



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO**

Facoltà di Scienze Agrarie e Alimentari

*Corso di Laurea in  
Valorizzazione e Tutela dell'Ambiente e del Territorio Montano*

**IL MARKETING TERRITORIALE COME LEVA  
PER LO SVILUPPO LOCALE: IL CASO STUDIO  
DEL COMUNE DI ADRARA SAN ROCCO**

Relatore: Prof. Giovanni Ferrazzi

Studente:  
Archetti Roberto  
Matricola:  
869286

Anno accademico 2017/2018

# INDICE

<b>RIASSUNTO .....</b>	<b>3</b>
<b>1.PREMESSA.....</b>	<b>6</b>
1.1 DEFINIZIONE E CONCETTO DI MARKETING TERRITORIALE .....	7
1.2 PROCESSO DI FORMAZIONE DELLA STRATEGIA DI MARKETING .....	9
1.1.1 Analisi della domanda .....	10
1.2.1 Analisi dell'offerta .....	11
1.2.3 Scelta dei segmenti di domanda e posizionamento .....	11
1.3 LA VOCAZIONE DI UN TERRITORIO E LE STRATEGIE DI MARKETING.....	12
<b>2. OBIETTIVI E METODOLOGIA .....</b>	<b>15</b>
<b>3. PRESENTAZIONE DEL CASO STUDIO .....</b>	<b>19</b>
3.1 INQUADRAMENTO TERRITORIALE GENERALE: LA VALLE DEL GUERNA E IL BASSO SEBINO.....	19
3.1.1 Principali aspetti naturalistici e ambientali .....	20
3.1.2 Principali aspetti storici, culturali e architettonici .....	24
3.1.3 Principali aspetti economico - produttivi.....	26
3.1.4 Principali aspetti socio - demografici .....	29
3.1.5 Principali aspetti agricolo - rurali.....	31
3.1.6 Analisi delle principali iniziative territoriali .....	40
3.2 INQUADRAMENTO TERRITORIALE SPECIFICO: IL COMUNE DI ADRARA SAN ROCCO .....	44
3.2.1 Descrizione generale .....	44
3.2.2 Indagine meteorologica e meteoclimatica.....	48
3.2.3 Indagine geomorfologica e geologica.....	50
3.2.4 Indagine demografica.....	53

3.2.5 Indagine agricolo-rurale .....	54
<b>4. L'INDAGINE EMPIRICA: ANALISI DEI RISULTATI .....</b>	<b>57</b>
<b>5. DEFINIZIONE DELLE STRATEGIE .....</b>	<b>61</b>
5.1 ANALISI SWOT .....	61
5.1.1 Analisi SWOT del Comune di Adrara San Rocco .....	62
5.1.2 Analisi SWOT della Valle del Guerna.....	65
5.2 INDIVIDUAZIONE DEI FABBISOGNI .....	67
5.3 INDIVIDUAZIONE DEL SEGMENTO DI DOMANDA.....	68
5.4 PROPOSTE DI SVILUPPO .....	70
5.4.1 Progetti di formazione .....	70
5.4.2. Accoglienza e promozione turistica.....	71
5.4.3 Cicloturismo.....	73
5.4.4 Aziende agricole.....	74
<b>6.CONCLUSIONI.....</b>	<b>76</b>
<b>7. ALLEGATI.....</b>	<b>78</b>
7.1 ALLEGATO 1: QUESTIONARIO AZIENDE AGRICOLE.....	78
7.2 ALLEGATO 2: QUESTIONARIO ATTIVITA' TURISTICHE .....	83
<b>8. BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA.....</b>	<b>87</b>
<b>9. RINGRAZIAMENTI .....</b>	<b>90</b>

## RIASSUNTO

I piccoli comuni delle aree montane si trovano spesso a fare i conti con un territorio che rischia di cadere sempre più in degrado. L'abbandono delle terre alte da parte della popolazione, alla ricerca di posti più comodi dove vivere e dotati di maggiori servizi, rischia di ripercuotersi in maniera importante sulla sopravvivenza del territorio stesso. In questo contesto, i decisori politici che gestiscono queste aree si trovano di fronte a situazioni di precarietà che richiedono un intervento urgente di tutela e valorizzazione.

Questo è quanto successo nel comune di Adrara San Rocco, piccola località della provincia di Bergamo, incastonata nella Valle del Guerna, una vallecola laterale che dalle rive del Lago d'Iseo raggiunge i Colli di San Fermo.

Tale elaborato costituisce un approfondimento dell'attività di tirocinio svolta presso l'amministrazione comunale di Adrara San Rocco. Le richieste avanzate dal comune sono state quelle di cercare delle possibili soluzioni che, partendo dalle attività di carattere agricolo e rurale, potessero contribuire a valorizzare il territorio.

Per poter affrontare un compito così oneroso ci si è avvalsi degli strumenti del marketing territoriale, con l'obiettivo di definire delle strategie nelle quali si riesca a rendere attraente e valorizzare l'area in questione.

Prima di poter proporre delle linee guida per un possibile sviluppo, si è reso necessario prendere coscienza delle peculiarità del territorio in cui ci si è trovati ad operare. Per questo motivo è stata fatta una approfondita analisi territoriale, che indagasse le principali caratteristiche, tra cui le condizioni ambientali e paesaggistiche, la società e l'economia, le infrastrutture, l'uso del suolo e l'attività agricola.

L'analisi ha riguardato dapprima il solo comune di Adrara San Rocco, per estendersi poi ai paesi dell'intera Valle del Guerna, ovvero Adrara San Martino, Viadanica, Villongo e Sarnico. Questo ampliamento del territorio di analisi è apparso necessario viste le dimensioni contenute del comune e la carenza di

caratteristiche forti che permettessero di pensare a delle strategie costruite solo sulle peculiarità comunali. Allargare il campo di indagine è stato fondamentale anche per conoscere le dinamiche che intercorrono fra questi paesi e i legami che ci sono fra le realtà del territorio.

Viste le richieste dell'amministrazione è apparso necessario conoscere in modo particolare la situazione agricolo e rurale del territorio. Per analizzare il settore primario della valle è stato realizzato un questionario da somministrare alle aziende agricole. Si sono scelte come campione otto aziende agricole, a cui si è aggiunta una struttura ricettiva, alla quale è stato dato un questionario ad hoc.

Il questionario è stato somministrato sottoforma di intervista orale ai responsabili aziendali durante le visite sul campo. Questo ha permesso di conoscere le realtà del territorio, le condizioni delle aziende presenti e i punti di vista di chi si trova ad operare quotidianamente in quest'area.

Per poter interpretare in maniera strategica i dati raccolti durante l'indagine territoriale, si è utilizzata l'analisi SWOT, in modo da far emergere, sulla base dei dati raccolti, i punti di forza e di debolezza del territorio, intesi come caratteristiche intrinseche, e le opportunità e minacce, ovvero le variabili di natura esogena che influenzano il territorio.

Nel caso in esame sono state effettuate due analisi SWOT, una che avesse come soggetto il solo comune di Adrara San Rocco e l'altra l'intera Valle del Guerna. L'analisi SWOT ha permesso di evidenziare le componenti chiave dell'offerta territoriale, su cui poter lavorare per stilare delle strategie che provino a raggiungere i segmenti di domanda definiti.

Sulla base dei dati emersi da tali analisi sono stati individuati dei fabbisogni e successivamente si sono cercate delle proposte di progetti di sviluppo che provassero a soddisfarli.

L'analisi territoriale effettuata e la lettura strategica dei dati attraverso l'analisi SWOT, ha permesso di comprendere che, per attuare una efficace politica di valorizzazione e tutela del territorio, si rendono necessari dei progetti di scala sovracomunale. Ragionare in una logica di valle sembra essere l'unica strategia possibile per prevenire l'abbandono delle terre più marginali.

Sfruttare le potenzialità dell'area in chiave turistica e naturalistica può permettere alle persone di rimanere sul territorio e di valorizzare i diversi punti di forza che si sono riscontrati.

Le proposte fatte non hanno la pretesa di risolvere la situazione dell'area ma rappresentano delle indicazioni di massima per il successivo sviluppo di progetti territoriali specifici.

Solo attraverso azioni congiunte si può quindi riuscire a garantire la salvaguardia dei territori più marginali della valle e, di conseguenza, anche del comune di Adrara San Rocco che può così vedere riconosciuto il proprio valore.

## 1.PREMESSA

La maggior parte dei territori montani sono coinvolti, da molti anni, in un processo di progressivo abbandono delle attività agricole e rurali. Questo risulta essere legato alle inevitabili difficoltà che la maggior parte di tali iniziative antropiche trovano nel concretizzarsi in questo territorio. (Bevilacqua, 2012)

I grandi centri urbani richiamano oggi ingenti masse di popolazione, grazie alla loro capacità attrattiva: le città e i grossi comuni offrono alle persone maggiori opportunità rispetto ai piccoli centri, dal punto di vista lavorativo, dei servizi, dello svago e della comunicazione.

Per questo motivo i piccoli comuni si trovano spesso a fare i conti con un continuo calo della popolazione. La diminuzione del numero di persone che abitano e vivono un territorio, porta questo ad un lento, progressivo ed inevitabile abbandono. Da qui nasce l'esigenza dei piccoli comuni di trovare uno strumento che permetta di realizzare un modello di pianificazione dello sviluppo che eviti l'abbandono e il degrado del territorio.

Il ruolo degli enti territoriali dovrebbe essere quello di cercare di contrastare questo pericoloso fenomeno, per evitare di lasciare a se stesse le aree rurali e periferiche.

In questa ottica assumono notevole importanza i processi di pianificazione e progettazione territoriale, in quanto hanno la responsabilità di guidare l'evoluzione di un'area, e quindi hanno la possibilità di cercare di contrastarne l'abbandono. In tali processi gli enti territoriali rivestono un ruolo chiave, in quanto sono essi stessi i promotori della stesura dei piani.

Tuttavia le conoscenze e le competenze degli amministratori locali non sempre riescono a coprire tali esigenze, dovendo così ricorrere ad aiuti e consulenze esterne, che prevedano un approfondito studio del territorio e la successiva proposta di possibili scenari di sviluppo.

Non si ritiene possibile ipotizzare un modello che sia in grado di determinare una lista di attività che in modo aggregato rispondano alle esigenze del

territorio e possano delineare un modello di pianificazione strategica standard, ovunque applicabile, poiché ogni realtà è unica e depositaria di specificità caratteristiche.

Diviene quindi indispensabile, per strutturare un possibile sviluppo, fornire agli attori pubblici un modello che sia capace di interpretare le aspettative strategiche e di rendere esplicito "cosa fare" e "come fare" per perseguire tali esigenze.

### 1.1 DEFINIZIONE E CONCETTO DI MARKETING TERRITORIALE

Per permettere agli enti territoriali di prendere coscienza delle caratteristiche del proprio territorio e di delineare un modello di sviluppo sulla base di queste, possono essere utilizzati degli strumenti che fanno parte del cosiddetto "marketing territoriale".

Vari autori si sono espressi sul concetto di marketing territoriale e viene di seguito riportata una proposta di definizione:

*<< Il marketing territoriale è una attività organizzata che aiuta i decisori politici a definire le strategie per rendere attrattivi i territori, considerati composti da elementi tangibili e intangibili, e ad effettuare interventi finalizzati ad incrementare l'importanza ed il pregio delle zone e ad orientare le offerte in linea ed in stretta connessione con la vocazione del territorio, con l'obbiettivo di valorizzare le opportunità preesistenti ed anche in funzione dell'innovazione delle condizioni presenti. >> (Corio, 2005).*

Il territorio si pone, in quest'ottica, non più come oggetto fisico a supporto delle attività, ma diventa la vera risorsa per lo sviluppo.

Il marketing territoriale tende a considerare il territorio come un "prodotto", in continua trasformazione ed evoluzione: la competitività e l'attrattività di un territorio dipendono molto da come esso viene gestito politicamente ed economicamente e quindi presentato dagli attori territoriali interni.

Il territorio non può essere considerato come un prodotto qualsiasi, poiché ha delle caratteristiche particolari, e quindi anche il consumatore del “prodotto territorio” deve essere considerato diversamente dal classico consumatore finale.

Il territorio non ha un target di utenze predefinite e deve rifarsi ad una serie di utenze con diverse esigenze ed aspettative. La sua offerta risulta obbligatoriamente legata alla storia e alla cultura del luogo e quindi modificabile solo nel lungo periodo. Inoltre il prodotto territorio non è progettato solo sulle esigenze della domanda, come può essere fatto con un prodotto manifatturiero, ma è progettato in modo da valorizzare al massimo le caratteristiche che eredita dalla sua storia. (Marenni, 2005).

Si può affermare in maniera sintetica, come anche affermato da Corio, che il marketing territoriale abbia due funzioni. La prima funzione può essere descritta come lo studio di una serie di azioni che siano volte al sostegno dello sviluppo delle attività produttive già presenti nell’area di indagine. Altra funzione di questa materia è cercare di individuare delle strategie che siano volte all’attrazione di nuovi investimenti dall’esterno.

La difficoltà in queste operazioni sta nel riuscire ad individuare delle strategie che riescano ad esplicare entrambi i compiti, cercando di fare in modo che uno non vada ad offuscare completamente l’altro. Per un territorio dove sono già presenti delle attività produttive è importante tutelare e, se possibile, valorizzare la loro azione. Se si ritiene necessario rendere appetibile il territorio per degli investimenti provenienti dall’esterno è importante non andare a soffocare le iniziative che eventualmente sono già residenti sul territorio.

La pianificazione portata avanti dalle proposte di marketing territoriale deve essere a “lungo termine”, avendo la capacità di superare anche i cambiamenti di orientamento politico e amministrativo, dovendosi proiettare in tempo di almeno dieci o quindici anni. (Zucchetti, 2008)

Lo studio del territorio che si è svolto in questo lavoro ha avuto come obiettivo quello di fornire un quadro, quanto più completo, dell'intera valle del Guerna avendo come punto di riferimento il comune di Adrara San Rocco, di cui si è cercato di comprendere i legami con il territorio circostante.

La definizione dell'identità territoriale consiste nella scelta degli elementi del territorio che si vogliono porre al centro della vocazione, ovvero della propria identità.

L'amministrazione comunale di Adrara San Rocco ha scelto di porre al centro del proprio territorio le attività di carattere agricolo e rurale, dimostrando grande interesse e attenzione a tutte le tematiche che attorno a tale tema ruotano.

Con il presente elaborato si cerca di fornire alcune indicazioni per il perseguimento di tale identità territoriale, di non facile raggiungimento, poiché implica, oltre ad una serie di fattori modificabili, il coinvolgimento di un fattore difficilmente influenzabile: l'uomo. Sono le persone che devono essere in grado di cogliere le opportunità che il territorio in esame offre e scegliere di sfruttarle per generare benessere. Solo attraverso le attività che l'uomo può portare avanti sul territorio si può cercare di valorizzare e tutelare tutto quanto viene offerto dall'area stessa.

## **1.2 PROCESSO DI FORMAZIONE DELLA STRATEGIA DI MARKETING**

Gli studi e le analisi effettuati con lo strumento del marketing territoriale portano alla stesura di una strategia, che abbia l'obiettivo di esprimere in maniera concreta le azioni per rendere reale lo sviluppo.

Il processo di formazione della strategia di marketing territoriale è complesso, coinvolge diversi attori e trae le sue origini dai concetti del marketing aziendale, del quale ricalca la struttura.

La complessità ed articolazione che caratterizzano qualsiasi sistema territoriale rendono praticamente impossibile ipotizzare di strutturare una strategia di

marketing in seguito ad un atto esplicito e da soggetti precisamente identificati.

Copiosa è risultata la bibliografia riguardante il processo di formazione della strategia di marketing territoriale. Tutti i testi concordano nel suddividere il processo in tre fasi principali:

1. analisi della domanda territoriale;
2. analisi dell'offerta territoriale;
3. scelta del segmento di domanda e posizionamento del territorio.

(Marenni, 2005)

### **1.1.1 Analisi della domanda**

La fase di analisi della domanda mira ad individuare quali sono i soggetti che sono portatori di interessi nei confronti del territorio in esame.

La domanda può essere suddivisa in base alla natura dell'utente (impresa o persona) e in base all'appartenenza o meno al territorio (domanda esterna o interna). Sono criteri certo non esaustivi ma che permettono di evidenziare le macrocategorie che il territorio presenta.

Nel caso del marketing territoriale i soggetti che rappresentano la domanda esterna possono essere vari, tra cui imprese esterne che cercano un luogo per creare nuove realtà produttive, investitori finanziari, oppure turisti di ogni genere o nuovi residenti.

La domanda interna è rappresentata dai soggetti economici e dalle persone fisiche che risiedono stabilmente nel territorio in esame. Spesso è rappresentata dalle esigenze delle imprese di trovare nel territorio un motivo per aumentare la propria competitività e rafforzare la propria posizione rispetto ai concorrenti esterni. Quindi fanno parte della domanda interna le imprese originarie del territorio e le organizzazioni economiche locali. Oltre a queste fanno parte della domanda interna anche i cittadini e lavoratori locali. Il processo di analisi della domanda, sulla base di tale segmentazione, permette di individuare le componenti che aumentano il potenziale di sviluppo di un'area e gli obiettivi che le azioni di marketing devono perseguire. (Caroli, 2006)

### **1.2.1 Analisi dell'offerta**

Il territorio può essere rappresentato da componenti materiali e immateriali, che nel loro complesso vanno a rappresentare l'offerta territoriale.

Tra le componenti materiali si possono riconoscere tutti gli elementi visibili e che possono essere direttamente valorizzabili. Tra queste possiamo classificare tutte quelle risorse che sono generate da determinati soggetti che operano all'interno del territorio. Quindi si possono inserire in questa categoria il sistema dei servizi pubblici, il sistema produttivo ed industriale, il sistema scolastico e culturale, il sistema amministrativo.

Sempre nell'offerta tangibile si possono inserire tutte quelle peculiarità che sono date da caratteristiche intrinseche e specificità del territorio. Per questo si intende il valore paesaggistico ed ambientale, la posizione geografica, il sistema infrastrutturale, il patrimonio immobiliare pubblico e privato, il mercato locale.

L'offerta territoriale è composta anche da componenti intangibili, ovvero immateriali. Queste derivano dal processo di evoluzione e di sviluppo che è avvenuto nel territorio, per questo sono fortemente specifiche dell'area in cui si sono create e sono difficilmente imitabili in altre realtà territoriali. Tra queste si possono riconoscere il sistema dei valori civili e sociali, il sistema di capacità produttiva, la qualità delle risorse umane, l'intensità degli scambi culturali e sociali, il livello di benessere, la qualità della vita, le relazioni fra gli attori territoriali.

Saper valutare l'offerta di un territorio è fondamentale per potersi proporre al segmento di domanda migliore per la dinamica evolutiva del territorio.

### **1.2.3 Scelta dei segmenti di domanda e posizionamento**

Tale processo consiste nell'individuare categorie di utenti a cui proporre il territorio in esame, perché si ritengono importanti per lo sviluppo del territorio stesso. Bisogna tenere presente che l'offerta territoriale non può rivolgersi a qualsiasi tipologia di domanda perché ognuna di queste presenta caratteristiche

ed esigenze proprie. Inoltre risulta importante individuare segmenti di domanda specifici per poter mirare ad una differenziazione dell'offerta e quindi aumentare la competitività nei confronti delle altre realtà territoriali. Bisogna, quindi, cercare di individuare soggetti della domanda che portino miglioramenti al territorio e cerchino di mantenere il più possibile l'identità territoriale originaria.

