lacune dovute all'isolamento, necessità di raggiungere una soglia minima per penetrare nuovi mercati). Sorgono inoltre divergenze di interessi, di sensibilità ecc. che possono generare conflitti e/o richiedere trattative e collaborazioni tra operatori.

La trattativa può suscitare alcune resistenze (timore di perdere i risultati acquisiti, incertezza di fronte al cambiamento ecc.).

Le difficoltà sorgono inoltre dal fatto che gli operatori, privati o pubblici, sono sovente più sensibili al breve termine. Questa trattativa, pertanto, non potrà essere conclusa con successo senza instaurare un clima di fiducia - che si crea progressivamente - né considerare i rapporti di forza e le differenze di sensibilità.

Nel Vorarlberg (Austria), la trattativa condotta tra l'associazione Natur und Leben Bregenzerwald e 22 piccoli produttori caseari per convincere questi ultimi a aderire ad un marchio di qualità si è protratta per 2 anni. L'elemento determinante della trattativa, che ha portato all'adesione di 18 produttori, è rappresentato dal fatto di aver evidenziato come l'isolamento e le ridotte dimensioni delle imprese avrebbero messo a repentaglio il loro sviluppo futuro.

I processi di negoziazione possono pertanto essere complessi e difficili e comportare notevoli rischi, soprattutto nelle prime fasi, quando le opposizioni sono più numerose. Viene così a crearsi un confronto tra coloro che sono favorevoli e i contrari (inizialmente pro e contro l'idea, poi pro e contro il progetto e, infine, pro e contro l'azione). L'obiettivo dei promotori sarà naturalmente di convincere, ad ogni fase, il maggior numero di persone. Essi devono essere accorti strateghi per suscitare la partecipazione degli operatori essenziali per il successo dell'azione.

3.4 Nuovi riferimenti comuni

I riferimenti comuni sono un elemento essenziale di qualsiasi società: le forme di organizzazione sociale, le modalità di gestione dello spazio, i simboli di un'identità comune e le forme di utilizzazione di tale identità, il comportamento verso i non-residenti, ecc. sono aspetti della cultura locale specifica di ogni territorio, il risultato della sua storia. In ogni cultura e in ogni territorio si definisce un'organizzazione gerarchica tra i vari riferimenti comuni.

Questi ultimi influenzano il grado di sviluppo e le forme di evoluzione di ogni territorio. Possono costituire le basi di un determinato tipo di funzionamento, più o meno efficace, ma possono essere anche elementi che causano difficoltà.

I riferimenti comuni sono elementi codificati o meno, espliciti o impliciti, condivisi dai diversi attori di un gruppo sociale formale o informale (famiglia, impresa, istituzione, comunità locale, territorio ecc.). Essi determinano il comportamento sociale di ognuno all'interno del gruppo. La consapevolezza della condivisione di questi riferimenti

comuni è un elemento fondamentale per la coesione del gruppo. È proprio perché ognuno sa che gli altri condividono tali riferimenti che li integrerà al suo modo di pensare e al suo comportamento sociale. I riferimenti comuni sono in un certo qual modo l'elemento aggregante di qualsiasi gruppo sociale.

Nuovi riferimenti comuni nascono sovente da uno o più processi sociali descritti in precedenza (confronto tra locale e globale, nuovi meccanismi di apprendimento, trattative tra gli operatori). Con il passare del tempo, essi diventano sempre più coerenti, sempre più consolidati e codificati e passano progressivamente dallo stato implicito a quello esplicito.

In taluni territori LEADER sono state elaborate "carte di qualità" per creare riferimenti comuni in materia di qualità dell'accoglienza e dei servizi offerti dalle strutture ricettive e dai ristoranti locali. Il nuovo riferimento è sovente stato espresso con un marchio o un simbolo di qualità che rammentava l'adesione ad un processo comune (scheda M05).

3.5 Il cambiamento delle "regole del gioco"

Per "regole del gioco" si intende la ripartizione del potere tra gli attori in seno ad una stessa struttura sociale (famiglia, comunità, impresa, istituzione, ecc.), all'interno di uno stesso territorio o tra territori diversi.

Si distinguono in particolare le regole del gioco politiche e economiche anche se, per numerosi aspetti, queste sono strettamente legate tra loro: schematicamente si può affermare che le regole politiche vertono principalmente sulla ripartizione dei poteri decisionali istituzionali, mentre le

regole del gioco economiche interessano le attività, l'occupazione, il know-how ecc.

Tali "regole" sono il risultato di un lungo processo storico di adattamento e, in questo senso, possono sovente costituire un freno al cambiamento per quanto riguarda i riferimenti comuni, salvo quando il cambiamento consolida i poteri esistenti.

Il cambiamento delle regole del gioco è pertanto la conseguenza e l'espressione stessa dei cambiamenti verificatisi a livello dei riferimenti comuni, raramente ne è la causa.

3.6 Il cosiddetto "effetto valanga"

L'analisi delle varie fasi del processo innovativo e della sua dimensione sociale mostra che lo svolgimento dell'innovazione è simile al cosiddetto "effetto valanga". L'innovazione è inizialmente virtuale, inesistente o fonte di polemica. È tuttavia necessario constatare che sovente è proprio in questa fase che devono essere prese le decisioni importanti in merito alla ricerca, la strategia politica, l'attribuzione delle risorse umane e materiali, che devono essere assunti i principali rischi. Saranno dunque la competenza e la determinazione degli operatori a permettere al progetto innovativo di prendere forma.

È questo "effetto valanga" che consente all'innovazione di attecchire sempre più profondamente sul campo, generare

un numero crescente di alleanze che non potranno in seguito essere rimesse completamente in discussione. L'innovazione va dunque stabilizzandosi progressivamente.

*Nel caso del processo di rilancio di un'antica ricetta per la fabbricazione del pane, l'"**Ur Paarl Nach Klosterat**" (Trentino-Alto Adige, Italia), il processo innovativo ha avuto inizio con una sessione di formazione cui hanno partecipato 14 forai della valle. Esso è stato successivamente esteso ad una quindicina, e quindi ad una cinquantina di agricoltori che hanno acconsentito a produrre farro biologico. Per quanto riguarda la soddisfazione dei consumatori e dei gestori di ristoranti, è stato avviato un processo per garantire la qualità (**scheda P01**).*

Capitolo 4

Tre esempi che illustrano il processo innovativo

Per illustrare questo processo sono state esaminate tre azioni innovative: l'operazione "**Or Vert du Magnoac**" (Midi-Pyrénées, Francia), la costruzione di un **serbatoio d'acqua collettivo nel paesino di Inazares** (Murcia, Spagna) e la **promozione della lingua gallese nella zona LEADER South Gwynned** (Galles, Regno Unito).