Tuttavia, essendo che la competizione fra prodotti territoriali non è così semplice come nel caso di prodotti commerciali, le dinamiche a scala territoriale portano spesso il territorio ad interloquire con soggetti non facenti parte del segmento di domanda prescelto.

Non è sempre possibile evitare o scoraggiare l'insediamento di quel segmento di domanda che non si ritiene utile per lo sviluppo del territorio; in questi casi è necessario cercare di limitare l'impatto negativo.

Nelle teorie di marketing il "posizionamento" rappresenta il modo in cui il prodotto viene percepito dai consumatori, rispetto ai prodotti simili o concorrenti, sulla base delle caratteristiche tangibili e intangibili sopra citate. Il posizionamento del territorio risulta indissolubilmente legato alla sua vocazione: tale elemento deriva dal modo di esprimersi e di evolversi delle caratteristiche storiche, ambientali, sociali, culturali ed economiche. La vocazione definisce l'identità del territorio, e quindi un riferimento importante per la fase del posizionamento del territorio stesso. (Marenna, 2005)

### **1.3 LA VOCAZIONE DI UN TERRITORIO E LE STRATEGIE DI MARKETING**

Una volta compiuta la fase di analisi e studio dell'offerta territoriale e della domanda target si passa alla stesura della strategia di marketing da seguire per perseguire gli obiettivi prefissati.

Sulla strategia di marketing da adottare influisce in maniera importante la vocazione del territorio. Come sostiene Marenna «La vocazione deriva dalle caratteristiche tangibili e intangibili del luogo e si manifesta nella naturale

predisposizione ad attrarre determinati tipi di domanda e a soddisfare in maniera particolarmente efficace ed efficiente le attese specifiche.>>

Agli attori territoriali l'onere di definire se seguire e migliorare la vocazione che il territorio fornisce per tradizione e cultura, oppure se sconvolgere il sistema ed imporre un nuovo progetto che cambi in maniera radicale le condizioni attuali. Ovviamente la prima ipotesi è quella più naturale e che in effetti viene in genere preferita; tuttavia esistono casi in cui si è scelto di imporre un nuovo progetto, perché riconosciuto con motivo essenziale di cambiamento, che porti beneficio al territorio.

Le strategie di marketing territoriali che si possono adottare sono infinite. Si possono riassumere in quattro categorie, raggruppandole per obiettivi:

- strategie che hanno l'obiettivo di rafforzare l'offerta territoriale;
- strategie che hanno l'obiettivo di comunicazione verso i soggetti costituenti la domanda;
- strategie che hanno l'obiettivo di coordinare e coinvolgere i diversi attori territoriali che concorrono a comporre l'offerta territoriale;
- strategie che hanno l'obiettivo di sostenere e sviluppare la creazione di relazione fra i vari soggetti, della domanda e dell'offerta.

Sicuramente gli interventi sul territorio che richiede il punto primo sono quelli più complicati ed impegnativi dal punto di vista operativo.

Per costruire una strategia di marketing può essere utile individuare le "attrazioni" del territorio; queste sono delle unicità che rendono il territorio differente dagli altri, e che presumibilmente rappresentano un'eccellenza da difendere e diffondere. Tra le attrazioni di un territorio riconosciamo eventi culturali o mondani, sportivi, manifestazioni, bellezze artistiche o ambientali. (Marenni, 2005).

Una corretta strategia di marketing territoriale non può escludere in alcun modo la comunicazione. Nel contesto dell'offerta territoriale essa assume una funzione strategica, risultando fondamentale sia per gli interlocutori esterni che interni. Essa permette di ottenere credibilità e di mostrare le proprie peculiarità sia al pubblico interno che esterno, differenziandosi dai territori circostanti.

Tra i concetti del marketing territoriale si inserisce il seguente elaborato finale: l'esigenza espressa dall'amministrazione comunale di Adrara San Rocco è stata quella di voler valorizzare il proprio territorio, recuperando e cercando di incentivare le iniziative di carattere agricolo e rurale. Le operazioni fino ad oggi portate avanti dall'amministrazione stanno avendo esiti positivi. Tuttavia si riconosce la necessità di sviluppare un programma organico e coordinato di attuazione delle future operazioni. Fondamentale risulta porsi in un'ottica di lungo periodo, senza avere la pretesa di ottenere in maniera immediata risultati visibili.

Le indicazioni strategiche fornite in questo elaborato possono quindi servire come linee guida per costruire un piano di azioni che possa mirare ad un integrale e coordinato sviluppo dell'area, considerata inserita in un contesto territoriale più ampio, con cui costruire importanti relazioni.

## 2. OBIETTIVI E METODOLOGIA

Il presente elaborato finale nasce dalla proposta di collaborazione fra il comune di Adrara San Rocco e l'Università degli Studi di Milano. Le esigenze di recupero e valorizzazione territoriale espresse dall'amministrazione comunale sono state accolte ed elaborate attraverso l'attività di tirocinio che si è svolta nella primavera ed estate dell'anno 2017.

Strumento di indagine, come si può leggere nella premessa, è il marketing territoriale. Tale materia, applicata al contesto in esame, ha l'obiettivo di fornire alcune indicazioni metodologiche per la valorizzazione strategica del territorio stesso.

Il primo passo per cercare di definire un processo di sviluppo locale è stata una fase di approfondita analisi del territorio, per poter definire gli elementi chiave dell'offerta territoriale di tale area. Questo ha permesso di prendere coscienza del contesto in cui ci si trovava ad operare, utile per iniziare a ipotizzare quale strategia poter adottare.

Per tale motivo la prima parte del lavoro e dell'attività di tirocinio è stata la raccolta di dati territoriali tramite varie fonti (visite in loco, web, libri, testimonianze) e la loro successiva elaborazione.

I primi dati raccolti sono stati quelli di solo interesse del comune di Adrara San Rocco. L'analisi di tali dati risultava poco significativa e fine a sé stessa, poiché per programmare uno sviluppo locale è necessario indagare anche i legami che si instaurano a livello territoriale più ampio. Per questo motivo si è scelto di ampliare il campo di indagine ed effettuare una analisi dei territori che circondano il comune di Adrara San Rocco. Come riferimento si è presa quindi la Valle del Guerna che comprende, oltre al comune di Adrara San Rocco, i comuni di Adrara San Martino, Viadanica, Villongo e Sarnico. Ampliare il territorio di indagine ha significato analizzare le principali caratteristiche della valle, anche se in maniera più superficiale, da vari punti di vista. Questa

struttura del sistema di analisi ha permesso quindi di prendere coscienza del ruolo e dei legami che il comune di Adrara San Rocco ha con la valle di cui fa parte. Successivamente ci si è concentrati sui rapporti che la valle ha con il territorio che la circonda, prevalentemente quindi il Basso Sebino. Capire le relazioni che legano vari fattori ha permesso di intuire il ruolo, le potenzialità e le minacce che gravano sul comune oggetto dell'indagine.

Essendo esplicita, la richiesta dell'amministrazione comunale, di orientare la strategia verso azioni che abbiano al centro le attività di tipo naturalistico, agricolo e ambientale, in fase di analisi ci si è concentrati su questi aspetti. Per conoscere in maniera significativa i punti di forza e di debolezza dell'area, e per comprendere i punti di vista dei vari attori che operano nel contesto agricolo-rurale, si è proceduto alla somministrazione di un questionario sviluppato ad hoc, che viene riportato in *Allegato 1*.

I principali punti che il questionario ha avuto come obiettivo di indagine sono:

- organizzazione e struttura aziendale;
- indirizzo produttivo;
- capacità produttive;
- superficie utilizzata e strutture aziendali;
- percezione del luogo, legami con altre aziende e con il territorio circostante.

Visto il ridotto numero di aziende coinvolte e l'età avanzata di alcuni dei titolari, si è scelto di modificare tale questionario in un'intervista orale, che è stata proposta durante le visite in sede aziendale. Questi incontri hanno permesso di raccogliere importanti informazioni sullo stato di fatto delle aziende agricole del territorio in esame e di poterne trarre importanti spunti di riflessione.

Oltre alle aziende agricole si è visitata anche l'unica struttura ricettiva del comune di Adrara San Rocco, sottoponendo una intervista sugli aspetti principali e basandosi sul questionario riportato in *Allegato 2*.

Le principali informazioni che si sono richieste alla struttura ricettiva sono:

- dati generali sulla struttura e sulla capacità ricettiva;
- caratteristiche dei clienti: motivazioni principali dei soggiorni, provenienza, tempo di permanenza, attività svolte;
- percezione del luogo e valutazione del sistema turistico locale.

Ulteriori informazioni inerenti ad altre aziende agricole della valle e altre strutture ricettive sono state recuperate compiendo ricerche via web. Materiale e dati per l'analisi del contesto agricolo e rurale sono stati oggetto di ricerca anche presso enti territoriali, siti web di enti amministrativi e agenzie regionali. Intervistare tutte le attività agricole e turistiche dell'area avrebbe richiesto una mole di tempo e di lavoro eccessiva; per questo motivo si è deciso di concentrare l'attenzione principalmente sulle attività che risiedono nel territorio comunale di Adrara San Rocco. Sono state tuttavia visitate due aziende agricole ad indirizzo zootecnico localizzate fuori dal confine comunale, per la loro curata organizzazione e per il legame che hanno con il comune in esame.

Una volta raccolte le necessarie informazioni e delineata una quanto più completa mappatura del territorio, si è proceduto alla stesura dell'analisi dell'offerta territoriale.

Il patrimonio di un sistema territoriale non è la semplice somma delle componenti e delle risorse che sono presenti, ma è caratterizzato anche dalla rete di interdipendenze che si creano. Queste relazioni sono componenti di natura immateriale, ma che ben contribuiscono a definire l'offerta territoriale. Come strumento di analisi dei dati territoriali raccolti ed elaborati si è scelto di effettuare un'analisi SWOT. Sulla base dei dati recuperati si è provveduto, in forma tabellare, a raccogliere in maniera schematica i punti di forza e di debolezza dell'area in analisi, i quali sono dati da caratteristiche interne al sistema, quindi sono fattori endogeni. Si sono altresì raccolte le opportunità e le minacce che gravano sul territorio e che quindi sono legate a fattori esogeni.

Si sono effettuate due analisi SWOT: la prima che riguardasse solamente il comune di Adrara San Rocco e i rapporti che esso ha con i territori immediatamente limitrofi, quindi principalmente la Valle del Guerna.

Per completezza di indagine si è fatta una seconda analisi SWOT che avesse come riferimento la Valle del Guerna; tale analisi è risultata più complessa, data la maggior estensione del territorio e di conseguenza dei legami che instaura.

Effettuare l'analisi SWOT ha avuto l'obiettivo di mettere alla luce i punti di forza dell'area e le debolezze, di modo che in fase di stesura delle idee di sviluppo strategico si tentasse di valorizzare i primi e limitare i secondi. Tali proposte di sviluppo sono state effettuate cercando di promuovere le opportunità che sono state riscontrate, ed escludendo le minacce.

Certo non possono essere proposte complete ed esaustive, ma sono solo alcuni spunti che si è cercato di dare sulla base delle analisi fatte, che necessitano di un ulteriore lavoro di approfondimento in uno studio di fattibilità.

### **3. PRESENTAZIONE DEL CASO STUDIO**

#### **3.1 INQUADRAMENTO TERRITORIALE GENERALE: LA VALLE DEL GUERNA E IL BASSO SEBINO**

L'area oggetto di indagine si estende nel nord Italia, nella zona collinare e montuosa compresa fra il Lago d'Iseo e la Val Cavallina.

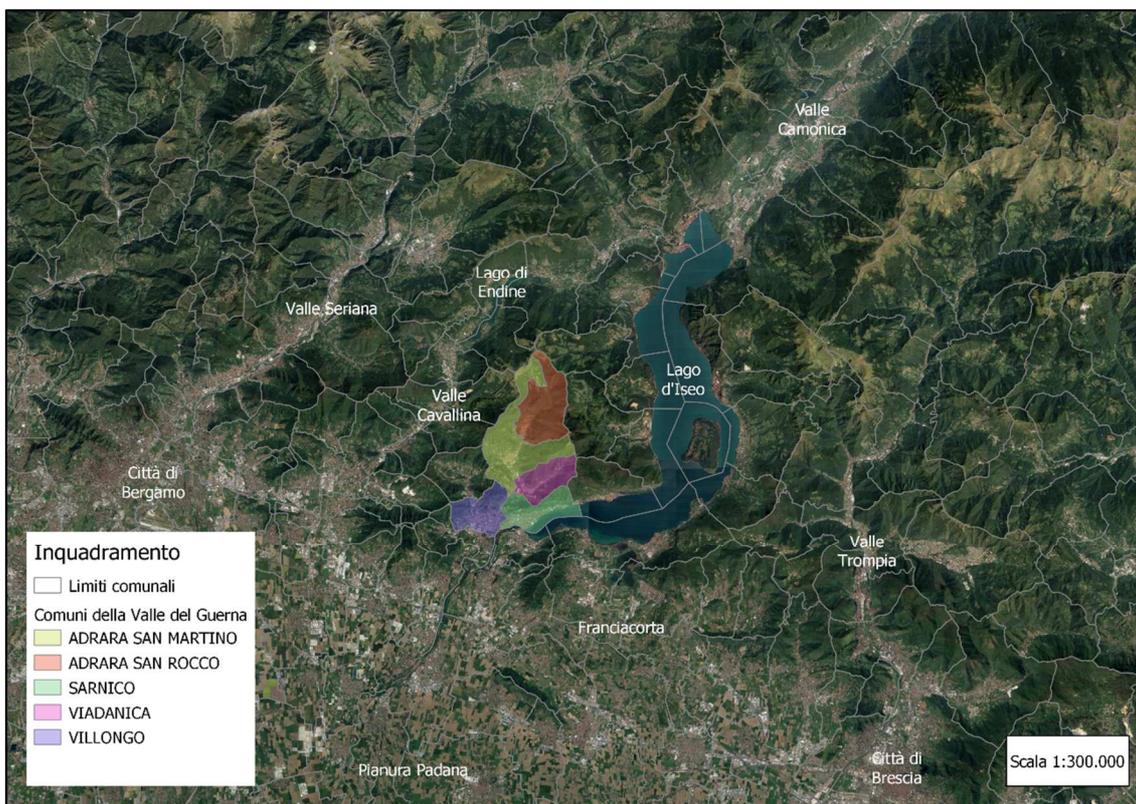
Il comune di Adrara San Rocco si inserisce all'interno di un comprensorio più vasto, che comprende l'intera Valle del Guerna e, più in generale, il Basso Sebino, dove la provincia di Bergamo confina con quella di Brescia.

I paesi che vengono attraversati dal corso del torrente Guerna e che sono stati oggetto dell'indagine sono, partendo da quello posto più a nord: Adrara San Rocco, Adrara San Martino, Viadanica, Villongo e Sarnico. Tutti questi comuni fanno parte della provincia di Bergamo.

La Valle del Guerna è aperta verso sud, in direzione della Franciacorta e della Pianura Padana ed è limitata a nord dalle dolci alture dei Colli di San Fermo. Ad est è delimitata dalle selle montuose che la separano dal Lago d'Iseo, mentre ad ovest il confine è segnato dalle creste di suddivisione dai comuni della Val Cavallina.

La Valle del Guerna impegna una superficie di circa 40 chilometri quadrati ed è disposta in direzione nord-sud.

L'analisi dei principali aspetti che contribuiscono a comporre l'offerta territoriale, oltre al comune di Adrara San Rocco, comprende anche i territori limitrofi. La prima fase di analisi ha infatti riguardato le principali caratteristiche dei comuni sopra citati e i legami che questi hanno con il contesto in cui sono inseriti.



**Figura 3.1:** Inquadramento territoriale generale. *(Elaborazione dati Geoportale Lombardia)*

### 3.1.1 Principali aspetti naturalistici e ambientali

Il torrente Guerna si immette nel lato destro del fiume Oglio ed è alimentato da vari affluenti che hanno scavato nel corso del tempo piccole valli laterali, lungo cui si sono sviluppati diversi nuclei abitativi. Nelle poche anse pianeggianti del torrente e nei terrazzamenti realizzati dall'uomo sui pendii si sono evolute le attività antropiche, dapprima di carattere essenzialmente agricolo e rurale, ed oggi, soprattutto nel fondovalle, di natura industriale. Dalla Valle del Guerna, in modo particolare dalle zone più alte, si possono ammirare spettacolari vedute sulla valle stessa e sulla Pianura Padana verso sud, sul Lago d'Iseo verso est e sulla Valle Cavallina verso ovest. Dalle cime dei colli, dove il punto più alto è il Monte Torrezzo (1378 m.s.l.m.), dal Monte Bronzone (1334 m.s.l.m.) ad est o dal Monte Grone (1192 m.s.l.m.) a ovest, si può godere di un panorama che può arrivare a comprendere la catena alpina e, nelle giornate migliori, le propaggini degli Appennini.



**Figura 3.2:** Veduta della Valle del Guerna dai Colli di San Fermo.

Il Piano Paesistico Regionale (PPR) considera il contesto dei laghi insubrici, come quello Sebino, uno dei paesaggi più significativi della Lombardia e più in generale dell'Italia, a cui va rivolta massima attenzione e cura per l'importanza socio-economica che riveste e che può rivestire nel futuro.

I prati e i prati-pascolo di queste aree, come quelli della Valle del Guerna, hanno assunto primaria importanza nell'economia storica locale. Da essi dipendeva l'importanza del mantenimento del bestiame e della connessa produzione lattiero-casearia, che era assai sviluppata anche nel territorio di Adrara. Oggi questi pascoli rappresentano ancora fonte di sostentamento per le aziende zootecniche della valle, e rappresentano un elemento imprescindibile del paesaggio.

Tutte le colture foraggere sono frutto del lavoro dell'uomo e necessitano delle manutenzioni di sfalcio e concimazione per mantenere la loro funzione, e garantire qualità ambientale superiore. Dimensione questa che, con il diminuire dell'attività agricola di montagna, rischia di scomparire e dare spazio alla ricolonizzazione di arbusti e bosco.

La ricchezza e la bellezza, oltre che la varietà biologica, del paesaggio vegetale del Basso Sebino è dato dalla nutrita serie di tipologie vegetali che si susseguono, in spazi limitati, dalle rive del lago ai crinali montani.

La mancanza di fondovalle nella zona, a causa della presenza del lago, ha spinto le comunità locali a un'intensa attività di terrazzamento e di conversione di fianchi vallivi in coltivi, determinando una profonda trasformazione territoriale, riscontrabile in parte ancora oggi.

La difesa di questo territorio necessita di una forte rivitalizzazione dell'agricoltura collinare, affiancata da forme di fruizione compatibili con le risorse paesistiche e ambientali, per impedire il degrado e l'abbandono di tali aree.