Sono state individuate le varie fasi di svolgimento delle tre azioni nonché i processi sociali che le caratterizzano. Poiché ogni azione aveva una storia e una progressione proprie, gli esempi esaminati non consentono conclusioni sistematiche, ma illustrano la complessità e la specificità del processo di qualsiasi azione innovativa. Le tabelle riportate qui di seguito potevano essere interamente completate, ma per una maggiore chiarezza vengono presentati soltanto gli elementi più significativi.

Si constata inoltre che questa griglia di lettura lascia intravedere gli elementi principali dell'innovazione (indicati in neretto). Essi sono veri e propri "punti di riferimento" sul tortuoso cammino dell'innovazione.

I tre esempi descritti illustrano tre processi innovativi che si inseriscono in modo diverso nel tempo:

- > nel caso dell'"Or Vert du Magnoac", l'azione rientra in una logica a lungo termine. I produttori dovranno costantemente far fronte alle condizioni in continuo mutamento del mercato e trovare le soluzioni che consentano loro di garantire la continuità dell'attività. Il successo del progetto dipende pertanto dalla sua perpetuazione;

- > la costruzione del serbatoio collettivo di **Inazares** ha invece un limite ben definito nel tempo. L'azione si considera ultimata e riuscita una volta che il serbatoio è stato costruito e che il nuovo sistema di gestione dell'acqua è stato avviato e reso operativo;
- > nel caso di **South Gwynned**, l'adesione della popolazione alla promozione della lingua gallese per favorire lo sviluppo locale è un'azione la cui durata è limitata ma non può essere definita nella fase iniziale. In questo caso, l'operazione verrà considerata ultimata e riuscita nel momento in cui l'adesione della popolazione è tale da rendere inutile un'azione di animazione specifica. Tuttavia, non è possibile definire a priori il momento in cui l'azione non è più giustificata in quanto l'indicatore di successo e di compimento non è così esplicito.

I tre casi corrispondono pertanto a tre diversi tipi di percorso:

"Or Vert du Magnoac"

La creazione di un nuovo contesto apporta un nuovo ciclo nell'azione. Quest'ultima si perpetua nel tempo.

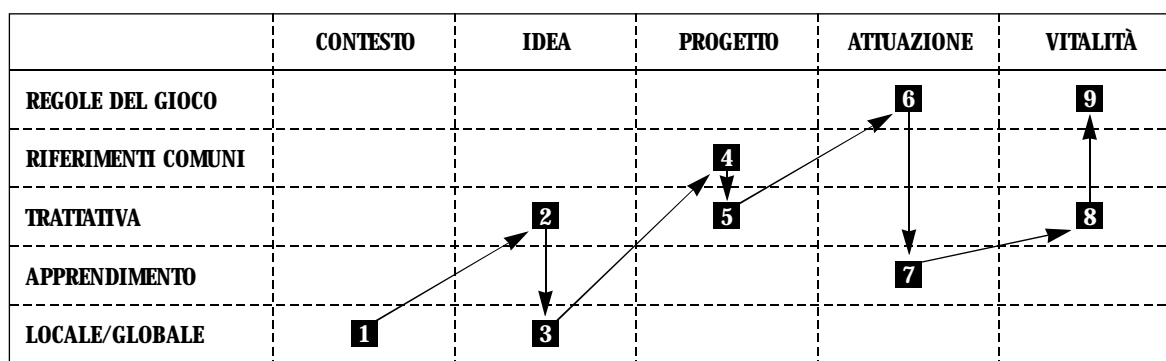
Serbatoio collettivo di Inazares

L'azione termina una volta che i nuovi riferimenti comuni sono stati creati e funzionano correttamente.

Promozione della lingua gallese

L'azione termina quando il nuovo contesto da essa creato la rende inutile.

Primo esempio: L'associazione agroalimentare "Or vert du Magnoac"
(P-03) MAGNOAC (Midi-Pyrénées, Francia)



1 Il foi gras è un prodotto tradizionale della regione. Il passaggio da un'attività a conduzione familiare ad una lavorazione su scala più vasta richiede un mattatoio e un conservificio conformi alle norme dell'Unione europea.

2 Nel 1985, per creare il quadro ideale per raggiungere gli standard qualitativi richiesti, 8 agricoltori creano una CUMA (Cooperativa per l'uso in comune di macchinario agricolo).

3 Nel 1987, uno studio tecnico porta all'ottenimento del certificato di conformità dell'UE per la catena di macellazione e il conservificio.

4 Gli agricoltori creano una struttura di lavorazione e di commercializzazione collettiva, l'associazione "Or vert du Magnoac" che registra il marchio "Fermes du Magnoac". È stato creato un nuovo riferimento comune.

5 Il numero di soci passa a 40 produttori nel raggio di 100 km e il conservificio e il mattatoio vengono ampliati.

6 La gestione collettiva del laboratorio di lavorazione e della commercializzazione garantisce una nuova capacità di intervento degli agricoltori che agiscono in qualità di imprenditori.

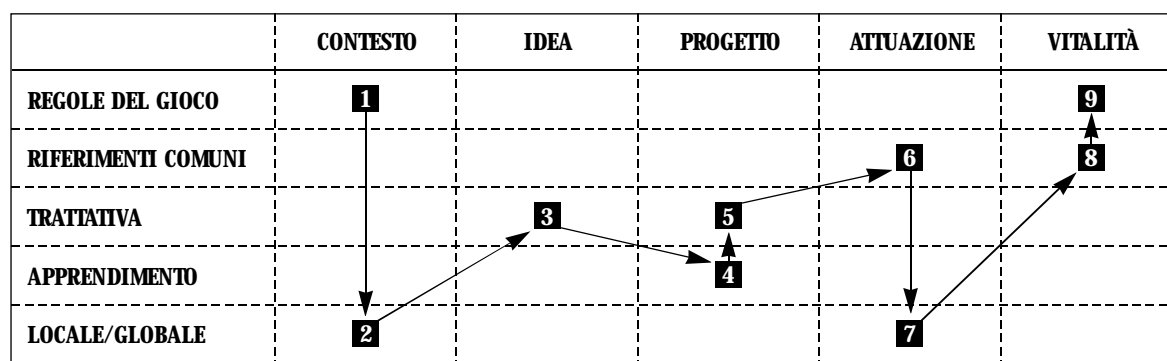
7 Questa prassi permette di formare i soci e di sensibilizzarli alle questioni inerenti l'igiene e la qualità nonché garantire loro un migliore controllo dei mercati.