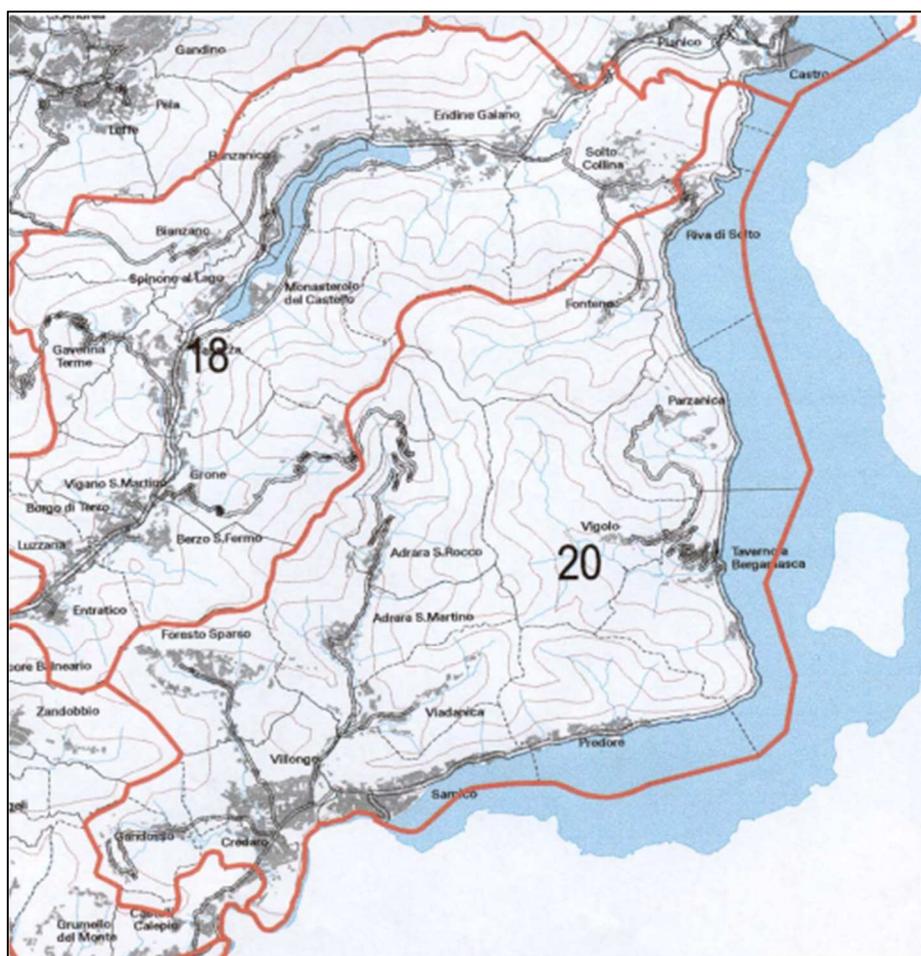
Il Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale (PTCP) individua come unica "Unità di Paesaggio" la porzione orientale del territorio bergamasco sul limite col confine territoriale della provincia di Brescia, denominandola "Valli del Basso Sebino". (*Figura 3.3*)

Tale Unità di Paesaggio fa parte della sezione intermedia del paesaggio prealpino, dei laghi insubrici e delle colline pedemontane. L'area compresa all'interno dell'*Unità 20* si estende dai paesaggi dell'Alto Sebino fino al pianalto di Villongo, arrivando a lambire il fiume Oglio e il fiume Cherio.

Tale area ha un'origine di natura glaciale: l'espansione del ghiacciaio ha seguito una direttrice principale che ha creato la Valle Camonica e successivamente il Lago d'Iseo. La direttrice secondaria, diramata nei pressi dell'attuale comune di Lovere, si è diretta verso Pianico, dividendosi poi verso Clusone a nord e Casazza verso sud, originando la Val Cavallina.

Un fenomeno tipico dei territori di origine glaciale è quello delle "valli sospese": sono valli più piccole della principale, create da lingue glaciali più limitate. Caratteristica delle valli sospese sono pendenze medio basse fino a quota 350-400 m.s.l.m., che poi subiscono un brusco aumento della pendenza fino al lago sottostante; tale caratteristica è riscontrabile in maniera chiara ed evidente anche nell'area del Sebino.

Ancora oggi l'azione erosiva del torrente Guerna, continua, molto lentamente, a modellare la conformazione del fondovalle.



**Figura 3.3:** Unità di paesaggio N.20: “Valli del Basso Sebino” (Fonte: Studi e analisi per il Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale)

Questa zona, di particolare rilevanza ambientale, presenta ancora oggi una grande bellezza e suggestione. La flora in particolare è peculiare e diversificata a seconda dei diversi ambienti: la componente endemica delle Prealpi lombarde è accompagnata da specie di origine mediterranea.

Nei fondovalle e sulla maggior parte dei versanti si evolvono i boschi e le boscaglie igrofile. Le comunità di versante si diversificano a seconda dell'altitudine, dell'esposizione e del substrato in boschi misti di latifoglie termofile, di latifoglie mesofile e boschi misti mesofili e meso-igrofile a faggio, acero di monte e frassino maggiore.

La composizione originaria dei boschi è stata modificata dall'impianto massiccio di specie alloctone, come il castagno, specie resinose come varie conifere e specie mediterranee, nonché specie considerate infestanti come la robinia.

Gli ambienti di rupe, ben presenti sulla costa Sebina, accolgono diverse specie endemiche e conservano un elevato grado di naturalità, rappresentando la maggior parte delle volte luoghi inospitali.

### 3.1.2 Principali aspetti storici, culturali e architettonici

La Valle di Adrara (intendendo con tale termine la stessa Valle del Guerna) è percorsa dal torrente Guerna che un tempo alimentava diversi magli e mulini, di cui possiamo trovare testimonianza ancora oggi.

La forte devozione e religiosità delle popolazioni che hanno abitato questi luoghi ha portato alla edificazione di diversi edifici di culto: sparsi sul territorio della valle possiamo trovare, oltre alle chiese parrocchiali di ogni comune, importanti cappelle ed edicole votive localizzate anche in ambienti molto suggestivi dal punto di vista ambientale.

La chiesa parrocchiale di Adrara San Martino è considerata la chiesa madre della Valle di Adrara. L'impianto generale risale al 1400 d.C. e si ritiene che sia stata



**Figura 3.4:** Chiesa "dei morti in Valle", posta sulla sponda destra del torrente Guerna nel comune di Adrara San Rocco (Sec. XVIII)

costruita sulle spoglie di un tempio pagano dedicato alla dea Diana, dea della caccia. Da qui sembrerebbe derivare l'origine del nome Adrara, e più precisamente dal latino "*ad aram*", ovvero costruito sull'ara, cioè la base d'appoggio destinata all'oggetto del sacrificio agli dei per mezzo del fuoco.

Oltre alla parrocchiale sono da segnalare alcune emergenze singole, come la Chiesa di Canzanica ed il Santuario del Monte Oliveto, che domina la sinistra del torrente Guerna.

Nel comune Adrara San Rocco spicca la chiesa parrocchiale di origini settecentesche e, nella parte più alta del paese, quasi al confine con il valico di San Fermo, la chiesa di origini romaniche dedicata a San Faustino e Giovita, detta "dei morti di Bondo".

I comuni di Adrara San Rocco e Adrara San Martino un tempo erano uniti sotto un'unica amministrazione, separatosi poi in seguito a duri conflitti nel 1668.

Nel comune di Sarnico l'arte e la cultura la fanno da padrone: essendo localizzato in una posizione strategica di confine e di passaggio obbligato per la presenza del ponte che collega le due sponde del Sebino, è da sempre stato oggetto di importanti attenzioni da parte dei governatori del tempo. In epoca medioevale era racchiuso all'interno di una cinta muraria, controllata da un castello e il paese si sviluppava tra uno stretto intreccio di vie e piazzette, che oggi compongono il centro storico del paese. La vera importanza culturale del comune di Sarnico risiede nelle diverse ville in stile Liberty che troviamo nel suo territorio: le importanti famiglie che governavano nel Novecento, hanno fatto realizzare da importanti architetti, come il Sommaruga, ville di notevole pregio. Oggi nel comune di Sarnico sono presenti importanti strutture culturali: una di queste è la Pinacoteca G.Bellini dove vengono spesso organizzate mostre di artisti di caratura internazionale.

Nel comune di Villongo e Viadanica diverse sono le testimonianze dell'evoluzione storica del territorio e, in particolare, della devozione della gente. Nel comune di Villongo di particolare rilievo sono da segnalare le chiese di origine romanica di Sant'Alessandro in Agros e San Giacomo Apostolo, nonché la chiesa di origini antichissime di San Giovanni delle Formiche. Queste si

trovano tutte in contesti rurali e risultano essere decorate da affreschi ancora in buono stato di conservazione.

A testimoniare il lavoro di natura prevalentemente agricola che ha segnato la storia dell'uomo in questa valle rimangono numerose cascine, alcune ben mantenute, altre in stato di abbandono, sparse per tutto il territorio e lungo le pendici, solitamente poste nel luogo di confine fra bosco e pascolo.

Diffuse nel territorio della valle sono anche le contrade: nuclei di case sparse con strutture di diversa origine, che hanno assunto nel tempo un importante ruolo di riferimento e di abitazione per l'uomo. Ad oggi molte sono state mantenute ed ancora abitate; tuttavia quelle più lontane dal centro del paese rischiano di essere abbandonate. La costruzione delle contrade è un fenomeno molto diffuso nelle valli bresciane e bergamasche.

Da valorizzare e mantenere sarebbero anche le numerose opere che nel corso del tempo l'uomo ha realizzato in questa valle con lo scopo di collegare le varie contrade e nuclei abitati. Si parla quindi di diverse strade e sentieri, caratterizzati spesso da ponticelli in muratura, intervallati da ceppi e segnava incisi nella roccia.

Nel complesso la valle risulta essere ricca dal punto di vista culturale, soprattutto per quanto riguarda le testimonianze del passato, con una particolare attenzione e abbondanza di opere del periodo 1700-1900.

### **3.1.3 Principali aspetti economico-produttivi**

Il Lago d'Iseo ha da molto tempo la fama di essere il lago più industriale d'Italia, da quando già nel 1800 esistevano numerosi siti produttivi, che andavano dall'industria tessile, a quella della lavorazione di prodotti metallurgici, ai primi impianti per il trattamento di colori e smalti. Questa cultura industriale si è tramandata per tutto il Novecento fino alle fine degli anni '70 e poi con sistemi di piccole e medie imprese che caratterizzano ancora oggi l'economia dei territori sebini. (Vitali, 2011)

In particolare nell'areale oggetto di indagine possiamo ritrovare il "Distretto della gomma e della plastica del Sebino", che si sviluppò a ridosso del lago e nella parte nord della Val Calepio.

Importanti attività del comprensorio sono l'estrazione della pietra per la realizzazione di manufatti (Pietra di Sarnico e Pietra di Credaro) e per la produzione di cemento, con un impianto attivo nel comune di Tavernola Bergamasca, dove un imponente cementificio danneggia in particolar modo la qualità ambientale globale del lago.

I paesi di Sarnico, Credaro e Villongo sono quelli che hanno potuto vedere una espansione produttiva più importante e articolata, a differenza degli altri comuni che si sono trovati a fare i conti con un territorio per la maggior parte di natura montuosa. Tale orografia ha fatto sì che in questa parte del Basso Sebino si diffondessero piccole imprese artigianali a conduzione praticamente familiare: gruppi di allevatori e coltivatori che mutarono le stalle e locali di servizio all'attività agricola in piccole manifatture tessili o artigianali. Molte di queste poi con la crisi del settore tessile tramutarono l'attività verso la produzione della gomma, andando a dare vita a quella che oggi è riconosciuta a livello internazionale come la "Rubber Valley".

L'altra attività economica importante del Basso Sebino è l'edilizia, che occupa una buona parte della forza lavoro disponibile. Questo settore è composto essenzialmente da molte piccole imprese in cui lavorano pochi addetti, le quali hanno uno stretto legame con la città metropolitana di Milano. In città i carpentieri bergamaschi sono rinomati per la loro precisione e rapidità di esecuzione dei lavori.

Da segnalare è lo sviluppo nell'area del Basso Sebino dell'industria della nautica, che ha assunto un ruolo di caratura internazionale, citando a titolo di esempio l'esperienza dei Cantieri Nautici Riva presenti a Sarnico. Nell'area del Basso Sebino, si sta assistendo, in questi ultimi anni, come in tutto il Lago d'Iseo, ad uno sviluppo importante del settore turistico: le bellezze naturalistiche, la cultura e l'enogastronomia della zona richiamano visitatori da ogni angolo del mondo, con un picco di richieste soprattutto nel periodo estivo. Nascono così numerosi bed and breakfast, forme di accoglienza diffusa e gli

alberghi presenti tornano a funzionare a regime. I turisti possono rappresentare una risorsa importante anche per i centri minori, se supportati da una adeguata politica di promozione e valorizzazione territoriale. Accanto al settore turistico si sviluppa di conseguenza anche il comparto della ristorazione, nonché tutta una serie di servizi vari.

In questa situazione le attività agricole, che sono state in grado di resistere alla forte industrializzazione dell'area anche grazie ai redditi portati nella famiglia contadina da componenti attivi nell'industria, sono relegate nelle zone più marginali e solo raramente nel territorio vi sono aziende che hanno una intensa attività economica. (Vitali, 2011)

Come risultato anche dalla visita alle aziende agricole del comune di Adrara San Rocco durante l'attività di tirocinio, si riscontra una dimensione media aziendale contenuta, con poca superficie a disposizione rispetto alle grandi aziende di pianura e quindi dedite alla produzione soprattutto di prodotti di nicchia.

L'attività zootecnica era quella che, un tempo, trainava l'economia dell'area, ma il mutamento delle dinamiche economiche ha fatto sì che questa attività venisse accantonata: oggi sono sempre meno le aziende zootecniche nella Valle di Adrara, e più in generale nel Basso Sebino, che risultano, di fatto, molto meno competitive rispetto a quelle della pianura, site in aree più favorevoli. Le poche aziende presenti oggi nel comparto zootecnico si trovano spesso a gestire importanti superfici in confronto a quelle che servirebbero per soddisfare il fabbisogno dei capi posseduti, con il rischio effettivo di abbandono per i terreni posti in aree più scomode, come quelle di versante.



Figura 3.5: Vacche al pascolo al Monte Torrezzo (1.378 m.s.l.m.)

### 3.1.4 Principali aspetti socio-demografici

Per l'individuazione della popolazione odierna della Valle del Guerna si sono estrapolati i dati del Censimento della popolazione, effettuato da Istat nel 2011. Si può ritenere che la popolazione non abbia subito profondi cambiamenti numerici negli anni trascorsi fino ad oggi.

Si riporta la tabella con il numero di abitanti, suddivisi per sesso.

Tabella 3.1: Popolazione della Valle del Guerna suddivisa per sesso.

PAESE	MASCHI	FEMMINE	TOTALE
Adrara San Martino	1133	1019	2152
Adrara San Rocco	424	408	832
Viadanica	533	537	1070
Villongo	3825	3673	7498
Sarnico	3106	3395	6501

Fonte: dati Istat 2011

Possiamo notare che il comune di Adrara San Rocco, è quello con la popolazione più bassa della valle.

Si è potuto calcolare poi la densità di popolazione, conoscendo la superficie dei singoli comuni e la popolazione totale sopra riportata.

Tabella 3.2: Densità di popolazione della Valle del Guerna

PAESE	SUPERFICIE (km <sup>2</sup> )	DENSITÀ (ab/ km <sup>2</sup> )
Adrara San Martino	12,61	170,65
Adrara San Rocco	9,23	90,14
Viadanica	5,45	196,33
Villongo	6,04	1241,39
Sarnico	6,66	976,12

Fonte: elaborazione dati Istat

Come successo per tutti i territori montani, anche la Valle di Adrara ha subito un processo di abbandono, che ha visto parte della quota più giovane della popolazione emigrare per cercare un luogo migliore dove vivere. Durante il periodo di sviluppo industriale che ha invaso il Basso Sebino, numerose famiglie si sono spostate dalla Valle del Guerna, verso la piana di Villongo e il Basso Sebino.

Don Bruno Bellini, nel suo libro “Valle di Adrara”, fornisce una valida testimonianza e sintesi di questo fenomeno, sostenendo che dal 1861 al 1961, mentre la popolazione del comune di Sarnico passa da 1832 a 4205 abitanti, quella di Adrara San Martino va da 2133 a 1821 abitanti.

Come sempre sottolineato anche dall'autore, possiamo affermare che tale fenomeno sia dovuto al fatto che le generazioni più giovani si spostassero dal loro borgo natio verso il fondovalle, verso la pianura e le città industriali alla ricerca di un posto di lavoro più sicuro e con un salario migliore, accompagnato da forme di vita sociale più moderne e coinvolgenti. I giovani così hanno portato le fresche energie lontano dagli impervi pendii della valle, lasciando le famiglie e il territorio in uno stato di progressivo abbandono.

### 3.1.5 Principali aspetti agricolo - rurali

L'area di indagine si limita alla Valle del Guerna e comprende quindi i paesi di Adrara San Rocco, Adrara San Martino e Viadanica, a cui si aggiungono per completezza i territori di Villongo e Sarnico, in quanto interessati dal corso del torrente stesso.

Complessivamente questi comuni occupano un'area di 40 km<sup>2</sup>; più precisamente i singoli paesi contribuiscono per tali aree: Adrara San Rocco (9,23 km<sup>2</sup>), Adrara San Martino (12,61 km<sup>2</sup>), Viadanica (5,45 km<sup>2</sup>), Villongo (6,04 km<sup>2</sup>) e Sarnico (6,66 km<sup>2</sup>). (Fonte dati: Geoportale Regione Lombardia).

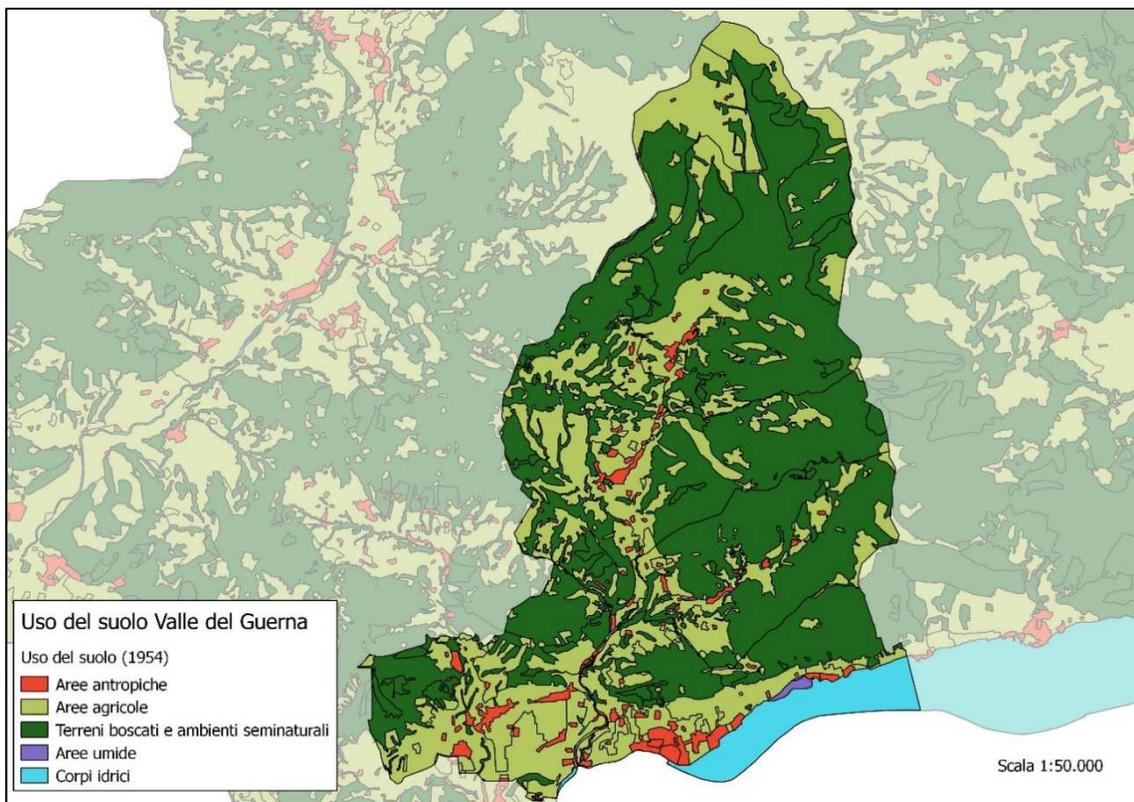
Prima di analizzare le odierne caratteristiche del sistema agricolo e rurale si è voluto indagare l'evoluzione delle destinazioni d'uso del suolo. Questo può rappresentare un indicatore importante sulla modificazione nel tempo del sistema agricolo e, in un certo senso, del sistema sociale e demografico.

Per l'analisi dell'uso del suolo si è scelto di elaborare la banca dati del progetto DUSAF (Destinazione d'Uso dei Suoli Agricoli e Forestali) redatta dalla Regione Lombardia per tutte le province del suo territorio. La versione DUSAF 5.0 del 2015 è stata realizzata sulla base delle aerofotogrammetrie AGEA 2015.

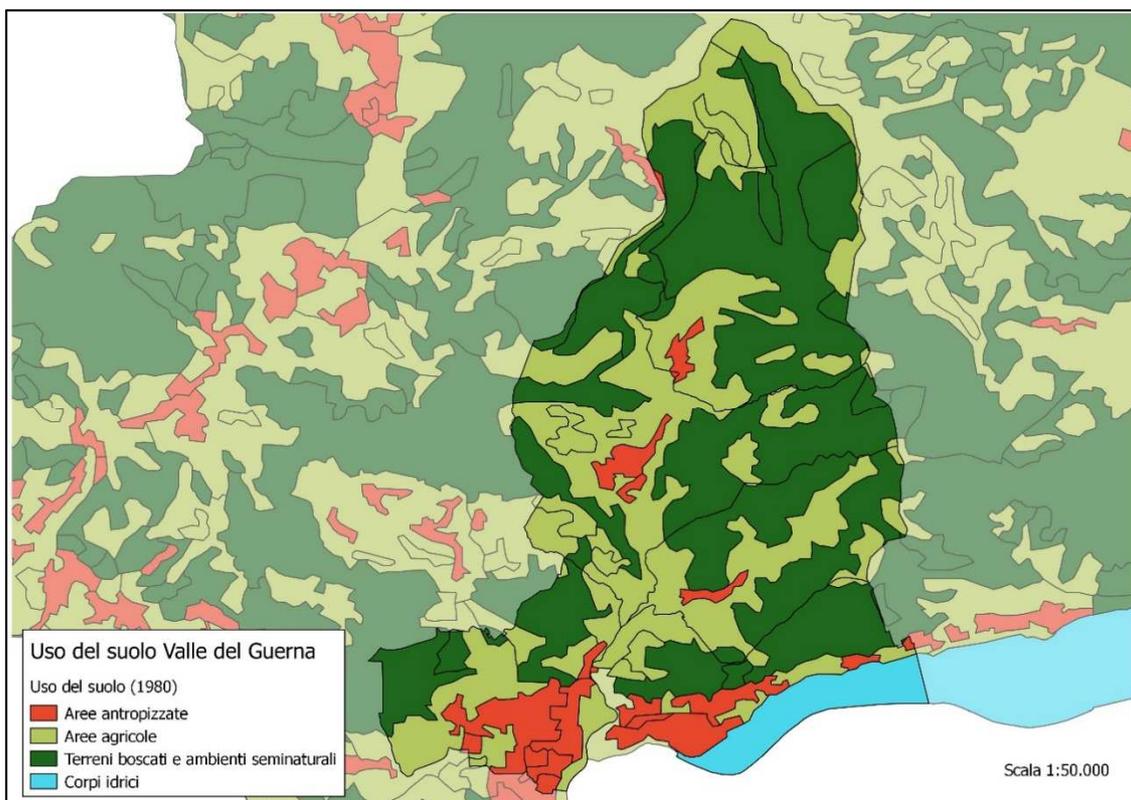
Regione Lombardia ha intrapreso la realizzazione di tale strumento di analisi e monitoraggio dell'uso del suolo nel 2000-2001 nell'ambito di un progetto promosso e finanziato dalla Direzione Generale Territorio e Urbanistica e Agricoltura. La prima versione della banca dati è stata ottenuta dall'interpretazione di foto aeree eseguite negli anni 1998-1999. Successivamente sono stati fatti aggiornamenti negli anni, fino ad arrivare all'ultima versione DUSAF 5.0, attraverso cui si sono elaborati i dati. Non si è riscontrata perfetta congruenza fra i dati presenti nella banca dati DUSAF e i dati forniti da ISTAT attraverso il censimento dell'Agricoltura del 2010, riportati in seguito.

Come prima elaborazione si sono classificate le superfici della Valle del Guerna in 4 categorie, corrispondenti alla categorizzazione fatta da Regione Lombardia per le varie aree:

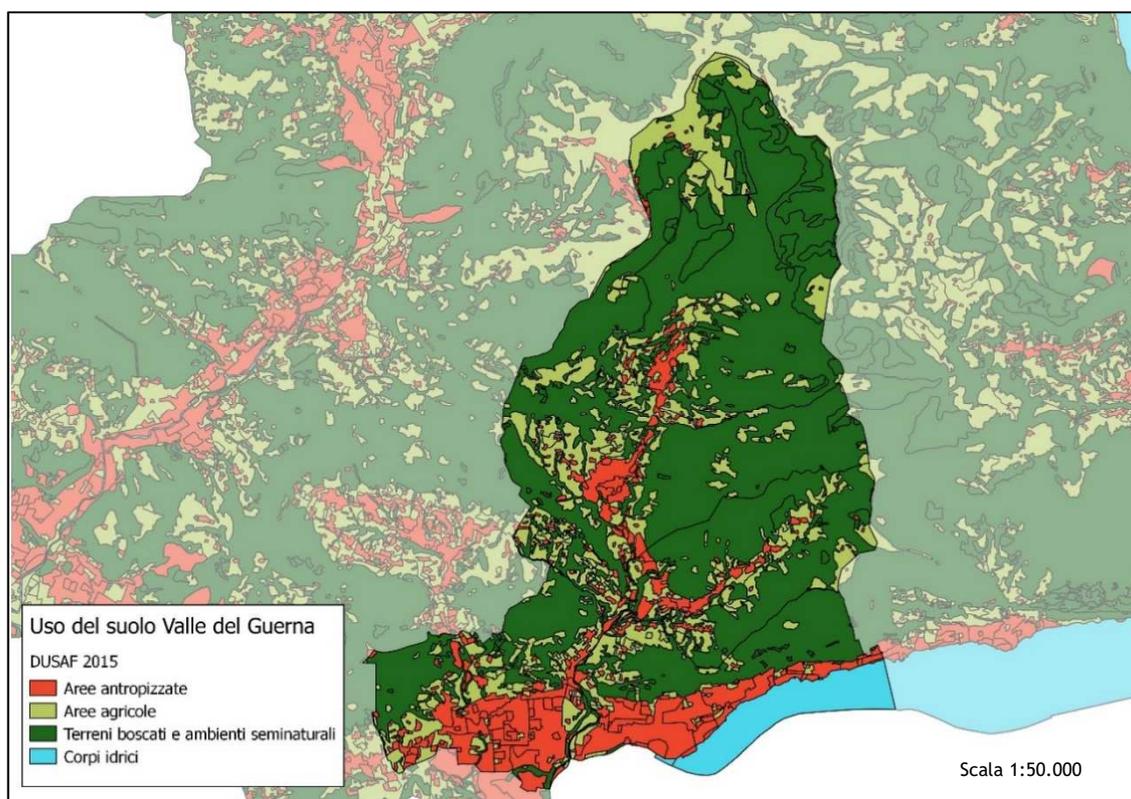
- aree antropizzate, che comprendono zone urbanizzate, insediamenti produttivi, grandi impianti, reti di comunicazioni, aree estrattive, discariche, cantieri ed aree verdi non agricole;
- aree agricole, che comprendono seminativi, colture permanenti, prati permanenti;
- territori boscati e ambienti semi-naturali, che comprendono aree boscate, ambienti con vegetazione arbustiva ed erbacea in evoluzione, zone aperte con vegetazione rada o assente;
- aree umide;
- corpi idrici, comprendenti alvei fluviali e bacini idrici.



**Figura 3.6:** Uso del suolo Valle del Guerna - anno 1954 (Fonte: elaborazione dati Geoportale Lombardia)



**Figura 3.7:** Uso del suolo Valle del Guerna - anno 1980 (Fonte: elaborazione dati Geoportale Lombardia)



**Figura 3.8:** Uso del suolo Valle del Guerna - anno 2015 (Fonte: elaborazione dati Geoportale Lombardia)

Tabella 3.3: Evoluzione uso del suolo nella Valle del Guerna

EVOLUZIONE USO DEL SUOLO VALLE DEL GUERNA [ha]				
COMUNE	Anno	Aree antropizzate	Aree agricole	Aree boscate o naturali
Adrara S.M.	1954	22	522	714
	1980	38	605	614
	2015	88	363	807
Adrara S.R.	1954	8	246	677
	1980	15	289	628
	2015	27	148	757
Viadanica	1954	9	142	389
	1980	11	230	299
	2015	44	127	368
Villongo	1954	34	329	227
	1980	155	210	196
	2015	209	148	234
Sarnico	1954	47	204	226
	1980	114	121	211
	2015	179	79	225

Dalle *Figure 3.6, 3.7 e 3.8* e dalla *Tabella 3.3*, possiamo notare come ci sia stato, diffusamente in tutta la valle un aumento nel tempo delle superfici antropizzate. Particolarmente evidente risulta il consumo di suolo nei comuni di Villongo, Viadanica e Adrara San Martino, dove la nascita di diversi poli industriali ha sicuramente contribuito in maniera importante alla crescita delle aree antropizzate.

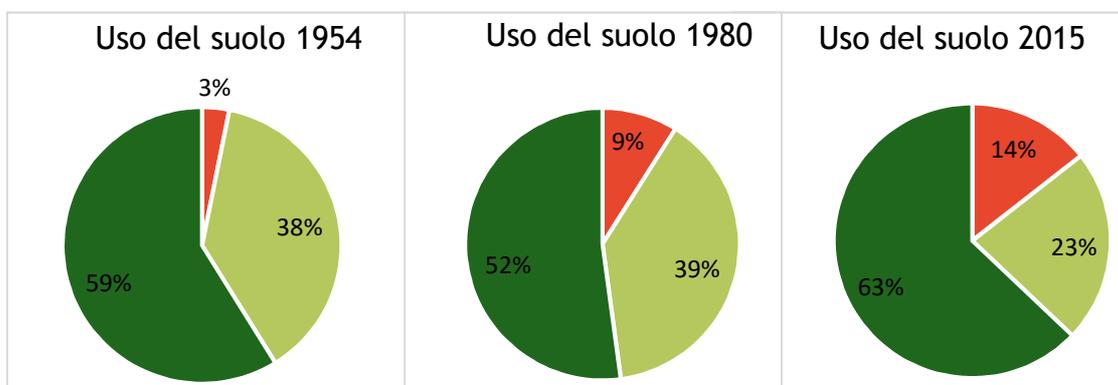
Poter elaborare ed analizzare i dati dell'uso del suolo riferiti a tre diverse epoche di riferimento, ha permesso di prendere coscienza del percorso evolutivo, anche socio-economico di queste aree. A testimoniare l'importanza che fino agli anni '90 del secolo scorso ha avuto il settore agricolo ci sono le estese aree classificate come agricole che negli anni 1954 e 1980 rappresentavano il 38% della superficie totale della valle. Oggigiorno tale percentuale si è ridotta al 23% della superficie complessiva.

A testimoniare la riduzione della superficie agricola totale si ha l'aumento delle superfici antropizzate, che passano dal 3% della superficie totale nel 1954, al 9% del 1980 per arrivare al 14% del 2015. Il bosco nel corso del tempo ha vissuto varie fasi: nel 1954 rappresentava il 59% della superficie totale, poi è stato eliminato per lasciare spazio alle aree agricole con il 52% della superficie agricola totale, arrivando poi al 63%, a confermare l'abbandono delle aree agricole più scomode e la conseguente ricolonizzazione. (Figura 3.9)



**Figura 3.9:** Esempio di abbandono di edificio rurale presso Col Forca (Adrara San Martino) e successivo degrado del pascolo.

**Grafico 3.1:** Evoluzione dell'uso del suolo nella Valle del Guerna



Legenda:

■ Aree antropizzate; ■ Aree agricole; ■ Aree boscate o naturali

Fonte: elaborazione dati Geoportale Lombardia

**Tabella 3.4:** Suddivisione delle superfici agricole per destinazione d'uso del suolo

<b>SUDDIVISIONE DELLE SUPERFICI AGRICOLE [ha]</b>					
<b>COLTIVAZIONE</b>	<b>Adrara SM</b>	<b>Adrara SR</b>	<b>Viadanica</b>	<b>Villongo</b>	<b>Sarnico</b>
Atre legnose agrarie	0,862	0,338	-	-	-
Colture floro-vivaistiche a pieno campo	0,389	-	-	-	-
Colture floro-vivaistiche protette	0,798	-	-	4,037	1,444
Oliveti	11,005	0,673	4,000	4,589	7,560
Prati permanenti con presenza di specie arboree ed arbustive sparse	29,010	23,001	23,703	18,573	4,761
Prati permanenti in assenza di specie arboree ed arbustive	272,592	101,991	82,926	58,089	46,573
Seminativi arborati	24,295	12,627	4,039	3,432	3,051
Seminativi semplici	16,207	8,640	12,776	29,481	2,135
Vigneti	8,216	0,960	0,183	23,469	13,501
Colture orticole a pieno campo	-	0,194	-	0,874	-
Colture orticole protette	-	-	-	3,636	-
Frutteti e frutti minori	-	-	-	1,701	-
Orti familiari	-	-	-	0,207	-
Pioppeti	-	-	-	-	0,299
<b>Totale</b>	<b>363,374</b>	<b>148,424</b>	<b>127,628</b>	<b>148,088</b>	<b>79,325</b>

Fonte: elaborazione dati Geoportale Lombardia

In *Tabella 3.4* si possono vedere le destinazioni d'uso del suolo, estrapolate dal file DUSAF 5.0 del 2015, in maniera più dettagliata, intuendo così i principali indirizzi agricoli dell'area.

La raccolta dei dati sulla situazione agricola dell'area in esame è stata fatta attraverso il database dell'ultimo Censimento dell'Agricoltura di Istat, svolto nel 2010 e l'analisi del database DUSAF 5.0 del 2015 di Regione Lombardia.

Per questo motivo i dati presenti non sono completamente aggiornati, ed è possibile riscontrare alcune discrepanze tra la realtà odierna e i dati riportati. Tuttavia, nonostante la non perfetta attualità del dato, è possibile tracciare un quadro generale circa la situazione agricola del territorio in esame.

Come detto, la superficie interessata dall'intera valle è di 40 km<sup>2</sup>, corrispondenti a 4000 ha.

La superficie agricola totale dell'area è di 798,37 ha. Su una superficie totale dell'area di 4000 ha, quella agricola rappresenta quindi circa il 20% del territorio.

La superficie agricola utilizzata è invece di 494,96 ha, ovvero il 62% della superficie agricola totale e il 12% dell'areale in esame.

**Tabella 3.5:** Superficie agricola totale (SAT) della Valle del Guerna, per forma di conduzione

<b>Superficie agricola totale per forma di conduzione (ha)</b>				
<b>Forma di conduzione</b>	<b>Conduzione diretta del coltivatore</b>	<b>Conduzione con salariati</b>	<b>Altra forma di conduzione</b>	<b>Totale</b>
<i>Adrara S.M.</i>	325,26	0	0	325,26
<i>Adrara S.R.</i>	65,27	0	0	65,27
<i>Viadanica</i>	97,47	0	0	97,47
<i>Villongo</i>	125,28	98,43	0	223,71
<i>Sarnico</i>	86,66	0	0	86,66

Fonte dati: Istat

**Tabella 3.6:** Superficie agricola utilizzata (SAU) della Valle del Guerna, per forma di conduzione

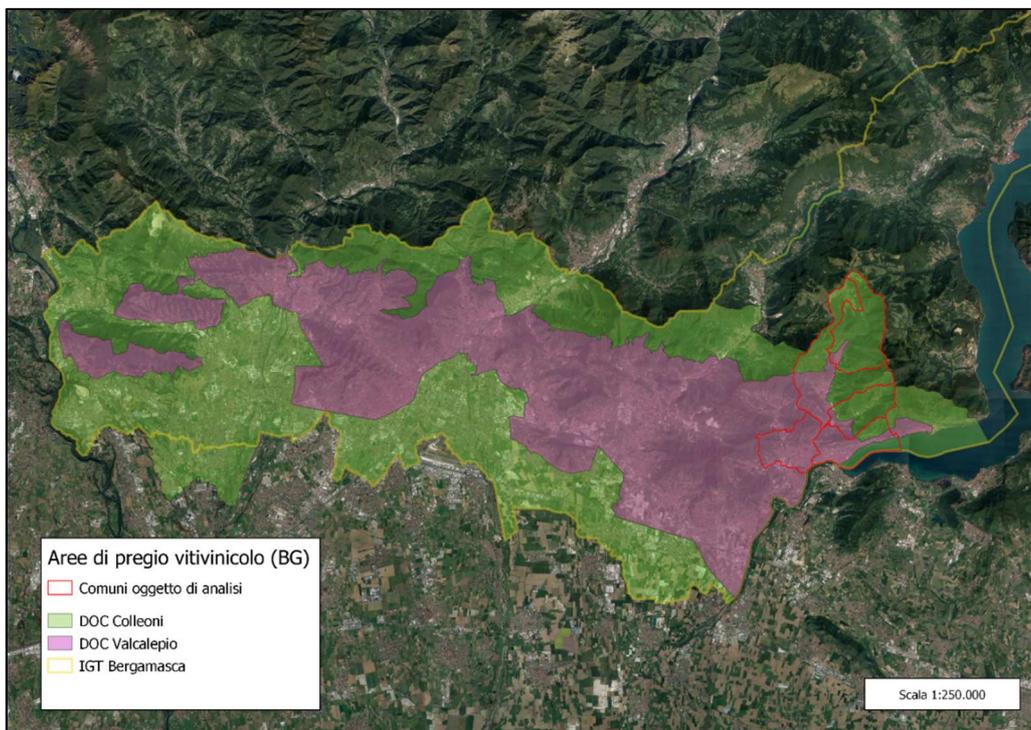
<b>Superficie agricola utilizzata per forma di conduzione (ha)</b>				
<b>Forma di conduzione</b>	<b>Conduzione diretta del coltivatore</b>	<b>Conduzione con salariati</b>	<b>Altra forma di conduzione</b>	<b>Totale</b>
<i>Adrara S.M.</i>	182,23	0	0	182,23
<i>Adrara S.R.</i>	52,76	0	0	52,76
<i>Viadanica</i>	76,33	0	0	76,33
<i>Villongo</i>	68,93	52,01	0	120,94
<i>Sarnico</i>	62,7	0	0	62,7

Fonte dati: Istat

I principali indirizzi produttivi in campo agricolo presenti nell'area al giorno d'oggi sono:

- zootecnico
- frutticolo (piccoli frutti)

- orticolo
- vitivinicolo
- olivicolo



**Figura 3.10:** Aree di pregio vitivinicolo, con risalto dei limiti comunali dei paesi della Valle del Guerna. (Fonte: elaborazione dati Geoportale Lombardia)

Il territorio in esame rientra nella zona del Consorzio Vini Valcalepio. Buona parte dell'area rientra nel disciplinare di produzione del vino "Valcalepio DOC", mentre rientra integralmente nei disciplinari di produzione dei vini "IGT Bergamasca" e "Terre del Colleoni DOC".