8 Armonizzazione delle tecniche di fabbricazione dei membri dell'associazione proprietaria del marchio collettivo "Fermes du Magnoac".

9 Oramai, il foi gras ed altri prodotti lavorati vengono commercializzati sui mercati esterni. Attualmente vengono lavorate 20 000 anatre, per un totale di 60 tonnellate di carne e 10 tonnellate di foi gras.

SECONDO ESEMPIO: "Costruzione di un serbatoio ad uso collettivo"

(E-03) INAZARES (Murcia, Spagna)



1 L'acqua del paese viene tradizionalmente divisa tra i 37 titolari di diritti ancestrali. Questo sistema causava sprechi durante l'inverno, mentre in estate l'acqua disponibile non era sufficiente ad irrigare tutte le parcelle coltivate (13 ettari). Inoltre, circa la metà dei titolari di questi diritti non risiedeva più in paese.

2 Una proposta di soluzione tecnica non è stata accettata poiché i diritti ancestrali erano considerati intoccabili.

3 Nel 1993, il municipio propone agli abitanti di costruire un mini-serbatoio, a condizione che venisse definita un'adeguata regolamentazione giuridica accettata da tutti i proprietari dei diritti sull'acqua. Il rifiuto di uno solo sarebbe stato sufficiente a bloccare il progetto.

4 L'ufficio di collocamento della zona interessata offre la propria assistenza tecnica per la realizzazione degli studi di fattibilità.

5 La presenza di "un'autorità" estremamente rispettata (un agricoltore di 70 anni, sindaco della borgata dal 1979) ha facilitato la trattativa. Dopo oltre quindici assemblee, tenutasi nell'arco di alcuni mesi, è stato raggiunto un accordo all'unanimità in merito al nuovo sistema di gestione.

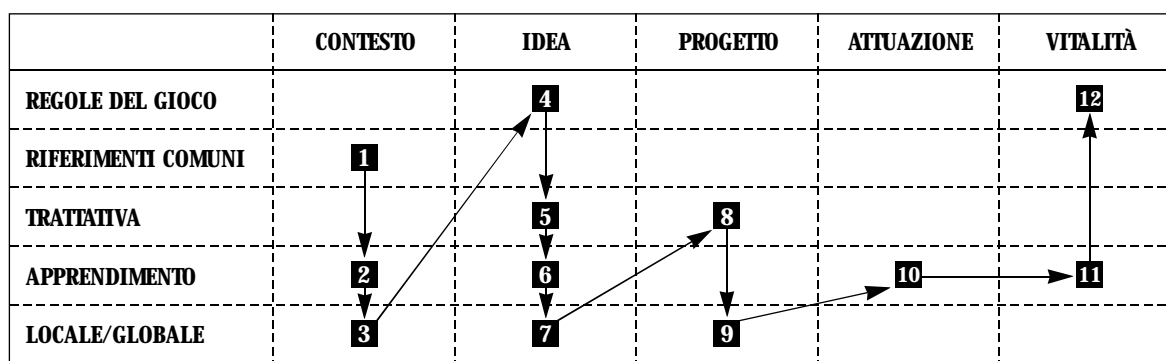
6 Si è optato per la creazione di una "comunione di beni non contributivi" alla quale tutti gli abitanti devono cedere i diritti acquisiti nel corso del tempo (precedentemente valutati da una commissione tecnica).

7 Successivamente è stato costruito il serbatoio, gestito dai 37 proprietari dei diritti sull'acqua. In estate l'acqua raccolta nel mini-serbatoio viene distribuita in funzione della superficie agricola coltivata. Un contatore installato in ogni casa permette di calcolare il consumo per uso domestico. La moderna tecnologia è stata introdotta e applicata nella gestione collettiva tradizionale.

8 L'azione ha permesso di ricreare un clima di fiducia tra gli agricoltori e con le autorità municipali.

9 Gli abitanti di Inazares hanno saputo risolvere il problema dell'acqua senza ricorrere alla commercializzazione di una risorsa (l'acqua sorgiva) condivisa da tempi immemorabili, conservando criteri di gestione propri alla loro cultura tradizionale.

TERZO ESEMPIO: "La lingua locale: uno strumento al servizio dello sviluppo" (M-18) SOUTH GWYNED (Galles, Regno Unito)



1 Il 70% della popolazione di South Gwynedd è bilingue (gallese-inglese). Il riconoscimento ufficiale del bilinguismo è stato ottenuto dopo vent'anni di rivendicazioni.

2 L'utilizzazione della lingua nelle scuole, all'università, nell'amministrazione e persino nelle imprese mantiene vivo l'interesse delle famiglie verso il bilinguismo.

3 Si constata che la popolazione bilingue, tradizionale fornitrice di manodopera per le miniere, è sottorappresentata nei settori economici portanti come il turismo.

4 Il Consiglio linguistico gallese ("Welsh Language Board") è stato creato per abbinare bilinguismo e questioni relative allo sviluppo della regione.

5 L'agenzia di sviluppo locale CYMAD privilegia l'approccio partecipativo in materia di sviluppo. Le preoccupazioni e i bisogni della popolazione vengono "negoziati" pubblicamente.

6 Prendendo atto della "mancanza di spirito di iniziativa" locale, l'agenzia realizza 12 audit locali, una diagnosi dei "vantaggi professionali" di cui dispongono i Gallese, una diagnosi del potenziale turistico locale e la ricerca di promotori di progetto.

7 L'agenzia promuove la creazione di attività e di posti di lavoro nel settore turistico e culturale che consentono

una maggiore visibilità del "patrimonio immateriale" (lingua, letteratura, musica).

8 Questa iniziativa ha permesso di costituire un "nucleo duro" di persone motivate in grado di attuare una prima rosa di iniziative. Alcuni seminari di sensibilizzazione hanno consentito di creare una seconda cerchia di albergatori disposti a valorizzare le attività del primo gruppo.

9 Viene definito un piano d'azione che prevede, tra l'altro, il restauro della casa di Ellis Wynne, il sostegno a centri ricreativi locali, a corsi di scrittura e creazione letteraria per scrittori, l'organizzazione di un festival annuale di musica gallese e la creazione di un centro di musica celtica permanente.

10 L'agenzia ha sostenuto l'attuazione di questi progetti con un programma di formazione destinato ai potenziali promotori di progetto e ai giovani per superare gli scogli culturali che ostacolano lo spirito imprenditoriale.

11 L'azione contribuisce a collegare le nuove opportunità occupazionali alla padronanza della lingua e alla conoscenza della tradizione culturale. In questo modo ne viene garantita la vitalità.