Per questo motivo sono diffuse aziende vitivinicole, in genere, di piccole dimensioni.

Il comparto zootecnico è quello più diffuso, tra i diversi indirizzi produttivi. Questo non può contare su grandi superfici e le aziende risultano essere quasi tutte di modeste dimensioni. Molte di queste aziende sfruttano i prati e i pascoli che sono stati ricavati all'interno dei versanti boscati, nel fondovalle o in prossimità delle alture delle colline che dominano l'area, svolgendo una attività che risulta essere molto preziosa per la tutela del paesaggio rurale.

**Tabella 3.7:** Numero di aziende con allevamenti per classe di superficie agricola utilizzata

<b>Numero di aziende con allevamenti per classe di superficie agricola utilizzata</b>							
<b>Classi di SAU (ha)</b>	<b>0-4,99</b>	<b>5-9,99</b>	<b>10-19,99</b>	<b>20-49,99</b>	<b>50 -99,99</b>	<b>&gt;100</b>	<b>Totale</b>
Adrara S.R.	6	2	0	1	0	0	9
Adrara S.M.	11	8	7	2	0	0	28
Sarnico	5	3	2	0	0	0	10
Viadanica	4	1	1	2	0	0	8
Villongo	6	1	2	1	0	0	10

Fonte dati: Istat

**Tabella 3.8:** Numero di capi per tipologia di allevamento.

<b>Numero di capi per tipologia di allevamento</b>							
<b>Tipologia di animali</b>	<b>Bovini</b>	<b>Equini</b>	<b>Ovini</b>	<b>Caprini</b>	<b>Suini</b>	<b>Avicoli</b>	<b>Conigli</b>
Adrara S.M.	168	42	22	141	328	507	414
Adrara S.R.	70	2	0	0	0	0	0
Sarnico	56	5	0	20	2	70	0
Viadanica	92	11	0	0	0	0	0
Villongo	11	24	0	20	308	22103	21

Fonte dati: Istat

Sul territorio sono inoltre presenti alcune aziende di coltivazione di piccoli frutti, come quella che si trova nel comune di Adrara San Rocco.

Sono presenti alcune aziende con una buona parte di superficie investita ad olivo, soprattutto dove i terreni sono meglio esposti e in prossimità del lago. Le olive vengono conferite ad alcuni frantoi presenti nei paesi che si affacciano sul lago per la produzione dell'Olio Extravergine d'Oliva del Sebino D.O.P.

L'olio extravergine d'oliva DOP dei Laghi Lombardi, con menzione geografica aggiuntiva "Sebino", si ottiene dalle varietà di olivo Leccino in misura del 40%, Frantoio, Casaliva, Pendolino e Sbresa da sole o insieme in misura non superiore al 60% e altre varietà in misura non superiore al 20%.

Questo riconoscimento per l'olio prodotto sul Sebino è stato assegnato dall'Unione Europea dal 1997 e oggi permette di spiccare prezzi importanti sul

mercato nazionale. La produzione varia ovviamente in base all'annata: nel 2016 sono stati prodotti 150.000 kg di olio, che corrisponde circa al 20% della totale produzione lombarda. (Zani, 2017)

### **3.1.6 Analisi delle principali iniziative territoriali**

Per poter individuare la migliore strategia territoriale da adottare è necessario valutare quali siano le iniziative già presenti nel territorio. Valutando la situazione della Valle di Adrara si nota che ci sono diversi soggetti, operanti a livello sovracomunale, che in qualche maniera interagiscono con il territorio oggetto d'esame.

Tra i principali soggetti di animazione e promozione territoriale si trova sicuramente il **Gruppo di Azione Locale della Valle Seriana e dei Laghi Bergamaschi**. Questa è una agenzia di sviluppo locale impegnata nel favorire i processi di crescita e miglioramento economico del sistema rurale del territorio di riferimento, tra cui i paesi della Valle del Guerna.

Tale Gruppo di Azione Locale (GAL) nasce dalla fusione, a partire dalla primavera del 2014, delle attività del GAL Valle Seriana e del GAL 4 Comunità delle Valli e dei Laghi.

Interessando di volta in volta territori e interlocutori diversi, per poter rispondere alle specifiche esigenze e tenere conto delle diverse potenzialità, Il GAL ha voluto mantenere costanti rapporti con i soggetti che vivono il territorio. Questo ha permesso di acquisire consapevolezza dei bisogni e delle opportunità di sviluppo del sistema, che sono poi confluite nel Piano di Sviluppo Locale 2014-2020.

L'obiettivo di tale GAL è quello di favorire la valorizzazione multifunzionale e integrata del sistema rurale inserendosi in un processo di crescita complessivo che comprende le varie filiere presenti, con particolare riguardo per quelle agricole, e incorporando anche la promozione dell'offerta turistica in una logica di fruizione compatibile e attenta ai valori culturali e ambientali. ([www.galvalleserianaedeilaghi.com](http://www.galvalleserianaedeilaghi.com))

Il GAL, neofornato, è composto da vari soggetti che prendono parte al partenariato:

- amministrazioni pubbliche;
- organizzazioni professionali agricole e organizzazioni di produttori agricoli;
- associazioni e altri enti di rappresentanza sociale;
- altre organizzazioni professionali, fondazioni;
- imprese singole e associate, istituti bancari;
- portatori di interessi ambientali, culturali, paesaggistici;
- altri soggetti.

Il presente GAL si pone l'obbiettivo di attuare le misure definite con il Piano di Sviluppo Locale (PSL), redatto nel gennaio 2015 come recepimento del Piano di Sviluppo Rurale 2014-2020.

Dalla lettura integrale di tale PSL si comprende che la strategia portata avanti dal GAL sia quella dell'innovazione e valorizzazione delle produzioni agroalimentari e forestali e dei sistemi produttivi e ambientali di riferimento, anche in chiave turistica. La strategia stilata ha quindi lo scopo di sostenere tre fondamentali settori, che potrebbero avere significative ricadute in ordine alla redditività delle aziende agricole coinvolte:

- sostegno e innovazione della filiera dell'olio, che incentiva l'olivicoltura sulla sponda bergamasca del Sebino, dove la coltura dell'olivo si sta diffondendo con importanza e con risultati di qualità;
- valorizzazione delle produzioni casearie d'alpeggio e della cerealicoltura, volta al recupero in chiave moderna delle antiche colture e abilità agronomiche, capaci di portare importanti ricadute economiche;
- promozione della filiera bosco-legno-energia, che permette di mettere in stretta relazione i temi della manutenzione ambientale, dell'uso consapevole del bosco e del risparmio energetico.

Il PSL steso dall'attuale GAL prevede che le operazioni portate avanti debbano soddisfare la caratteristica di "progetti integrati". Alla realizzazione dei vari progetti concorrono aggregazioni di soggetti pubblici e privati, cointeressati a

promuovere lo sviluppo dell'area. Il GAL assume un ruolo fondamentale all'interno della stesura di strategie che siano quanto più sinergiche e integrate. Tale soggetto infatti ha il compito di recuperare le varie istanze e i vari progetti, di analizzarli e di strutturarne la realizzazione in modo che portino effettivo beneficio al territorio e vengano attuati in maniera integrata fra loro.

Le proposte di elaborazione di progetti a livello territoriale sono importanti e possono trovare applicazione nel territorio della Valle del Guerna che si sta analizzando. In particolare il progetto "Olio del Sebino bergamasco - la valorizzazione del sistema e delle imprese olearie" prevede come territorio di applicazione tutti i comuni della sponda occidentale del Sebino bergamasco e delle aree collinari interne del territorio comprese nella Comunità Montana dei Laghi Bergamaschi.

Gli altri progetti hanno ambiti territoriali di applicazione lontani dal territorio in esame: i progetti della cerealicoltura e delle produzioni casearie d'alpeggio comprendono i comuni dell'Alto Serio, della Val Gandino e dell'Altopiano di Clusone e il comprensorio malghivo del Monte Arera.

Il progetto dello sviluppo della filiera bosco-legno-energia ha come contesto territoriale di attuazione i comuni dell'Alto Serio e dell'Altopiano di Clusone. Il comune di Adrara San Rocco è stato interessato nel 2012, per iniziativa dell'amministrazione comunale e di altri enti territoriali, da un importante intervento per quanto riguarda la filiera bosco-legno-energia, con la realizzazione di una centrale per la produzione di calore da biomassa legnosa, proveniente dalla manutenzione delle superfici boscate del territorio comunale. Grazie alla buona riuscita di tale esperienza, l'odierno PSL propone fondi per lo sviluppo di altre realtà simili a questa.

Sul territorio della Comunità Montana dei Laghi Bergamaschi è attiva da pochi anni la **Nuova Cooperativa Agricola Monti e Laghi**. Essa trova la sua sede nel comune di Tavernola Bergamasca e nasce sulle spoglie della Cooperativa Agricola Monti e Laghi che da 11 anni aggregava 7 allevatori con 400 capi tra il Lago d'Iseo e di Endine. Oggi la cooperativa lavora più di 40 quintali di latte al

giorno e realizza vari prodotti di origine casearia. Nei propri punti vendita la cooperativa svolge una importante attività di promozione territoriale in quanto commercializza una vasta gamma di prodotti del territorio. Tale cooperativa può essere sicuramente un punto di riferimento per lo studio della strategia di marketing territoriale.

I comuni che si affacciano sul Lago d'Iseo hanno formalmente sottoscritto nel 2013 la costituzione del “**G16 del Sebino**”, ovvero un accordo di collaborazione fra tutti i comuni che si affacciano sul lago, con l'obiettivo di unificare le attività di promozione turistica. Nasce così un unico soggetto referente riconosciuto nella Agenzia Territoriale per il Turismo Lago d'Iseo e Franciacorta, che lavora in collaborazione con gli uffici di Informazione e Accoglienza Turistica. Tale agenzia sta portando avanti importanti progetti, come la creazione di un nuovo portale unificato di presentazione dell'offerta turistica, e sta ottenendo importanti risultati con notevoli ripercussioni a livello locale. In generale assistiamo ad un aumento del flusso turistico, con particolare riferimento al periodo estivo, quando il lago rappresenta una fonte di attrazione per visitatori italiani ed esteri. (Comune di Lovere, 2013)

Da segnalare è anche l'importanza vitivinicola dell'area di indagine, inserita, come detto, nel territorio del **Consorzio di Tutela del Vino Valcalepio**.

Pur non rientrando nei confini dell'indagine, è opportuno segnalare il caso di eccellenza della **Franciacorta**, che si estende per 20.000 ha circa a sud del Sebino. Essa rappresenta una fonte di richiamo turistico lungo tutto l'arco dell'anno, grazie all'intraprendenza e all'ottimo lavoro delle numerose cantine presenti.

## 3.2 INQUADRAMENTO TERRITORIALE SPECIFICO: IL COMUNE DI ADRARA SAN ROCCO

### 3.2.1 Descrizione generale

Il territorio del comune di Adrara San Rocco si estende per circa 10 km<sup>2</sup> a cavallo del torrente Guerna e dei suoi affluenti; confina a sud e ad ovest con il comune di Adrara San Martino, ad est con il comune di Vigolo, a nord-est con il comune di Fonteno e a nord-ovest con il comune di Monasterolo del Castello.

Il territorio è prevalentemente montuoso ed è racchiuso tra cime che raggiungono i 1200 - 1300 m.s.l.m. Tra i rilievi principali che delimitano il bacino idrografico del torrente Guerna si individuano: ad est il Monte Bronzone (1334 m.s.l.m.), ad ovest il Monte di Grone (1185 m.s.l.m.) e a nord i Colli di San Fermo (1322 m.s.l.m.).

L'abitato è posto ad una quota media di 390-440 m.s.l.m. su un conoide di detrito ormai stabilizzato, ma diversi sono i nuclei abitati sparsi lungo il corso del torrente. Si citano tra questi nuclei isolati quello di Flaccadori, Caffi, Martinelli/Dumengoni e Pezze.

La quota inferiore è situata al confine meridionale, a circa 350 m.s.l.m. Più di 1000 metri di dislivello separano quindi il punto più basso del territorio comunale da una delle vette, il Colletto (1295 m.s.l.m.), presente ai Colli di San Fermo, di poco superiore alla Punta Piagnola (1226 m.s.l.m.), posta a nord del Monte Bronzone.

L'assetto morfologico del territorio comunale è definito da 3 diverse tipologie. Si ritrovano le selle montuose ed i versanti ad elevata acclività, i conoidi detritici stabilizzati e le profonde incisioni vallive generate dal corso del torrente. Il territorio comunale appare così in gran parte con pendenze molto elevate ed acclività importanti, rendendo alcune porzioni molto inospitali.

Dal punto di vista morfologico, il territorio comunale appare limitato ad ovest dalla dorsale rocciosa che parte dal Monte Foppa e, a sud dei Colli di San Fermo, si prolunga, passando da Col Forca verso sud fino a Col Croce.

Ad est il territorio comunale è limitato dal crinale roccioso che si estende dalla Punta Piagnola in direzione nord, seguendo le selle che passano per il Colle

Martinazzo (1037 m.s.l.m.) e Cima Campidelli (1175 m.s.l.m.) fino ai Colli di San Fermo, dove si chiude verso ovest.

Il limite settentrionale è posto in prossimità dei Colli di San Fermo: questa è un'area che funge da spartiacque fra la Val Cavallina e la Valle di Adrara, caratterizzata da dolci pendii, dove si trovano prati da sfalcio e pascoli, con alcune cascate sparse, che conferiscono alla zona un particolare valore paesaggistico ed ambientale.



**Figura 3.11:** L'abitato di Adrara San Rocco, visto da Colle Dedine.

Il comune registra la presenza di alcune piccole attività produttive, localizzate nel quadrante sud, e due aziende del settore gomma-plastica.

Nel comune sono presenti piccole attività commerciali localizzate principalmente nel nucleo centrale.

Allo stato attuale nel territorio comunale sono presenti la scuola materna (privata) e quella elementare (statale), mentre come riferimento per la scuola media si usufruisce di quella del vicino Comune di Adrara San Martino.

La mobilità è un tema cruciale per ogni comune che vuole trattare di politiche a livello ambientale, proprio per il suo forte impatto sull'inquinamento atmosferico ed acustico e, più in generale, sulla qualità della vita (occupazione

del suolo, tempi di spostamento, sicurezza stradale, accessibilità degli spazi urbani, ecc.)

Data la complessa conferma della valle, il reticolo viabilistico non è fitto e spesso è caratterizzato da strette vie nei borghi. In gran parte le strade ripercorrono le originali carrarecce. Il comune si sta dotando di una rete di strade agrosilvopastorali per raggiungere i diversi versanti boscati, data la crescente importanza che l'amministrazione sta dando al comparto legno.

Il comune di Adrara San Rocco è collegato con Adrara San Martino e Viadanica mediante la strada provinciale 79, che connette la strada SS 42 della Valle Cavallina con la stessa SP 79 del Sebino.

Il territorio della Valle del Guerna è facilmente accessibile grazie anche alla rete autostradale, data la vicinanza dei caselli di Ponte Oglio e Palazzolo sull'Oglio della Autostrada A4 Milano-Venezia.

La rete ferroviaria scorre distante dal territorio di Adrara San Rocco. Le stazioni di riferimento per il Basso Sebino sono quelle di Grumello del Monte e di Palazzolo sull'Oglio, a circa 30-40 minuti di auto dall'abitato.

Posta a sud del territorio comunale di Adrara San Rocco è attiva la linea Ferroviaria Turistica del Basso Sebino. La linea "Palazzolo sull'Oglio - Paratico/Sarnico" ha origine della stazione di Palazzolo, dopo essersi staccata dalla direttrice Bergamo-Brescia. Essa costeggia il fiume Oglio in un percorso di grande suggestione naturalistica, poiché offre particolari scorci sulla aperta campagna e sul fiume.

Questa tratta di 10 km venne inaugurata nel 1876 essenzialmente per il trasporto delle merci prodotte nella zona del lago e fino ad allora trasportate verso la pianura su barconi lungo il canale Fusia, oggi usato solo a fini irrigui. Successivamente la ferrovia costituì un importante e veloce collegamento tra il Sebino e le città di Bergamo, Brescia e Milano.

La ferrovia interruppe il suo lavoro di trasporto passeggeri il 30 giugno 1966, in seguito ad un decreto emesso dal Ministero dei Trasporti, mentre il traffico merci continuò fino agli anni Novanta. La linea è stata recuperata a partire dal 1991, come primo esempio di riqualificazione di una ferrovia a scopo turistico,

ed ancora oggi svolge la sua azione di trasporto passeggeri con finalità prettamente turistiche e culturali (Piccinelli, 2006).

La problematica riguardante la mobilità è legata al traffico ordinario veicolare del quale il comune è interessato nelle ore di punta, soprattutto lungo la SP79 all'ingresso del paese, e durante il fine settimana per la salita ai Colli di San Fermo.

Il paese è raggiunto da servizio di autobus di linea e non è dotato di una rete di piste ciclabili, nonostante il traffico di ciclisti sia importante, soprattutto lungo la strada provinciale che porta ai Colli di San Fermo.

Da segnalare il passaggio sul territorio comunale della “Strada verde dei monti e dei laghi”. Tale percorso si inserisce all'interno di un progetto avviato grazie ai fondi del Piano di Sviluppo Locale 2007-2013: il tracciato si sviluppa nella zona montuosa posta fra il Lago d'Iseo e il Lago d'Endine. Il progetto ha previsto la realizzazione di punti informazione, totem e segnaletica adeguata sulle strade, per guidare il visitatore alla scoperta del territorio e delle aziende agricole che vi lavorano. Il percorso permette di ammirare la bellezza paesaggistica della valle, con scorci che vanno dal Lago d'Iseo, alla pianura, fino al Lago d'Endine, oltre all'importanza culturale e ambientale di questi luoghi (Piano di Sviluppo Locale, 2009). Oggi tale percorso risulta tuttavia ancora poco conosciuto e valorizzato e parte del tracciato non è ancora stato asfaltato.

All'interno del territorio comunale di Adrara San Rocco non presenti siti di importanza comunitaria (SIC) o zone di protezione speciale (ZPS).

L'unico bene ambientale oggetto di vincolo è il torrente Guerna.

Sono presenti diversi elementi di importanza naturalistica e paesaggistica, tra cui si possono citare il Bosco Druccolo, composto principalmente da specie igrofile, e le “Tinelle”, piccole cascate originate da un fenomeno geomorfologico.

Le “Tinelle” vengono sfruttate, data la loro particolare struttura, per attività di canyonig da parte di visitatori italiani ed esteri. Tale attività è svolta in

maniera incontrollata e non gestita da alcuna società. Molti turisti vengono accompagnati in questa esperienza da una guida alpina.