12 La valorizzazione della cultura minoritaria ha modificato la posizione della regione rispetto all'esterno.

Capitolo 5

L'innovazione in quanto risultato

Il risultato, o piuttosto **i risultati**, corrispondono all'insieme dell'impatto esercitato dall'innovazione durante tutto il periodo del suo svolgimento, risultati che persistono una volta ultimata l'azione.

Alcuni di questi risultati sono tangibili (un nuovo prodotto, un nuovo processo, ad esempio) e sono specifici al settore al quale si applica l'innovazione. Altri sono intangibili in quanto "immateriali": nuove forme di organizzazione degli operatori locali, cambiamento della mentalità, delle attitudini, appropriazione collettiva di nuovi metodi, nuovi simboli ecc.

Poiché il presente documento è destinato a proporre un quadro generale d'approccio all'innovazione in ambito rurale, ci si limiterà a delineare alcuni elementi essenziali delle innovazioni che possono chiarire le dinamiche di sviluppo dei territori (*un'analisi più approfondita dei risultati delle innovazioni viene presentata in una "Guida metodo - logica per l'attuazione dell'innovazione" che verrà pubblicata nel 1998*).

Ciò porta a distinguere tre tipi di innovazione in termini di risultati generali per lo sviluppo dei territori rurali. Questi tre tipi di innovazione confermano i tre esempi presentati nel capitolo precedente.

5.1 Tre tipi di azioni innovative per il territorio che portano a risultati diversi ma dipendenti tra loro

I processi di innovazione e di sviluppo rurale sono, per la loro stessa natura, complessi: essi scaturiscono dall'interazione di una serie di azioni diversificate e complementari, realizzate da diversi operatori.

Qualsiasi innovazione che duri nel tempo (*caso dell'"Or Vert du Magnoac"*) presuppone l'attuazione di azioni preliminari che creano le condizioni propizie alla sua realizzazione e viabilità. Sotto questo punto di vista, azioni volte a suscitare l'adesione della popolazione (*caso del South Gwynned*) o a creare infrastrutture che generano nuove dinamiche (*caso del serbatoio ad uso collettivo di Inazares*) diventano un motore indispensabile per consolidare le innovazioni nel territorio. Si ritrovano dunque i tre tipi di innovazione identificati nel capitolo precedente, questa volta non più in quanto processi ma in quanto risultato.

a) Le azioni innovative di "animazione"

Le azioni quali la promozione del galles per favorire lo sviluppo locale (South Gwynned) sono quelle che vengono definite in questa sede "**azioni innovative di animazione**". Esse tendono a creare legami tra la popolazione, gli operatori economici, a individuare le potenzialità, a (ri)dare fi-

ducia agli operatori locali valorizzando i loro punti di forza e quelli del territorio.

Le azioni innovative di animazione non creano attività economiche nell'immediato, ma le rendono possibili. Si possono distinguere due tipi di azioni innovative di animazione:

- > **le azioni di animazione "generali"**, quali la partecipazione della popolazione alla realizzazione delle diagnosi territoriali, contribuiscono a rendere un'identità al territorio e, ai suoi abitanti, il sentimento di appartenere ad una comunità che ha collettivamente un proprio futuro. Nella zona di **Ballyhoura** (Irlanda), l'agenzia di sviluppo locale ha assunto e formato animatori provenienti dalle varie comunità locali e ha organizzato in ogni paese un audit partecipativo per individuare le risorse e le competenze esistenti. Questi audit hanno portato all'elaborazione e all'attuazione di piani d'azione locali (**scheda M06**);
- > **le azioni di animazione più mirate**, incentrate su un obiettivo da conseguire per lo sviluppo territoriale.

Il metodo del "**rastrellamento dei progetti**" elaborato dal gruppo LEADER Tarn-des-Montagnes rientra in questa categoria di azioni (**scheda M02**).

b) Le azioni innovative di "strutturazione"

Le azioni quali la costruzione di un serbatoio ad uso collettivo a Inzares sono **azioni innovative**, che vengono qui definite "**azioni innovative di strutturazione**". Esse sono finalizzate a modificare, in base ad un'azione specifica e limitata nel tempo, l'ambiente materiale o immateriale del territorio per renderlo più favorevole alla creazione di attività.

Queste azioni possono consistere, come nell'esempio presentato, nel costruire un serbatoio d'acqua per aumentare la superficie delle culture irrigue, ma anche nel creare una carta di qualità o un logotipo per i prodotti locali, tutte azioni che agevoleranno ulteriormente la creazione di attività economiche o di imprese. Inoltre, rilanciare un patrimonio naturale o edificato, creare sentieri per escursioni o attrazioni per i turisti, procedere al censimento del patrimonio storico o ritrovare l'identità del territorio per valorizzarla, sono elementi preliminari indispensabili per qualsiasi strategia di sviluppo turistico.

In linea più generale, qualsiasi innovazione che interessa la tutela delle "amenità" (paesaggi, aria pura, acqua, fauna, flora ecc.) rientra in questa categoria.

*Nella **Frisia** (Paesi Bassi) la ristrutturazione di antichi edifici pubblici e la loro riconversione in strutture ricettive di lusso ha portato alla creazione di nuove attività culturali e turistiche (**scheda T12**).*

*L'elaborazione di una carta di qualità per le strutture di turismo rurale della zona **LEADER Oscos-Éo** (Asturie, Spagna) ha permesso di mettere a punto una strategia di promozione turistica basata su criteri qualitativi e ambientali e sulla cultura del territorio (**scheda T04**).*

c) Le azioni innovative di "consolidamento"

Le azioni quali l'operazione "Or Vert du Magnoac" sono azioni **innovative** che proponiamo di definire "**azioni innovative di consolidamento**". Esse rientrano, in generale, in un quadro imprenditoriale o istituzionale e sono destinate a consolidare un'attività economica in settori estremamente diversi quali l'agroalimentare, l'artigianato, il turismo, i servizi alla popolazione, i servizi culturali, la gestione delle risorse naturali ecc.