All'interno del territorio comunale sono presenti, ma non numerosi, prati e pascoli, spesso accompagnati da cascate ed edifici rurali, che se non curati rischiano di determinare il degrado e la distruzione di un patrimonio architettonico di notevole pregio.

Nell'intero territorio sono presenti numerosi sentieri, ben tenuti e segnalati, collegati in maniera intelligente con l'intera rete sentieristica della Valle del Guerna. Solo alcuni tratti di sentieri sono lasciati a se stessi e poco curati.

### **3.2.2 Indagine meteorologica e meteorologica**

Lo studio del territorio non può prescindere da un'analisi dell'aspetto meteorologico e meteorologico, in quanto informazione fondamentale per la caratterizzazione dei vari ambienti.

La provincia di Bergamo in generale è caratterizzata da un clima di tipo continentale, con inverni piuttosto rigidi ed estati calde e afose. Le principali caratteristiche dell'area sono la spiccata continentalità, il debole regime del vento e la persistenza delle condizioni di stabilità atmosferica.

Per l'inquadramento meteorologico del comune di Adrara San Rocco ci si è avvalsi di dati rilevati dalla stazione meteorologica del vicino comune di Sarnico, in quanto assente nel comune di Adrara San Rocco in esame. La stazione, di proprietà della società ARPA (Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente), è posta in via Roma, sul ponte che attraversa il fiume Oglio collegando il comune di Sarnico a quello di Paratico, alla quota di 197 m.s.l.m. (coordinate UTM: 32T, 5057377,57 N; 574538,68 E).

La stazione è dotata di termometro, barometro, igrometro, anemometro, banderuola per la direzione del vento e pluviometro.

Possiamo assumere che la meteorologia del comune di Sarnico sia simile a quella del territorio in esame in quanto distanti solamente 5 km in linea d'aria. Il comune di Adrara San Rocco, essendo ad una quota media più alta rispetto

alla stazione, avrà presumibilmente delle temperature minime inferiori e di conseguenza anche temperature medie in genere più basse.

Soprattutto nella parte più alta del territorio comunale si possono registrare temperature più basse, testimoniate dalle frequenti ma deboli nevicate durante la stagione invernale.

A fini di indagine si ritiene tuttavia di considerare buoni i dati della stazione citata.

Si riportano le tabelle della temperatura e della precipitazione rilevate:

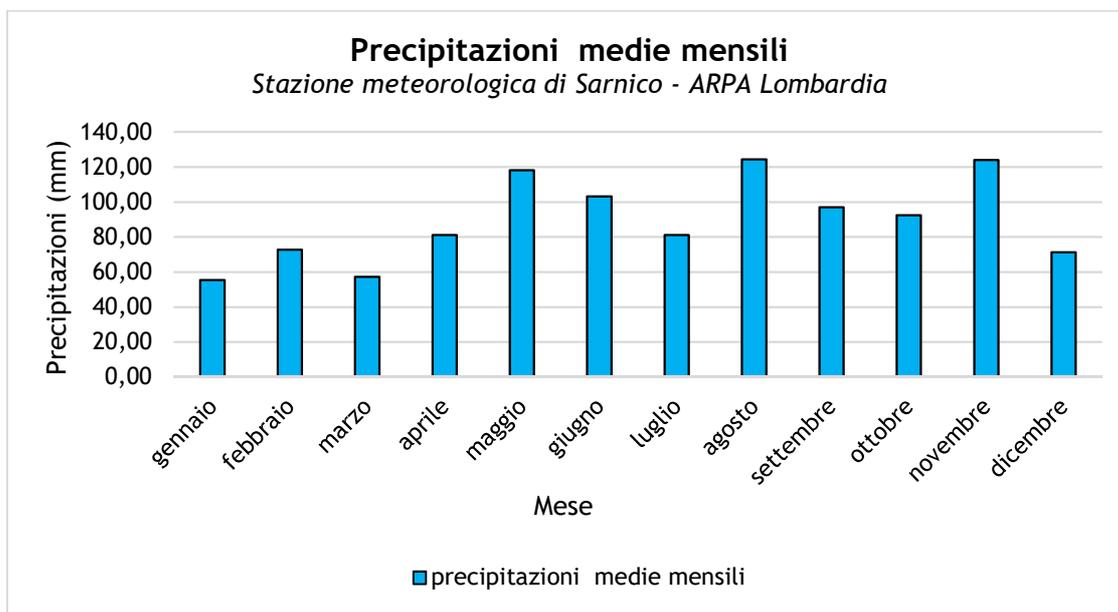
**Tabella 3.9:** Andamento delle precipitazioni medie annuali, delle temperature massime, minime e medie annuali, elaborate sulla base di dati giornalieri registrati dal 2004 al 2017.

**ANDAMENTO DELLE TEMPERATURE ( °C ) E PRECIPITAZIONI (mm)**

<i>Anno</i>	Temp. media	Temp. max	Temp. min	Precipitazioni (mm)
2004	13,7	33,4	-2	1057,4
2005	12,8	34	-6,2	845,2
2006	13,7	35,4	-4,5	786,4
2007	14,3	36,5	-1,5	905,2
2008	13,9	32,9	-2,7	1226,6
2009	14,3	34,4	-6,8	1207,8
2010	13,1	34,8	-7,5	1548,4
2011	14,2	35,1	-2,2	1019,4
2012	13,8	35,2	-8,2	1077,4
2013	13,4	36,8	-2,5	1252,8
2014	14,4	34,7	-2,2	1650,0
2015	14,6	37,3	-3	628,0
2016	14,1	36,1	-3,5	1060,4
2017	15,1	24,4	-4,2	825,6

Fonte: elaborazione dati ARPA Lombardia

**Grafico 3.2:** Precipitazioni medie mensili, calcolate a partire da dati giornalieri registrati dal 2004 al 2017.



Dai dati rilevati possiamo assumere che l'area di indagine sia inserita nella regione climatica "Padano-Veneta settentrionale", che presenta un clima di tipo continentale, con piovosità di 800-1000 mm l'anno in pianura e anche notevolmente superiore sui rilievi. Le piogge cadono prevalentemente in autunno e primavera, anche se non sono infrequenti precipitazioni invernali ed estive (150-250 mm di pioggia totali fra luglio e agosto). La temperatura media annua si aggira sui 12°C. (Giardini, 2012).

### 3.2.3 Indagine geomorfologica e geologica

Il territorio comunale ha una particolare rilevanza e molti pregi per quanto riguarda gli aspetti geologici e morfologici, derivati dalla lunga storia geologica che caratterizza queste aree.

L'attività gravitativa è dovuta alle profonde incisioni operate dai corsi d'acqua della zona e sono presenti diverse tipologie di frane. Si può affermare che sono presenti sia fenomeni gravitativi progressivi di piccola entità, che coinvolgono principalmente i depositi argillosi e le coltri detritiche dei versanti

particolarmente inclinati, sia fenomeni dovuti alla disgregazione delle scarpate in calcari stratificati.

Gli alvei del reticolo fluviale presenti sul territorio sono principalmente in roccia e risultano presenti gole o forre con salti che generano cascatelle soprattutto sull'asta principale, formando in alcuni casi le "Tinelle", fonte di attrazione per diversi visitatori.

Nel fondovalle principale è presente una discreta attività erosiva riguardante i depositi alluvionali attuali e quelli terrazzati recenti.

Lungo il torrente Guerna sono ad oggi presenti opere di regimazione varie, terrazzamenti, tombinature, guadi e ponti.

Il territorio di Adrara San Rocco è caratterizzato da rocce che appartengono per la maggior parte a formazioni sedimentarie originatesi in corrispondenza di un intervallo di circa 100 milioni di anni. (Rapporto ambientale, 2009)

Il torrente Guerna rappresenta l'asta principale del territorio comunale. L'idrografia superficiale secondaria è costituita dalle Valli della Malga, dalla Valle di Bondo e dal Pravetto, e dalle Valli del Cantiere, di Serle e di Pezze.

Il torrente Guerna può assumere un ruolo importante nei riguardi dei terreni di origine alluvionale posti ai suoi lati, che possono essere ancora oggi interessati da fenomeni di esondazione, come avvenuto nel 1939, in seguito al quale il



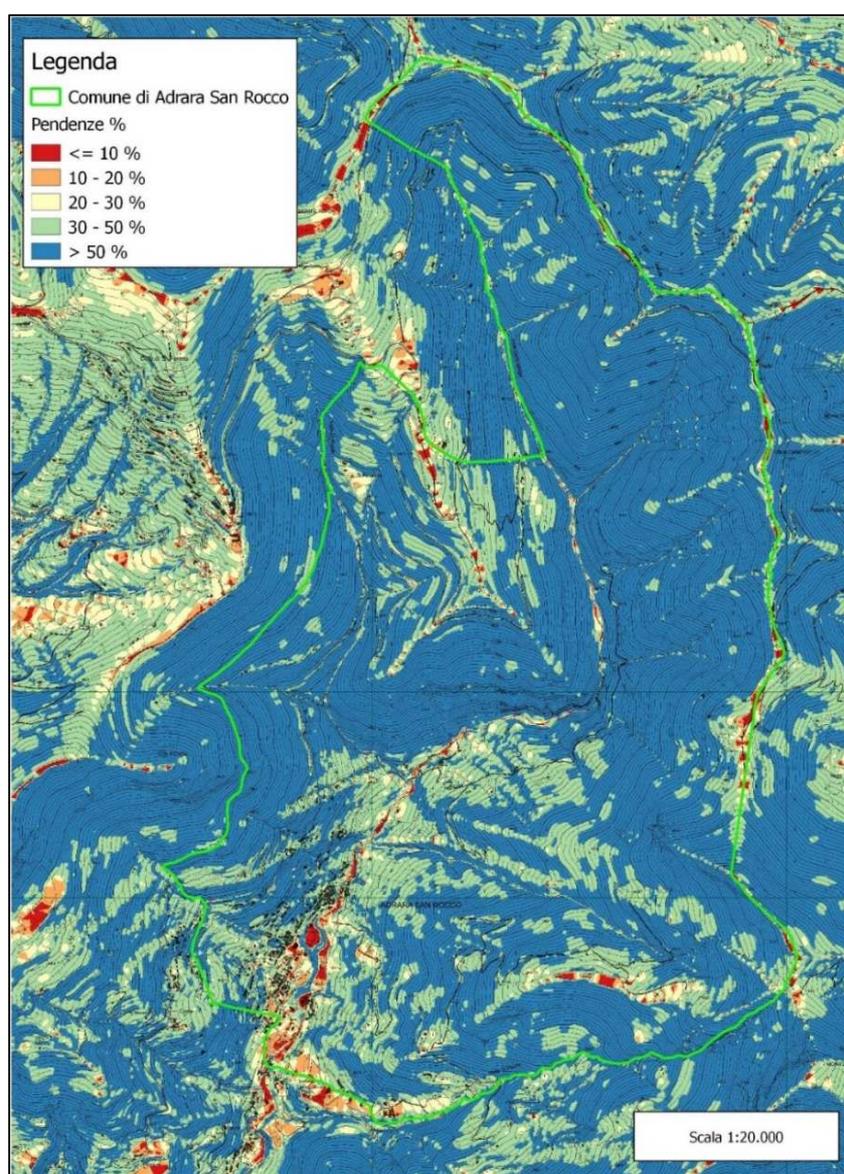
Figura 3.12: Torrente Guerna nella porzione nord dell'abitato di Adrara San Rocco

Genio Civile realizzò diversi interventi di regimazione idraulica. (Rapporto ambientale, 2009)

La maggior parte del territorio comunale è in condizioni di forte pendenza, come rappresentato dalla carta delle pendenze in *Figura 3.13*.

Questo comporta che la quasi totalità dei lavori agricoli, siano essi in campo o in bosco, debbano essere fatti in condizioni di precaria stabilità.

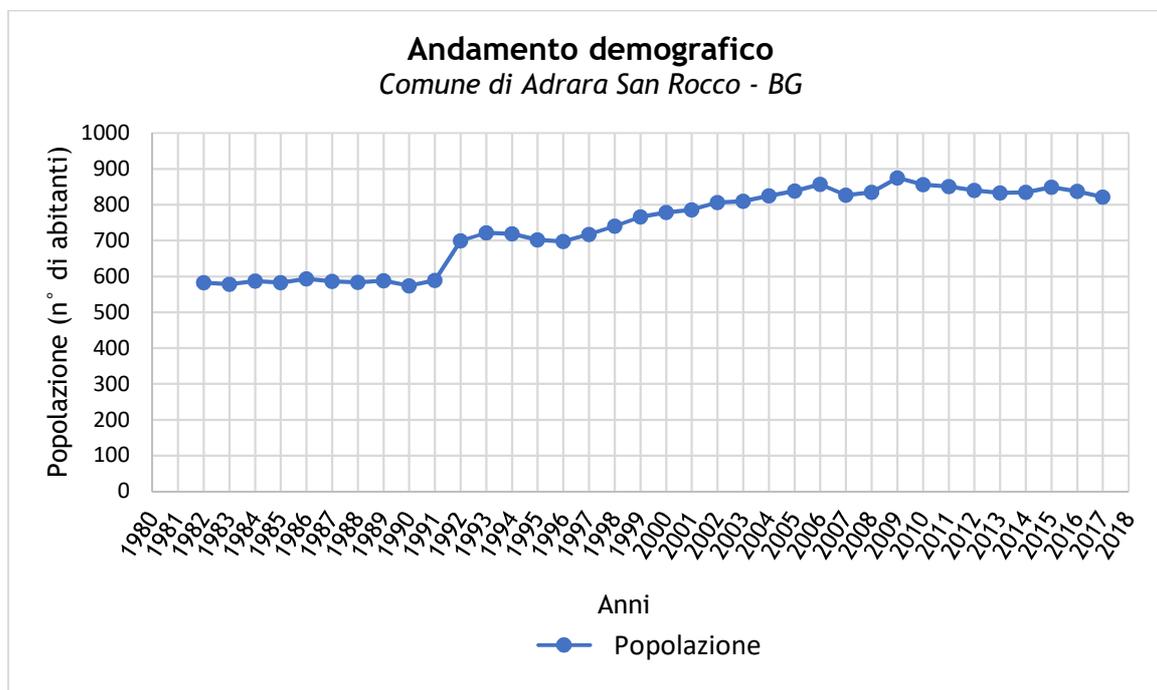
Si può notare come la maggior parte del territorio del comune abbia una pendenza maggiore del 50%, che equivale ad un angolo in gradi di 27.



**Figura 3.13:** Carta delle pendenze del territorio comunale di Adrara San Rocco  
(Fonte: elaborazione dati Geoportale Lombardia)

### 3.2.4 Indagine demografica

Grafico 3.3: Andamento demografico del comune di Adrara San Rocco



Fonte dati: Istat

La popolazione del comune di Adrara San Rocco registrata nel 2017 è di 821 abitanti, divisi in 418 maschi e 403 femmine.

Il numero di famiglie registrate dal Censimento della Popolazione dell'ISTAT nel 2011 è di 337.

Considerando la superficie comunale e la popolazione odierna, la densità abitativa attuale è di 90 abitanti/km<sup>2</sup>, inferiore rispetto alla media regionale che è di circa 420 abitanti/km<sup>2</sup>, ed inferiore anche rispetto ai comuni limitrofi dell'area di analisi (vedi *Tabella 3.2*).

L'andamento della popolazione è stato altalenante nel corso del tempo. Se si osservano i dati, tuttavia, ci si accorge della leggera crescita della popolazione, che raggiunge il suo picco nell'anno 2009. Da quell'anno il numero di abitanti ha ripreso a scendere leggermente.

Calcolando il tasso di crescita della popolazione per il periodo 1991-2011, notiamo che si ha una crescita del 2% annuo.

**Equazione 1:** Tasso di crescita demografica (*Fonte: compendio di demografia*)

$$\text{Tasso di crescita demografica} = \frac{P(t_2) - P(t_1)}{P(t_1) * (t_2 - t_1)}$$

Considerando una popolazione nel 1991 di 589 persone e nel 2011 di 851, il tasso di crescita demografica risulta di 0,02, ovvero 2%.

Considerando e ipotizzando che questo tasso di crescita resti costante nel tempo possiamo stimare che la popolazione nel 2050 sarà:

**Equazione 2:** Previsione di popolazione (*Fonte: compendio di demografia*)

$$\begin{aligned} \text{Popolazione 2050} &= \text{Popolazione attuale} * q^n \\ \text{Popolazione 2050} &= 821 \text{ abitanti} * (1 + 0,02)^{2050-2018} \end{aligned}$$

La popolazione ipotizzata per il 2050, nel caso in cui la crescita rimanesse costante al tasso del 2%, è di 1547 abitanti.

Questa è solo una supposizione ottimistica e teorica, difficilmente realizzabile, considerando il fatto che negli ultimi anni la popolazione si è assestata su valori pressoché costanti.

### **3.2.5 Indagine agricolo-rurale**

L'attività agricola nel comune di Adrara San Rocco è ancora presente e sfrutta principalmente i terrazzamenti e i colli prativi che si trovano lungo il corso della valle. Tali elementi permettono di caratterizzare in maniera importante il territorio, dando al luogo ad un elevato valore paesaggistico. Altra importante funzione svolta dall'agricoltura in questo luogo è la salvaguardia di tutti i manufatti che un tempo sono stati realizzati con scopi agricoli: terrazzi, muri a secco, stalle ed edifici rurali sparsi. Anche questi elementi concorrono alla caratterizzazione e alla valorizzazione del patrimonio del luogo e, in quanto tali, vanno tutelati.

Oggi la maggior parte delle poche aziende presenti ad Adrara San Rocco è gestita da titolari ormai prossimi alla fine della loro carriera lavorativa. Per queste imprese che oggi rappresentano ancora un vivo, anche se debole, presidio del territorio, non è facile trovare il modo e le persone giuste a cui

affidare il proseguo dell'azienda. Accanto a queste realtà ci sono un paio di iniziative, nate recentemente, promosse e gestite da giovani nel campo della apicoltura, elicicoltura e coltivazione dello zafferano. Insieme a loro alcuni altri giovani avrebbero piacere ad avviare una propria attività ma spesso mancano le risorse e il coraggio del rischio di investimento in un territorio che ha tanto da offrire, ma che non è per nulla facile da gestire. Sicuramente queste nuove iniziative andrebbero maggiormente tutelate e seguite, soprattutto nel muovere i primi passi, per evitare che si facciano progetti che difficilmente andrebbero a buon fine.

Come evidenziato dalla *Tabella 3.3* e dalla *Figura 3.8*, la maggior parte della superficie del comune di Adrara San Rocco è ricoperta da bosco, con più di 700 ha. La maggior parte della superficie boscata è rappresentata da latifoglie gestite a ceduo o fustaia e solo una discreta porzione ad est della valle è interessata da un rimboschimento di conifere, realizzato intorno agli anni '60-'70 e che ora richiede una corretta manutenzione.

L'amministrazione comunale di Adrara San Rocco ha scelto di gestire il patrimonio forestale in maniera virtuosa: nel 2012 è stata avviata la filiera "bosco-legno-energia". Tale progetto ha visto la realizzazione di una centrale termica a cippato, grazie ad un contributo pervenuto dal Piano di Sviluppo Locale 2007-2013 redatto dal precedente Gruppo di Azione Locale.