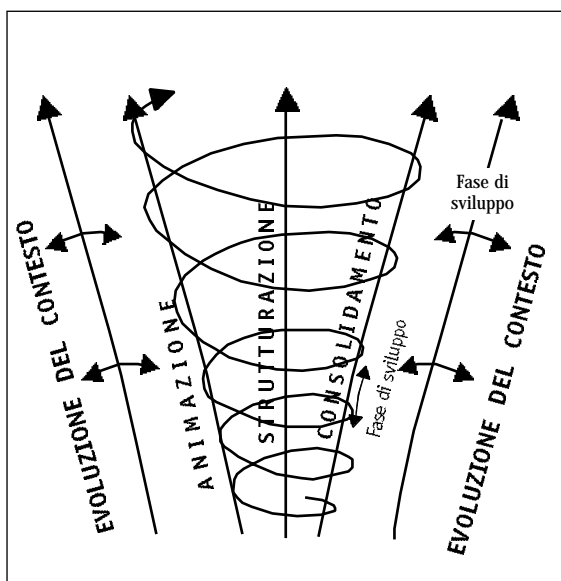
In un certo qual modo, le azioni di questo tipo rappresentano la realizzazione pratica delle opportunità create dagli altri due tipi di azioni innovative. La loro attuazione è agevolata, ad esempio, dalle azioni di animazione.

5.2 La spirale dello sviluppo

Questi tre tipi di azioni innovative sono pertanto collegati tra loro e si completano a vicenda nei processi di sviluppo dei territori rurali. Ogni tipo prepara e rende possibile gli altri due e, man mano che le azioni vengono realizzate, il territorio si evolve e raggiunge fasi di sviluppo più avanzate.

Si può pertanto comparare l'evoluzione dei territori rurali ad una spirale:

La spirale dello sviluppo di un territorio rurale



La spirale dello sviluppo dei territori rurali indica un'evoluzione per "fasi". Ogni fase (che corrisponde ad ogni elica della spirale rappresentata sul grafico) è resa possibile dalla combinazione di azioni innovative di animazione, di strutturazione e di consolidamento ^[7].

Il caso della zona LEADER Valle del Jerte (Estremadura, Spagna) può illustrare il modello in spirale testé presentato.

Valle del Jerte (Estremadura, Spagna)

La zona LEADER Valle del Jerte è una valle montana in cui predominano le piccole aziende agricole (superficie media: 1,5 ettari). Per rendere più vitale la loro attività, gli agricoltori della regione hanno individuato nella produzione di ciliegie un'opportunità commerciale che hanno progressivamente valorizzato sino a farla divenire la specialità del territorio.

La creazione di cooperative in ogni paese è stata un elemento determinante in questo processo di specializzazione. A questo livello si ritrova la combinazione dei tre tipi di innovazione:

- > l'animazione, essenziale per preparare gli agricoltori ad impegnarsi in seno alla cooperativa;
- > le azioni di strutturazione, in particolare a livello dei frutteti, dei sentieri di accesso ecc.;
- > l'avvio delle cooperative stesse, la cui vitalità appare come il consolidamento di questo processo. Inoltre, l'installazione di celle frigorifere permette loro di proteggersi meglio contro le fluttuazioni dei prezzi.

Nel corso degli anni '70, il mercato della ciliegia fresca era ovunque poco redditizio e instabile. Altre zone, in pianura, erano state convertite alla coltivazione di questo frutto, con minori costi di produzione. La quota di mercato della Valle del Jerte andava diminuendo, nonostante l'aumento della produzione locale. Una malattia del ciliegio ha inoltre rivelato la fragilità di un'economia fondata su un solo prodotto scarsamente valorizzato (il frutto fresco).

Per fronteggiare la crisi è stato messo in atto un nuovo processo che ha portato alla costituzione di un'unione di cooperative, le cui vaste dimensioni hanno consentito di accedere a nuovi mercati e di diversificare la produzione, in particolare grazie alla distillazione di acquavite di ciliegia (negli anni '80 i responsabili delle cooperative avevano effettuato un viaggio di studio in Italia e in Francia per valutare le possibilità di questa produzione e l'azione ha portato all'avvio di un progetto pilota che ha potuto espandersi appieno grazie al sostegno dell'Iniziativa LEADER). In questo caso si ritrovano pertanto i tre tipi di innovazione:

- > un lavoro di animazione realizzato con gli agricoltori per convincere questi ultimi della necessità di diversificare la produzione;
- > azioni di strutturazione in termini di definizione di norme di qualità per il nuovo prodotto;
- > la creazione di un'unità di distillazione gestita in seno all'unione di cooperative.

[7] Questo schema viene presentato a titolo illustrativo per comprendere l'articolazione dei tipi di azioni innovative di sviluppo. Esso ha pertanto uno scopo puramente didattico e non vuole essere una rappresentazione meccanica della realtà.

Nel 1991, con l'avvio del programma LEADER, il territorio entra in una nuova fase di diversificazione delle attività, in particolare nel settore del turismo, dell'artigianato e dei prodotti agroalimentari. Questa diversificazione è stata resa possibile da:

- > *un lavoro di animazione realizzato dal gruppo LEADER, soprattutto presso i giovani e le donne;*
- > *azioni di strutturazione per l'elaborazione di norme di qualità dei prodotti turistici, la definizione di denominazioni di origine, la ristrutturazione del patrimonio edificato rurale a fini turistici nonché misure per la cura del paesaggio;*
- > *sono state avviate piccole imprese che hanno concretizzato questa diversificazione.*

Attualmente, la partnership viene estesa alle regioni spagnole limitrofe in modo da raggiungere un peso economico sufficiente, far riconoscere a livello nazionale ed europeo la specificità delle produzioni locali tramite denominazioni di origine e migliorare la posizione concorrenziale delle imprese locali.

Il necessario equilibrio

Una gestione efficace di un processo innovativo di sviluppo esige un equilibrio nell'attuazione dei tre tipi di azioni (animazione, strutturazione, consolidamento).

La ricerca di questo necessario equilibrio apporta un chiarimento su talune difficoltà riscontrate:

- > alcuni territori che hanno avviato azioni di animazione incontrano successivamente difficoltà nel passare ad azioni innovative di consolidamento. Prevale una logica a carattere essenzialmente socioculturale;
- > altri territori, impegnati in azioni di strutturazione, si ritrovano talvolta nell'impossibilità di creare una dinamica di animazione e di consolidamento che si articoli con le azioni realizzate. Può trattarsi di una logica orientata verso le infrastrutture piuttosto che a favore dello sviluppo;
- > altre zone, infine, si orientano soprattutto verso azioni di tipo economico (consolidamento) senza tener presente gli altri due tipi di azioni indispensabili per qualsiasi processo di sviluppo locale. Si tende a creare nuove attività e nuovi posti di lavoro, senza prima intervenire per favorire la creazione di condizioni di base di un processo di sviluppo: mobilitazione della popolazione, attuazione di un certo numero di attrezzature e attività che strutturano il territorio.

Capitolo 6

Innovazione e contesto territoriale

6.1 L'innovazione nei vari tipi di contesto

Valle del Jerte è uno dei numerosi esempi che mostrano quanto le innovazioni dipendano da un particolare contesto, specifico ad ogni territorio e ad ogni momento della sua evoluzione.