In provincia di Bergamo, questa è stata la prima esperienza di filiera corta bosco-legno-energia. L'amministrazione comunale è stata avveniristica nel promuovere questo progetto ed oggi si possono ammirare i risultati: la centrale riscalda diverse strutture di pubblica utilità tra cui scuola elementare, chiesa e casa parrocchiale, oratorio, municipio e strutture annesse. Questo è reso possibile da una rete di teleriscaldamento di 200 metri lineari. La centrale ha una potenza di 400 kW e riscalda più di 1400 m<sup>3</sup> di volume. (Mossali, 2013)

Tale progetto ha portato enormi benefici nel corso del tempo, come la riduzione della spesa per il riscaldamento delle strutture pubbliche, che erano un tempo riscaldate a metano o gasolio e la conseguente riduzione delle emissioni di sostanze inquinanti in atmosfera. Il legno utilizzato per alimentare la centrale proviene da boschi di proprietà del comune di Adrara San Rocco,

che vengono così costantemente tagliati in maniera razionata, e quindi gestiti e mantenuti nella maniera corretta. La maggior parte dei boschi del comune risultano infatti oggi ben gestiti e curati, aumentandone la fruibilità e sicurezza.

Questo progetto rappresenta un importante strumento che permette di valorizzare una delle principali risorse del territorio comunale: il bosco.



**Figura 3.17:** Piazzola di deposito del materiale legnoso da cippare, lungo una strada agrosilvopastorale nel territorio di Adrara San Rocco

Da segnalare, sempre riguardo allo sfruttamento del bosco, è la massiccia presenza di piante di castagno. Esse, anche di grandi dimensioni, producono ottimi frutti, nonostante siano completamente inglobate nel bosco ceduo. Tuttavia non è da escludere l'idea di un recupero di queste piante, che trovano evidentemente qui un buon areale di crescita.

#### 4. L'INDAGINE EMPIRICA: ANALISI DEI RISULTATI

L'attività di tirocinio svolta si è realizzata anche attraverso la visita alle aziende agricole del comune di Adrara San Rocco. Di seguito vengono riassunte sinteticamente le caratteristiche delle aziende visitate.

Sono state viste anche due aziende fuori dal comune di Adrara San Rocco, per la loro organizzazione e per il legame che hanno con il territorio di indagine.

Tabella 4.1: Indirizzi produttivi delle aziende visitate

INDIRIZZO PRODUTTIVO	Comune di Adrara San Rocco							Altri comuni	
	Az.1	Az.2	Az.3	Az.4	Az.5	Az.6	Az.7	Az.8	Az.9
<i>Produzione di zafferano</i>	X								
<i>Elicicoltura</i>	X								
<i>Foraggero- zootecnico con produzione casearia</i>		X			X			X	X
<i>Apicoltura</i>			X	X					
<i>Frutticoltura</i>			X						
<i>Agriturismo/ ospitalità</i>						X	X		

Fonte: visite e interviste in azienda

L'attività agricola ad Adrara San Rocco sta attraversando una fase di transizione. Da un precedente periodo di vigore, in cui storicamente rappresentava una delle attività principali della popolazione, come nella maggior parte delle valli bergamasche, ad un periodo di abbandono per attività più comode e redditizie. Il sorgere di numerose aziende e il vicino Distretto della Gomma del Basso Sebino hanno attratto numerosi lavoratori, prima legati all'ambito agricolo.

In linea con sporadici eventi in altre zone bergamasche e del nord Italia, c'è oggi, nella Valle del Guerna e ad Adrara San Rocco, una rinnovata attenzione all'agricoltura e al comparto rurale, testimoniato anche dall'attenzione che l'amministrazione comunale attuale pone nei confronti di questo tema.

Durante l'attività di tirocinio si è provveduto alla visita delle aziende agricole ancora attive sul territorio del comune di Adrara San Rocco, e altre aziende dell'area di indagine. La visita ha permesso di raccogliere informazioni preziose per delineare un quadro generale della situazione agricola del comune, in relazione anche al contesto territoriale in cui si trova inserito.

Le visite alle aziende hanno permesso di entrare in contatto con gli imprenditori agricoli che quotidianamente vivono il rapporto con il territorio del comune di Adrara San Rocco; questo è stato utile per comprenderne le caratteristiche, i punti di forza e di debolezza e delineare il quadro generale del comparto agricolo dell'area.

Dalle 7 aziende visitate nel territorio comunale di cui si sono raccolti i dati è emerso che sono presenti alcune aziende gestite da giovani imprenditori, che hanno avviato da poco l'attività e che hanno intenzione di accrescerla e migliorarla col tempo. Queste sono dotate di strutture di nuova realizzazione e l'organizzazione dell'attività aziendale è risultata ottima. All'opposto, un paio di aziende di carattere foraggero-zootecnico sono gestite da persone prossime alla conclusione della carriera lavorativa. Il problema per queste aziende è stato riscontrato nella difficoltà a trovare giovani che proseguano l'attività aziendale e continuino il progetto da questi iniziato.

Ad Adrara San Rocco è presente una sola struttura ricettiva, che è rappresentata da un bed and breakfast. Il responsabile di tale struttura, durante la visita, ha dichiarato che i turisti, durante i periodi di apertura, sono presenti. Vi è una buona percentuale di questi che proviene da paesi europei, e qualcuno anche extra-europeo. Una buona parte di turisti si reca in paese per godere delle bellezze naturalistiche e paesaggistiche della valle e per praticare trekking o altre attività sportive. L'altra attività ricettiva indicata in *Tabella 4.1* è una struttura di genere agriturismo, che apre solo in determinati periodi

dell'anno o occasioni particolari, avendo la sede principale posta in un altro paese della valle.



**Figura 4.1:** Attività di elicicoltura ad Adrara San Rocco

Durante l'attività di tirocinio si sono visitate anche due aziende che non hanno il centro aziendale nel comune di Adrara San Rocco. Si è ritenuta utile la visita a tali strutture perché hanno legami con il territorio comunale e con la Valle del Guerna. Entrambe sono aziende a indirizzo foraggero-zootecnico con produzione lattiero casearia. Una di queste è ubicata nella zona della Franciacorta: tale impresa, durante il periodo estivo, porta le manzette al pascolo ai Colli di San Fermo e in alcuni terreni posti nel comune di Adrara San Rocco. L'altra azienda indicata ha la propria sede presso i Colli di San Fermo e pratica l'attività di allevamento zootecnico tutto l'anno ad una quota media di 1200 m.s.l.m., in una struttura di recente ristrutturazione e con una buona capacità produttiva.

Durante la visita in azienda e la raccolta delle informazioni mediante intervista è stato possibile comprendere come ci siano certe difficoltà nella collaborazione fra le aziende presenti. Per un numero così ridotto di aziende la collaborazione risulterebbe fondamentale per vincere eventuali difficoltà.

Sul piano della commercializzazione è emerso che la maggior parte delle aziende zootecniche vendono i loro prodotti ad un commerciante della zona. Le altre aziende utilizzano come canale principale di scambio la vendita diretta, porta a porta oppure partecipando ad attività di mercato nelle piazze. Da sottolineare l'eccellenza di una delle due aziende apistiche presenti che ha ricevuto negli anni 2015 e 2017 il premio "2 gocce d'oro" per il miele di castagno e di millefiori.

Da segnalare inoltre la mancanza di siti internet per la maggior parte delle aziende visitate, rendendo complicata la reperibilità e la possibilità di farsi conoscere sul mercato. Da questo punto di vista risulterebbe loro utile essere inseriti in un portale di promozione unico del territorio.

Il comune di Adrara San Rocco è caratterizzato da un buon numero di attività imprenditoriali, oltre a quelle già citate, considerando il modesto numero di abitanti. Sono presenti alcune imprese edili, una azienda che si occupa di asfaltature e scavi, due negozi di alimentari, un bar/ristorante, una azienda di falegnameria, una attività di parrucchiera, due imprese che rientrano nel mondo della gomma-plastica e due artigiani imbianchini.



**Figura 4.2:** Magazzino per la conservazione del miele in una azienda di Adrara San Rocco



**Figura 4.3:** Coltivazione di zafferano presso una azienda di Adrara San Rocco

## 5. DEFINIZIONE DELLE STRATEGIE

### 5.1 ANALISI SWOT

Dopo aver analizzato i principali aspetti che caratterizzano la Valle del Guerna e, più nello specifico, il comune di Adrara San Rocco si procede alla realizzazione dell'analisi SWOT. Tale strumento è uno dei più diffusi per la valutazione dei fenomeni che riguardano il territorio. Attraverso tale analisi si rendono evidenti e fruibili i dati che si sono raccolti in fase di indagine territoriale, mettendoli in relazione fra loro ed esaltandone i legami; per questo motivo è basata in maniera evidente sulla completezza delle informazioni raccolte.

L'analisi SWOT nasce come strumento di marketing aziendale per l'analisi delle strategie di impresa circa 50 anni fa. Nella pratica tale strumento è un procedimento logico che si struttura su alcuni aspetti dell'indagine fatta. Nell'analisi SWOT si vanno ad identificare e descrivere i punti di forza (strengths) e di debolezza (weakness), con l'obiettivo di far emergere le opportunità (opportunities) e le minacce (threats).

Punti di forza e di debolezza sono da considerarsi fattori endogeni, ovvero interni al sistema che si sta analizzando e sui quali si può intervenire in maniera diretta. I rischi e le opportunità sono invece variabili esogene, sulle quali non è possibile intervenire direttamente ma che richiedono un monitoraggio per poter sfruttare eventuali eventi positivi e prevenire quelli negativi.

Lo scopo dell'analisi SWOT è quello di proporre delle opportunità di sviluppo cercando di valorizzare ed esaltare i punti di forza e minimizzando le debolezze. Nel caso di un territorio i punti di forza e di debolezza sono dati dalle componenti materiali e immateriali che lo costituiscono.

Per un territorio, le opportunità e le minacce sono date soprattutto dall'evoluzione delle aree che hanno in qualche modo legami di interdipendenza con esso. Per esempio la pressione di competizione di un

territorio limitrofo può rappresentare una minaccia, mentre la possibilità di integrazione rappresenta una opportunità. (Caroli, 2006).

I fattori caratterizzanti dell'analisi SWOT possono essere definiti secondo due metodologie: a tavolino (desktop) o con lavori di gruppo (partecipata). Come eseguito in questa analisi, il metodo a tavolino consiste nel formulare la previsione di scenari da parte di un singolo sulla base dei dati raccolti, mentre quello partecipato prevede il coinvolgimento di diversi attori fra cui anche i diretti interessati del programma. (Giroto, 2012)

La riuscita o meno di tale metodo di analisi dipende dalla facilità con cui vengono letti i dati in maniera incrociata. Per tale motivo le informazioni vengono riportate in maniera essenziale e sottoforma di tabella, per poi descriverne i rapporti in un secondo momento.

Nel caso in esame si è scelto di realizzare nel complesso due analisi SWOT che vadano a rispecchiare l'analisi territoriale fatta: una che abbia come riferimento esclusivamente il territorio di Adrara San Rocco; l'altra invece che ampli il campo di interesse e comprenda l'intera Valle del Guerna.

Le due tabelle risultano estremamente sintetiche e riportano solo i caratteri più importanti che si sono riscontrati sul territorio. Il commento a seguito aiuta a comprenderne il significato e le dinamiche.

### 5.1.1 Analisi SWOT del Comune di Adrara San Rocco

Tabella 5.1: Analisi SWOT comune di Adrara San Rocco

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualità ambientale</li> <li>• Viabilità agrosilvopastorale</li> <li>• Aziende agricole</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geomorfologia</li> <li>• Ricettività</li> <li>• Superficie agricola utilizzabile</li> </ul>
OPPORTUNITA'	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo naturalistico</li> <li>• Cicloturismo</li> <li>• Vicini centri urbani</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poli industriali</li> <li>• Viabilità ordinaria</li> <li>• Territori limitrofi</li> </ul>

L'analisi territoriale svolta e le numerose uscite in campo hanno permesso di prendere coscienza dei principali punti di forza e di debolezza del comune di Adrara San Rocco. Da segnalare è sicuramente la qualità ambientale che il complesso del territorio comunale possiede: la carenza di industrie, la ridotta superficie urbanizzata, l'alta disponibilità di boschi fanno sì che il luogo abbia un elevato valore naturalistico. A testimonianza di tale qualità ambientale si cita la filiera bosco-legno-energia presente, che rappresenta il primo esempio di un simile sistema realizzato in territorio bergamasco. Questa struttura, permette di garantire manutenzione costante alle proprietà boschive comunali, assicurandone stabilità e fruibilità. Altro elemento di notevole pregio ambientale risulta essere il torrente Guerna, che nel comune di Adrara San Rocco realizza il fenomeno morfologico delle "Tinelle" (*Figura 5.1*), fonte di attrazione turistica importante.

L'amministrazione comunale ha realizzato un piano pluriennale di recupero e nuova realizzazione di strade agrosilvopastorali. Questa rete permette oggi di raggiungere gran parte del territorio, agevolando le operazioni di manutenzione forestale ed esbosco. La viabilità agrosilvopastorale, accompagnata dai diversi sentieri ben curati, rende fruibile, anche al visitatore, la maggior parte del territorio, permettendo di godere della bellezza paesaggistica e naturalistica dell'area. Nella mobilità interna si inserisce anche l'itinerario turistico della "Strada Verde dei Monti e dei Laghi", che accompagna il visitatore alla scoperta dei paesaggi della valle e che transita per una buona parte nel territorio comunale.

Come elemento di debolezza si conta l'elevata pendenza dei versanti, che rende difficoltosa qualsiasi tipo di operazione, dalle attività forestali, al trekking, fino al pascolamento (vedi *Figura 3.13*).

Un elemento di pregio riscontrato è la presenza delle aziende agricole; alcune di queste sono infatti gestite da giovani intraprendenti, che stanno indirizzandosi verso la multifunzionalità, che appare oggi una delle strategie vincenti per le aziende agricole di montagna. Tuttavia tali aziende risultano essere spesso poco collaborative fra di loro.

La superficie agricola utilizzabile del territorio comunale non è elevata e la maggior parte dei terreni sono in pendenza: per questo motivo le aziende agricole di Adrara San Rocco si stanno concentrando su indirizzi produttivi che richiedano poca superficie, come l'elicoltura, l'apicoltura o la coltivazione di piccoli frutti. Questo comporta una riduzione della funzione di presidio e tutela del territorio rurale che è tipicamente svolta dall'agricoltura, in particolar modo dall'allevamento di tipo estensivo.

Il comune di Adrara San Rocco ha molte potenzialità dal punto di vista turistico ma la sua capacità ricettiva risulta limitata, essendo presente solamente un bed and breakfast in tutto il territorio comunale.

Le opportunità che sono state riscontrate per il territorio di Adrara San Rocco sono legate proprio al turismo, in particolar modo a quello naturalistico, viste le sue caratteristiche intrinseche e visto il crescente interesse per questo settore da parte della popolazione (Unioncamere, 2013). Il paese si trova localizzato vicino ad importanti centri urbani, come Milano, Bergamo e Brescia, perciò è rapidamente raggiungibile da un elevato potenziale numero di persone. I cicloturisti transitano quotidianamente sulla strada provinciale che conduce ai Colli di San Fermo. Essi rappresentano una opportunità per il territorio comunale ma, ad oggi, la maggior parte di questi vede il paese solamente come punto di passaggio.

La presenza di poli industriali vicini, come la "Rubber Valley", pur offrendo posti di lavoro ai cittadini, possono rappresentare una minaccia per il territorio in esame: essi rischiano di compromettere la qualità ambientale globale, pur non essendo localizzati espressamente all'interno dei confini comunali.

Altra minaccia è riconosciuta nella viabilità ordinaria: negli orari di punta e nei fine settimana la strada principale della valle risulta spesso essere molto trafficata.

Tra le minacce sono stati anche inseriti i territori limitrofi, intendendo con questo la concorrenza che essi possono fare nell'attrazione dei turisti. Sono molte infatti le bellezze e peculiarità che caratterizzano i paesi vicini ad Adrara San Rocco.

### 5.1.2 Analisi SWOT della Valle del Guerna

Tabella 5.2: Analisi SWOT Valle del Guerna

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none"><li>• Paesaggio</li><li>• Rete sentieristica</li><li>• Consorzio Vini Valcalepio</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• “Rubber Valley”</li><li>• Immagine turistica</li><li>• Aree verdi attrezzate</li></ul>
OPPORTUNITA’	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cultura ambientale</li><li>• Infrastrutture</li><li>• Storia e architettura</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Abbandono del territorio</li><li>• Invecchiamento popolazione</li><li>• Vallate vicine</li></ul>

Ampliare il campo di indagine ha permesso di comprendere quali sono le caratteristiche della valle da valorizzare, quali sono i punti di debolezza e quali sono i legami che la vedono coinvolta con i territori limitrofi.

Tutta la Valle del Guerna gode di un importante valore paesaggistico: le estese superfici boscate, i prati e i pascoli presenti ai Colli di San Fermo e gli edifici rurali sparsi rendono il panorama pittoresco. Dalle cime che racchiudono il bacino idrografico del torrente Guerna è possibile godere di una vista a trecentosessanta gradi, che spazi dalla catena alpina alla pianura e, nelle giornate migliori, che arrivi fino agli Appennini.

La rete sentieristica, come evidenziato anche per il comune di Adrara San Rocco, nella maggior parte dei casi risulta ben segnalata e mantenuta. Essa è ottimamente sviluppata e collegata fra i vari paesi dalla valle, garantendo fruibilità del territorio. Sono presenti anche degli eventi che promuovono escursioni collettive, solitamente accompagnate dalla possibilità di gustare le bontà enogastronomiche locali.

Importante risulta essere la presenza del Consorzio per la Tutela del vino Valcalepio. La Valle del Guerna rientra nei confini stabiliti dai disciplinari delle denominazioni di origine (*Figura 3.10*), per questo può godere di una buona fama e di un certo interesse da parte di diversi visitatori. La viticoltura può

rappresentare una importante settore su cui investire per le aziende agricole locali.

Al giorno d'oggi sta diventando sempre più rilevante la questione della cultura ambientale. Per il comune, vista la ricchezza naturalistica presente, questa rappresenta una opportunità, potendosi proporre come strumento di educazione ambientale importante.

Come punto di debolezza si cita nuovamente la "Rubber Valley", che comprende alcuni paesi dell'areale. Questo polo industriale, dedicato principalmente al comparto della gomma-plastica, rappresenta una fondamentale fonte di lavoro per molte persone che abitano nell'area. Tuttavia, esso è una vera debolezza dal punto di vista ambientale, per l'impatto paesaggistico che può avere, ma ancor più per il degrado della qualità dell'aria e per il consumo di suolo che provoca.

La Valle del Guerna risulta assolutamente carente di una immagine turistica in quanto tale. Essa avrebbe tutte le potenzialità per costruire un programma di promozione territoriale, ma ad oggi nulla è stato fatto. Tra le opportunità che possono rendere possibile lo sviluppo in questo senso si contano le infrastrutture e la ricchezza storica ed architettonica. La valle risulta ben collegata con le principali città e poli di attrazione turistica, grazie alla vicinanza della rete autostradale e di quella ferroviaria, nonché dell'aeroporto internazionale di Orio al Serio. Nella valle sono diffusi i punti di interesse storico e architettonico: oltre alle diverse chiese, cappelle ed edicole votive, sono presenti molti edifici rurali ed infrastrutturali sparsi sul territorio. Alcuni di questi purtroppo vertono in uno stato di abbandono e necessiterebbero di una azione di recupero.