Questa evoluzione, tuttavia, varia in misura sostanziale in funzione dei singoli territori:

- > alcuni territori hanno già raggiunto una fase di evoluzione relativamente "avanzata". È il caso ad esempio di numerose zone dell'Obiettivo 5b.

*La zona **Vinschgau/Val Venosta** (Trentino-Alto Adige) può contare su un'economia agricola relativamente solida e ben organizzata, che si basa sulla produzione di mele e latticini. Il settore turistico è in fase di espansione grazie ad un patrimonio naturale e culturale ben preservato. L'artigianato, anch'esso estremamente attivo, si fonda su risorse locali specifiche quali il marmo di ottima qualità. Tuttavia, la cultura locale è poco favorevole alla cooperazione tra gli operatori, poiché per molto tempo lo sviluppo è stato essenzialmente fondato su iniziative di individui o di piccole imprese a conduzione familiare. Questo individualismo costituisce attualmente un freno a nuove fasi di sviluppo, in particolare per accedere a nuovi mercati.*

In tale contesto, l'innovazione implica un lavoro di animazione per sviluppare una cultura basata sulla partnership e portare alla creazione di nuove imprese o gruppi di imprese che permettano di posizionarsi su nuovi segmenti di mercato. Inoltre, il gruppo di azione locale ha attuato varie azioni strutturanti quali, ad esempio, la costruzione di una pista ciclabile che si snoda nell'intera valle per diversificare l'offerta turistica;

- > altri territori rimasti a lungo isolati, invece, vivono ancora oggi ripiegati su se stessi. È il caso di numerose zone dell'Obiettivo 1 (*) in cui l'economia locale può dipendere ancora, in larga misura, dal reddito degli emigrati che rappresenta quasi l'unico legame con il mondo esterno.

*Questo tipo di situazione si ritrova nel **Barroso**, al nord del Portogallo: la storia, l'isolamento di questa zona di montagna con scarse vie d'accesso e la cultura specifica dei suoi abitanti hanno mantenuto vive le tradizioni locali. Ma allo stesso tempo, non esiste praticamente alcuna capacità di valorizzare le opportunità del territorio (il turismo, ad esempio).*

*È stato dunque necessario un lavoro di animazione di fondo. Esso implica un'azione a lungo termine, attuata con mezzi propri. In questo lavoro si è impegnato un gruppo di giovani della regione, alcuni dei quali figli di emigrati. In questa fase, le azioni di consolidamento corrispondono a interventi ancora elementari, che svolgono tuttavia un ruolo "pioniero" e dimostrativo essenziale: è il caso ad esempio dell'impresa Modabarr che crea, confeziona e commercializza capi di abbigliamento che abbinano tradizione e modernità. In un contesto di questo tipo, le azioni strutturanti sono essenzialmente necessarie per quanto riguarda l'installazione di apparecchiature di base, un tipo di intervento generalmente a carico delle istituzioni pubbliche (**scheda P06**).*

Gli esempi forniti mostrano sino a che punto i contesti dei territori rurali possono essere diversificati e richiedere, di conseguenza, tipi di innovazione diversi.

È quindi necessario sapere quali sono le innovazioni possibili in un determinato contesto. Si tratta naturalmente di una domanda fondamentale che ogni gruppo LEADER si pone rispetto al contesto in cui interviene. Questo si ricollega alla questione della definizione dell'innovazione: ciò che sarà innovativo in un determinato territorio e in un certo contesto non lo sarà necessariamente in un altro.

Per rispondere a questa domanda sono necessari alcuni punti di riferimento generali che permettano di situare i territori rispetto alla diversità delle situazioni che si riscontrano nell'Unione europea.

Per individuare queste differenze appaiono essenziali due elementi:

- > da un lato, il **grado di diversificazione dell'economia locale**: alcuni territori hanno un'economia estremamente specializzata, che è il frutto della società industriale del secolo scorso (come ad esempio in alcune valli industriali della Catalogna o nelle Province Basche spagnole) o il risultato di un'evoluzione storica verificatasi soprattutto nel corso degli ultimi 30 o 50 anni. È il caso ad esempio delle zone di grandi produzioni cerealicole come

(*) Le regioni ammissibili ai sensi dei Fondi strutturali europei sono suddivise in zone dell'Obiettivo 1 ("regioni in ritardo di sviluppo"), dell'Obiettivo 2 ("regioni o zone industriali in fase di riconversione"), dell'Obiettivo 5b ("zone rurali fragili") e dell'Obiettivo 6 ("zone nordiche a bassissima densità di popolazione"). LEADER può riguardare territori situati nelle zone dell'Obiettivo 1, 5b e 6.

il Bacino Parigino in Francia, o territori essenzialmente turistici, come numerose isole greche. Altri territori, invece, hanno mantenuto o sviluppato economie diversificate;

- > dall'altro, **il grado di apertura del territorio sul mondo esterno**, il suo isolamento o, al contrario, la sua vicinanza alle città, ai grandi mercati o ai centri decisionali. Come si è già visto nelle pagine precedenti, i legami del territorio e degli operatori socioeconomici con il mondo esterno costituiscono un fattore di innovazione essenziale. L'isolamento ostacola l'innovazione e, in un contesto globale in piena evoluzione, può trascinare un territorio isolato nella spirale del sottosviluppo.

Combinando queste due variabili si ottengono, essenzialmente, quattro tipi di situazione.

Si tratta naturalmente di casi limite tra i quali esiste una serie di situazioni intermedie. La tabella **"Logiche di innovazione dei territori rurali in funzione dei tipi di contesto"** ne fornisce un quadro generale:

- > alcuni territori possono somigliare al **"Tipo 1"**: essi mantengono deboli legami con il mondo e i mercati esterni e possiedono un'economia tradizionale diversificata. Questo è ancora il caso, attualmente, di taluni territori rurali portoghesi (**Barroso, Sierra do Caldeirão** ecc.); era il caso di molte altre zone rurali europee soltanto 40 anni or sono. In questo tipo di situazione, il livello individuale è troppo limitato per permettere al tessuto locale di appropriarsi realmente di nuovi percorsi tecnologici ed economici in modo da raggiungere una certa competitività. Non potendo adattarsi all'evoluzione generale, molti di questi territori rischiano di incamminarsi verso un processo di declino progressivo se non vengono attuate **azioni "pionieristiche"**;
- > altri corrispondono all'incirca alla situazione del **"Tipo 2"**: possono ad esempio contare su una specializzazione agricola su scala ridotta orientata verso mercati esterni. In questo caso, i rapporti locali vengono soprattutto strutturati intorno a cooperative agricole (caso di **Valle del Jerte** per le ciliegie; di alcuni territori in Sicilia per le arance e le olive; della zona irlandese **Cavan**

and Monaghan per l'allevamento ecc.), ma i loro legami con l'esterno sono deboli e essenzialmente circoscritti al settore di specializzazione. È forse possibile prevedere azioni di diversificazione nella branca di specializzazione in questione, adottando nuovi percorsi tecnologici nello stesso settore di produzione (celle frigorifere per la conservazione del prodotto), lavorando una parte della produzione e posizionandosi su nuovi mercati più mirati. In questo contesto, la ricerca della diversificazione al di fuori del settore di attività predominante può essere relativamente difficile all'inizio, ma può rivelarsi proficua suscitando la partecipazione dei responsabili della branca o del settore di attività dominante. Nella **Valle del Jerte** o a **Cavan and Monaghan**, le cooperative agricole hanno svolto un ruolo principale nell'attuazione di LEADER e nel sostegno ad un'ampia diversificazione delle attività;

- > altri territori possono presentare una situazione simile a quella illustrata nel **"Tipo 3"** in cui l'economia è fortemente specializzata. Questi territori intrattengono nel loro campo di attività stretti legami con l'esterno e ciò ha permesso loro di fruire di numerosi sostegni per approfondire la loro specializzazione (politica di sovvenzioni, grandi mercati agricoli: cereali, carne ecc.). Il livello di specializzazione e di dipendenza di questi territori è tale che le azioni di diversificazione dell'economia sono diventate estremamente difficili a causa di una certa perdita di know-how in dotta dalla monoattività. Alcuni di questi territori, sebbene possano godere oggi di una situazione privilegiata, possono trovarsi, in futuro, confrontati ad una situazione di degrado del sistema produttivo interno (ciò può avvenire in alcune grandi pianure coltivate a cereali o in zone di produzione intensiva di carne, ortaggi freschi e primizie, o in zone costiere di turismo intensivo; è avvenuto in passato in numerose zone rurali con una forte tradizione industriale che stanno attualmente attraversando difficili processi di riconversione, ecc.); si noti che i processi di sviluppo locale sono sovente difficili da attuare in questo tipo di zone.

> altri territori, infine, possono essere assimilati al **"Tipo 4"**, caratterizzato da forti rapporti con l'esterno e da un alto grado di diversificazione. Questi territori sono portati a sviluppare forme di integrazione tra vari settori di attività e ad articolare la loro economia intorno a branche di punta. Frequenti casi di questo tipo si ritrovano, ad esempio, nell'Italia settentrionale, in molti territori dell'Aquitania o dei Midi-Pyrénées (Francia), in Baviera (Germania), in Austria ecc.


Per ciascuna di queste situazioni si osservano logiche di innovazione diverse. Esse sono orientate verso l'approfondimento e la diversificazione delle attività all'interno o attorno alla branca o al settore predominante (ricerca di economie di scala abbinate ad un'economia di gamma in un contesto sovente competitivo che fragilizza i processi di sviluppo), oppure verso la diversificazione (ricerca di economie di gamma) o verso un'integrazione orizzontale dell'economia locale (ricerca di sinergie tra settori di attività).


Logiche di innovazione dei territori rurali in funzione dei tipi di contesto


Tipo di contesto

	1 Scarsi collegamenti esterni/economia tradizionale diversificata	2 Scarsi collegamenti esterni/economia specializzata	3 Forti collegamenti esterni/economia specializzata	4 Forti collegamenti esterni/economia diversificata
Sinergie tra settori integrazione orizzontale				
Diversificazione delle attività, economie di gamma				
Specializzazione/ diversificazione all'interno o attorno alla branca o al settore predominante				

Logiche di innovazione

 Innovazione in un contesto favorevole

 Innovazione relativamente difficile

 Innovazione estremamente difficile

Lo schema mostra che la forma che assumerà l'innovazione dipende fondamentalmente dal contesto:

- > se il contesto è favorevole, l'innovazione consolida e rende più salda una prassi già esistente. Si tratta sovente di una "innovazione in profondità";

La messa a punto, nella zona LEADER Arca Umbria (Umbria, Italia) di una nuova tecnologia per il riciclaggio dei rifiuti dell'industria della ceramica, diffusa attività tradizionale di questo territorio, costituisce un'innovazione in profondità che permette di risolvere il principale problema ambientale causato da questo tipo di attività (scheda E08);

- > se il contesto non è propizio (innovazione "difficile" o addirittura "estremamente difficile"), l'innovazione è molto più limitata e deve dimostrare una grande flessibilità e capacità di adattamento e di immaginazione. Si tratta sovente di una "innovazione pionieristica" che può essere percepita male nelle fasi iniziali dalle istituzioni tradizionali.

Sul plateau di Millevaches (Limosino, Francia), la creazione di un consorzio di operatori turistici privati, in un contesto in cui la promozione turistica era tradizionalmente di competenza del settore pubblico, ha dovuto trovare una grande capacità di adattamento che ha richiesto soluzioni originali. L'iniziativa è di portata modesta ma i responsabili hanno dimostrato una grande immaginazione che ha permesso di conquistare progressivamente un riconoscimento a livello locale (scheda T11).

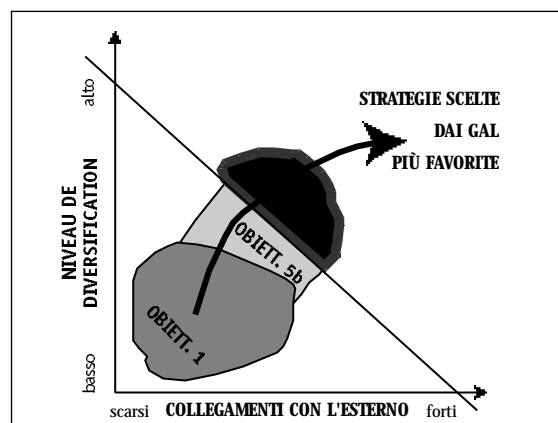
Questa tipologia è uno strumento supplementare di riflessione e di analisi. In particolare, essa può aiutare i gruppi LEADER a comprendere meglio lo specifico contesto in cui intervengono, a valutare più efficacemente le possibilità locali in termini di innovazioni e a orientare meglio le misure di sostegno da prevedere.

Questa tipologia non significa che esiste un'evoluzione uniforme e ineluttabile delle varie situazioni descritte. Al contrario, l'evoluzione dei territori e i possibili tipi di innovazione sono estremamente diversificati.

Tuttavia, quando si analizzano le caratteristiche dei circa 80 territori in cui si situano le azioni innovative già repertorate dall'Osservatorio europeo LEADER, si osserva una certa correlazione tra la tipologia dei contesti presentata in precedenza e la distinzione applicata nell'ambito dei Fondi strutturali tra territori dell'Obiettivo 1, 5b o 6: più il contesto è difficile, più l'intervento europeo si rivela indispensabile per sostenere i processi innovativi e di sviluppo.

Pertanto, in base al grafico riportato qui di seguito, si può constatare che numerosi territori situati nelle regioni dell'Obiettivo 1 sono piuttosto caratterizzati da uno scarso grado di diversificazione e da scarsi collegamenti con l'esterno (Tipi 1 e 2 della precedente tabella); mentre i territori 5b o 6 si trovano di norma in una situazione che oscilla tra il Tipo 2 e il Tipo 4, in territori generalmente più propizi all'innovazione. Si noti che un certo numero di territori di Tipo 3 e 4 sono situati all'esterno delle zone attualmente interessate dall'intervento specifico dei Fondi strutturali.

Grafico n° 1: Tendenza dell'innovazione



Fonte: Azioni innovative di sviluppo rurale

Si osserva che i gruppi LEADER differenziano le loro strategie di intervento in funzione del contesto:

- > in numerosi territori dell'Obiettivo 1, si opta in un primo tempo per una ricerca di diversificazione su scala ridotta che comporta meno rischi;
- > nei territori dell'Obiettivo 5b o 6, soprattutto in quelli che presentano un'economia ancora molto diversificata,

i GAL e gli altri operatori collettivi tendono a ricercare innovazioni creando reti di operatori locali e sostenendo azioni sempre più complesse.

L'evoluzione dei territori tende pertanto a seguire la freccia indicata nello schema: la priorità viene riservata alla diversificazione delle attività; questa costituirà la base sulla quale sarà possibile sviluppare collegamenti con il mondo esterno e reti interne.

6.2 Contesto e complessità delle azioni innovative

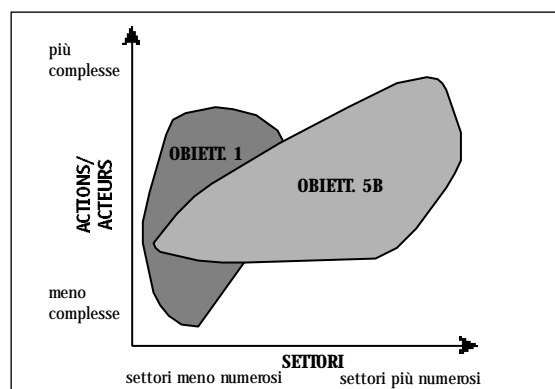
La complessità delle azioni innovative varia in funzione del numero e della diversità degli operatori impegnati e secondo il numero e la diversità dei settori interessati.

Basandosi su queste due caratteristiche, l'analisi della complessità delle 84 azioni innovative esaminate ha permesso di delineare, anche in questo caso, talune tendenze tra territori dell'Obiettivo 1 e territori dell'Obiettivo 5b o 6:

- > nelle zone dell'Obiettivo 1, le azioni innovative sono sovente meno complesse nella fase iniziale per quanto riguarda il numero e la diversità dei settori interessati. In linea di massima si ritrovano due tipi di azioni innovative:
 - azioni di animazione destinate ad un largo spettro della popolazione locale. Queste innovazioni mirano ad aumentare il "capitale umano", ad avviare la dinamica locale che sarà necessaria allo sviluppo;
 - azioni di consolidamento che si rivolgono ad un pubblico di investitori individuali tramite il sostegno ai progetti;

- > nei territori dell'Obiettivo 5b o 6, le azioni innovative sono sovente più complesse. Per quanto riguarda l'animazione degli operatori, esse sono di norma più mirate in funzione del risultato ricercato e raggruppano un numero maggiore e più diversificato di attori. Sovente, inoltre, interessano diversi settori di attività che cooperano nel quadro di processi comuni.

Grafico n° 2: Complessità delle azioni innovative rispetto al contesto



Fonte: Azioni innovative di sviluppo rurale

Conclusioni

Nel quadro del presente documento si è tentato di trattare il tema dell'innovazione in ambito rurale sotto diversi aspetti:

- > l'innovazione come **nuova risposta a sfide** già note;
- > l'emergere dell'innovazione in un **ciclo di progetto**;
- > l'innovazione come **processo sociale**;
- > l'innovazione come **risultato** in termini di **dinamica territoriale**;
- > le sue caratteristiche rispetto a **contesti territoriali diversi**.

Questi vari approcci indicano la complessità dell'innovazione quando questa si riferisce ad un territorio.

A fianco della diversità delle situazioni, ogni territorio si trova confrontato ad un contesto europeo o mondiale analogo. Questo varia sensibilmente secondo le diverse epoche: dopo aver spinto alla specializzazione dei territori rurali, esso tende attualmente a creare nuove possibilità di diversificazione.

L'analisi realizzata tende a mostrare che i territori non si limitano a adeguare o ad imitare innovazioni elaborate dai centri di ricerca esterni. Al mondo rurale si presentano oggi possibilità originali di innovazione con metodi specifici e ciò costituisce un vantaggio per lo sviluppo futuro delle zone rurali europee. **L'innovazione può seguire una grande diversità di strategie e possono esistere molteplici risposte ad uno stesso problema.**

Nonostante lo sforzo realizzato, diverse questioni importanti per la comprensione dell'innovazione nel mondo rurale, alcune delle quali sono già state evocate nell'introduzione, meriterebbero di essere approfondite, in particolare:

- > la domanda sociale dell'innovazione e la sua identificazione vengono trattate in modo insufficiente. Come e da chi vengono formulati i bisogni in materia di innovazione sono due temi che devono essere approfonditi;
- > anche i processi per la diffusione e il trasferimento dell'innovazione meritano di essere analizzati in maniera più approfondita: quali sono i fattori endogeni e esogeni che influenzano tale diffusione? Esistono veramente delle strategie di diffusione definite dagli operatori locali, dai gruppi di azione locale ecc.?
- > anche la dualità locale/globale o interno/esterno rappresenta un soggetto d'analisi estremamente promettente. I territori sono sistemi sempre più aperti e sempre più integrati in contesti che li inglobano progressivamente: l'approccio locale dello sviluppo e la valorizzazione della diversità renderanno necessario un approfondimento della dimensione del collegamento in rete da attuare ad ogni livello, dal locale sino al livello europeo o internazionale.