Il sistema di accoglienza della valle risulta essere discretamente organizzato in termini di capacità ricettiva. Risultano carenti invece le aree verdi attrezzate, che rappresenterebbero un punto di attrazione vincente visto la qualità paesaggistica e naturalistica dell'area e il crescente interesse da parte della popolazione.

Come prima minaccia per la Valle del Guerna si cita l'abbandono del territorio. Con questo si intende non tanto lo spopolamento delle aree più marginali ma l'abbandono delle attività che rappresentano un presidio per il territorio stesso.

Ci si riferisce in particolare all'attività zootecnica: con l'azione di pascolamento, di cura e manutenzione dei pascoli, il territorio viene tutelato e conservato. Diversamente, come dimostrato dal *Grafico 3.1*, si assiste nel corso del tempo ad un progressivo abbandono della superficie agricola, che viene così colonizzata dal bosco.

L'invecchiamento della popolazione, testimoniato anche dalle parole di Don Bruno Bellini per quanto riguarda la valle, è un pericolo per le aree montane: le forze più giovani e fresche tendono a spostarsi dove la qualità della vita appare più alta, abbandonando i territori natii e quindi anche il presidio territoriale.

Come per il comune di Adrara San Rocco, fra le minacce si annoverano i territori vicini, intesi in termini di concorrenza che questi possono avere nella attrazione turistica. Sono diffusi infatti nell'area del Sebino, e non solo, territori che godono di elevato valore paesaggistico e naturalistico.

## **5.2 INDIVIDUAZIONE DEI FABBISOGNI**

Per poter individuare delle proposte di sviluppo è necessario, dopo aver effettuato una lettura delle matrici della analisi SWOT, indicare i principali fabbisogni del territorio. Questo permette di creare delle proposte che siano pensate su misura per le effettive esigenze riscontrate.

I fabbisogni vengono individuati principalmente sulla base delle debolezze, avendo l'obiettivo di provare a mitigarle, ma nulla toglie che possano nascere anche dai punti di forza, come bisogno di incremento o miglioramento di questi. Sono stati individuati separatamente, grazie all'analisi SWOT, i fabbisogni del comune di Adrara San Rocco e della Valle del Guerna.

I fabbisogni del comune di Adrara San Rocco possono essere così sintetizzati:

- miglioramento della capacità ricettiva;
- miglioramento della campagna di promozione e divulgazione delle bellezze naturalistiche;
- aumento della sinergia fra le aziende;

- salvaguardia di prati e pascoli e presidio del territorio.

Allo stesso modo possono essere individuati e schematizzati i fabbisogni dell'intera Valle del Guerna:

- creazione di un portale unico di promozione della realtà territoriale;
- creazione di legami e collaborazioni con poli di attrazione turistica forte;
- aumento della cultura ambientale;
- aumento delle superfici verdi attrezzate.

### **5.3 INDIVIDUAZIONE DEL SEGMENTO DI DOMANDA**

Individuare i segmenti di domanda verso cui orientare l'offerta territoriale non è un lavoro semplice e rappresenta un passaggio essenziale per la concretizzazione della strategia di marketing territoriale.

Il segmento di domanda verso cui indirizzarsi può essere determinato sulla base di due fattori:

- la sensibilità del soggetto ai fattori di attrattività e all'offerta del territorio in esame;
- il beneficio che il soggetto potenzialmente attirabile può portare al territorio. (Caroli, 2006)

Può succedere, per esempio, che ci siano soggetti che rappresentano un elemento di domanda forte del territorio; tuttavia tali soggetti, molto interessati all'offerta territoriale, potrebbero portare dei danni al territorio con la loro presenza. La scelta se accettare o meno questo segmento di domanda ricade sul decisore politico, che deve definire delle strategie per evitare il loro insediamento o cercare di limitare i danni arrecati.

Nel caso in esame i segmenti di domanda verso cui si tenderebbe ad indirizzare l'offerta hanno una sensibilità ai fattori di attrattività del territorio alta e un apporto potenziale allo sviluppo discreto.

Dalla fase di analisi territoriale e dalle conoscenze del contesto in esame si può ritenere che i soggetti verso cui poter indirizzare l'offerta risiedono nel

comparto territoriale che circonda l'areale stesso. Ci si riferisce quindi a persone fisiche o giuridiche che risiedono nella Valle del Guerna, nel Basso Sebino o, al più, alle provincie di Bergamo e Brescia. Questo non toglie che per alcune proposte la domanda possa estendersi all'interno dell'ambito regionale, nazionale o addirittura a segmenti di domanda provenienti dall'estero, come testimoniato dai turisti che soggiornano nel bed and breakfast del paese di Adrara San Rocco.

L'obiettivo principale dell'elaborato è quello di cercare delle strategie che valorizzino e tutelino il comparto agricolo, rurale ed ambientale. Queste indicazioni, espresse dall'amministrazione comunale di Adrara San Rocco, per un certo verso, limitano i segmenti di domanda verso cui indirizzarsi, favorendo l'individuazione di soggetti che possano apportare un beneficio al comparto ambientale, o che almeno non ne danneggino le condizioni preesistenti.

Si possono identificare i "gruppi target" attuali e potenziali, ovvero quei soggetti verso cui l'offerta territoriale è indirizzata o indirizzabile, avendo sempre come obiettivo quello della valorizzazione e tutela dell'ambiente.

Si suddividono tali soggetti in domanda esterna e domanda interna:

- tra i soggetti della domanda interna si possono contare le aziende agricole attive sul territorio e gli abitanti della zona;
- tra i soggetti della domanda esterna si possono inserire aziende agricole limitrofe e soprattutto turisti.

L'individuazione di tali segmenti della domanda guida la stesura delle proposte di sviluppo, che hanno l'obiettivo di far emergere i punti di forza e le opportunità, ostacolare le minacce e mitigare i punti di debolezza.

Contrariamente a quello che tendono a fare molti piani di marketing territoriale, l'obiettivo delle proposte fatte in questa fase progettuale non sarà quello di attirare grossi investitori nell'area, ma di cercare di aiutare lo sviluppo multifunzionale delle aziende, soprattutto agricole, già presenti. Lo scopo delle proposte sarà anche quello di cercare di attirare turisti e visitatori sul territorio, con l'obiettivo di portare beneficio e visibilità alle attività presenti e al territorio stesso.

Le parole chiave che guideranno la stesura della strategia di sviluppo sono:

- risorse forestali ed ambientali;
- accoglienza;
- collaborazione.

## **5.4 PROPOSTE DI SVILUPPO**

Per poter proporre delle strategie di sviluppo che risultino vincenti, bisogna partire dai punti di forza che sono stati evidenziati dall'analisi SWOT e cercare di valorizzarli, provando anche a sfruttare le opportunità che il territorio circostante offre. Intrecciando le opportunità e proponendo dei progetti sulla base dei punti di forza del territorio è possibile stilare una strategia di sviluppo che sia calibrata sulle effettive risorse e potenzialità del territorio. Sulla base dei fabbisogni sopra evidenziati è stato possibile redigere 4 progetti di sviluppo, che vadano ad agire non solo sul comune di Adrara San Rocco, ma sull'intera valle. Consapevoli del fatto che il singolo comune non può risolvere i punti di debolezza e le minacce di una valle intera, si è proceduto all'inserimento delle diverse realtà territoriali nell'ideazione dei progetti.

### **5.4.1 Progetti di formazione**

Questa proposta vorrebbe avere l'obiettivo di aumentare la cultura ambientale della popolazione, partendo dalle età più giovani fino a quelle adulte. Il segmento di domanda verso cui tale progetto si riferisce è essenzialmente interno alla valle, o al più estesa ai territori limitrofi.

Il progetto potrebbe prevedere dei corsi di formazione con visite in campo per far conoscere le realtà del territorio che si trova ad Adrara e nella sua valle. Partendo dall'età scolastica si potrebbe pensare a mini-progetti di sensibilizzazione ambientale da proporre alle scuole del territorio che prevedano una serie di lezioni teoriche con successive visite sul campo, con l'obiettivo di far conoscere realtà che rientrano nel comparto ambientale, come il bosco, le aziende agricole, il sistema dei prati e dei pascoli, il torrente.

I ragazzi avrebbero così la possibilità di visitare un luogo a loro probabilmente sconosciuto con la probabilità che in età più avanzata tornino a ripercorrere gli itinerari visti durante la visita.

Altri progetti che si potrebbero realizzare in loco, data la notevole importanza del bosco, sono cicli di incontri e seminari sulla cura del patrimonio forestale: le persone avrebbero la possibilità di scoprire i criteri che guidano la pianificazione selvicolturale, trasmettendo allo stesso tempo conoscenze specifiche e contribuendo alla crescita di sensibilità ambientale. Anche in questo caso si potrebbero organizzare visite in loco a cantieri forestali, presenti nel territorio di Adrara San Rocco.

Riguardo alla sensibilizzazione della cura del bosco potrebbero essere realizzati dei pannelli esplicativi che raccontino, in maniera schematica, come viene gestito il patrimonio forestale e le regole che governano il taglio del bosco.

Sempre riguardo il contesto comunale, si potrebbe pensare alla creazione di materiale didattico che illustri il ciclo chiuso della filiera bosco-legno-energia, presente e perfettamente funzionante nel comune di Adrara San Rocco.

Tutti questi progetti hanno lo scopo di aumentare la cultura ambientale della popolazione, sfruttando e mostrando la ricchezza naturalistica del luogo, e, di conseguenza, far conoscere la realtà della valle.

#### **5.4.2. Accoglienza e promozione turistica**

Dall'analisi SWOT realizzata si evince che la presenza di turisti nella Valle del Guerna è discreta, mentre è massiccia ed importante in territori vicini, come il Lago d'Iseo, la Franciacorta e le città di Bergamo, Brescia e Milano.

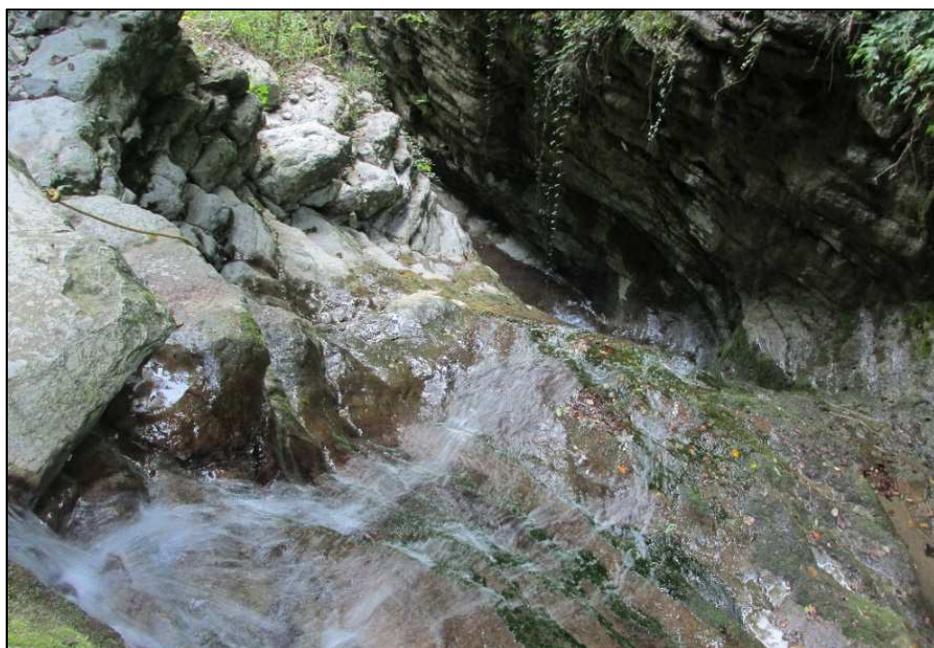
All'interno della valle le strutture ricettive sono presenti e discretamente organizzate, con una buona capacità di accoglienza.

Tuttavia nel comune di Adrara San Rocco è presente una sola struttura ricettiva di piccole dimensioni. Viste le caratteristiche di elevata naturalità e tranquillità del luogo si potrebbe pensare ad un aumento della capacità ricettiva, favorendo la nascita di nuove strutture di semplice gestione (bed and breakfast, foresterie, ostelli). Questo può essere fatto incentivando gli investimenti

tramite sostegni economici o agevolando i lavori, semplificando le norme edilizie comunali e le pratiche burocratiche. Numerose sono infatti le abitazioni inutilizzate all'interno del paese che potrebbero così avere una nuova vita.

La Valle del Guerna ha numerosi punti di interesse che potrebbero attirare i turisti: si possono citare la rete sentieristica, le bellezze paesaggistiche e il torrente Guerna con le sue "Tinelle". Essa ha le caratteristiche per proporsi come luogo per una vacanza veloce o anche per uscite di un solo giorno. La sua vicinanza a poli di attrazione turistica, ad importanti città e a luoghi con alta densità abitativa fa sì che sia facilmente raggiungibile, in poco tempo, da un elevato potenziale numero di turisti. Ci si riferisce a tutte le persone che abitano nella fascia urbanizzata delle provincie di Bergamo, Brescia e Milano. Grazie ai collegamenti infrastrutturali la valle è comodamente raggiungibile: essa rappresenta una delle prime alture delle Prealpi lombarde, accogliendo il visitatore in arrivo dalla pianura.

L'analisi SWOT mostra come la Valle del Guerna sia carente di un piano di promozione e pubblicizzazione dell'offerta turistica. Fondamentale sarebbe quindi pensare ad un programma di divulgazione che raggruppi le proposte e i punti di attrazione dei comuni della valle e che si proponga in maniera forte



**Figura 5.1:** Le "Tinelle" create dal corso del torrente Guerna nel territorio di Adrara San Rocco, fonte di attrazione turistica importante.

nei territori della domanda target prima citati. Si potrebbe altresì chiedere collaborazione ai grossi centri di attrazione (Franciacorta, Monteisola e Lago d'Iseo, città di Bergamo) che potrebbero aiutare nella pubblicizzazione del luogo. Questa non deve essere vista come un'azione di concorrenza, che vada a sottrarre turismo alle zone indicate. Semplicemente l'obiettivo sarebbe quello di allargare la proposta turistica e le offerte di cui il visitatore può fruire. Questo aiuterebbe a destagionalizzare i flussi turistici per quei territori, come il Lago d'Iseo, dove il flusso è ovviamente legato ai periodi più caldi. La Valle del Guerna ha le caratteristiche per proporsi al pubblico durante tutto l'arco dell'anno, quindi potrebbe rappresentare una risorsa, e non una minaccia, per i territori citati.

Fondamentale per questa promozione sarebbe la realizzazione di un portale web dove raccogliere tutte le informazioni sulla valle, sui prodotti locali, le fonti di attrazione, gli eventi, le strutture presenti e la rete sentieristica.

### **5.4.3 Cicloturismo**

L'area della Valle del Guerna rappresenta un punto di attrazione importante per gli amanti del ciclismo. La salita, non troppo difficoltosa, che porta ai Colli di San Fermo è da sempre molto frequentata da cicloturisti di ogni genere.

La maggior parte delle volte i comuni della valle rappresentano semplici luoghi di passaggio per arrivare al valico di San Fermo, perdendo così l'occasione di conoscere la bellezza dei paesi che si snodano nella valle.

Per poter riuscire ad intercettare i cicloturisti potrebbe essere interessante realizzare un punto di ristoro lungo la strada. Questo luogo, dotato di una piccola piazza con fontanelle e zone d'ombra dove riposarsi, potrebbe rappresentare il polo perfetto per far conoscere il territorio alle persone che vi transitano. Per questo motivo potrebbero essere installati pannelli informativi, mappe e piattaforme multimediali che permettano di conoscere le attrazioni presenti. Ideale sarebbe che questo luogo accogliesse non solo cicloturisti, ma anche altri visitatori, divenendo un "punto informazioni" della valle. In questa

struttura potrebbe essere realizzato un bar con un piccolo spaccio dove possono essere commercializzati i prodotti alimentari realizzati dalle aziende locali. Questo aiuterebbe a creare lavoro e possibilità di sviluppo anche per queste, vista la crescente attenzione alle produzioni di nicchia da parte dei consumatori.

#### **5.4.4 Aziende agricole**

La maggior parte delle aziende agricole della zona, come evidenziato dall'indagine effettuata, sono di piccole dimensioni. Le aziende apistiche riescono ad avere poca influenza sul territorio, per le caratteristiche intrinseche della modalità di allevamento delle api.

Le aziende che possono avere più influenza a scala territoriale sono le aziende zootecniche, che hanno un fabbisogno di diversi ettari per poter sostenere l'allevamento dei capi di bestiame.

Elemento interessante per unire alla possibilità di integrare il proprio reddito, la possibilità di tutelare e mantenere il territorio, è l'allevamento caprino. La capra, per le sue caratteristiche fisiologiche, riesce ad avere una alimentazione maggiormente variegata rispetto ai bovini. Essa è da sempre considerata un animale più "rustico" del bovino, essendo in grado di sfruttare in maniera efficace pascoli poveri ed eventualmente con presenza diffusa di arbusti. L'allevamento caprino allo stato brado o semi-brado permetterebbe di sfruttare prati e pascoli che stanno per essere colonizzati dal bosco o che sono in parte già rimboschiti. I prodotti realizzati con latte di capra, potrebbero essere commercializzati e rappresentare un utile reddito integrativo per le aziende agricole.

Oggi la strategia vincente per la sopravvivenza delle aziende agricole di montagna sembrerebbe essere la multifunzionalità. Le piccole aziende presenti nella Valle del Guerna dovrebbero puntare sulla diversificazione delle attività. Oltre all'allevamento caprino per sfruttare le aree più marginali, le aziende agricole del luogo potrebbero specializzarsi nei lavori forestali, impiegando parte del loro tempo nella cura del bosco e nella commercializzazione di legna

da ardere. Inoltre, l'amministrazione comunale potrebbe appaltare i lavori della gestione del verde pubblico e delle bordure stradali ad aziende agricole che ne abbiano la capacità, rappresentando un utile integrazione al loro reddito.

La maggior parte delle aziende agricole visitate durante l'attività di tirocinio, ha dichiarato che il canale principale di commercializzazione è la vendita diretta. Utile potrebbe risultare riuscire a creare collaborazioni con botteghe alimentari della zona. Creare infatti una struttura comune adibita solo alla commercializzazione dei prodotti locali risulterebbe prematuro, vista la limitata forza produttiva delle aziende presenti.

## 6.CONCLUSIONI

Lo studio del territorio del comune di Adrara San Rocco e della Valle del Guerna attraverso gli strumenti del marketing territoriale ha permesso di prendere coscienza delle potenzialità e delle debolezze di questi territori.

L'esigenza, espressa dall'amministrazione comunale di Adrara San Rocco, di tutelare e valorizzare il proprio territorio attraverso azioni di carattere agricolo e rurale ha fatto nascere alcune proposte, pervenute in seguito ad un approfondito ragionamento.

L'analisi territoriale ha fatto emergere che il territorio comunale di Adrara San Rocco possiede alcune caratteristiche interessanti dal punto di vista ambientale e rurale. Tra queste possiamo citare le principali, tra cui la morfologia del torrente Guerna, il sistema di gestione virtuosa delle superfici forestali attraverso la filiera bosco-legno-energia e l'elevato valore paesaggistico dell'area.

Analizzando il ruolo che il territorio comunale ha all'interno della valle è emerso che azioni singole servirebbero a poco per gli scopi prefissati. Forti sono infatti le concorrenze che pervengono dai territori limitrofi, in merito al richiamo di capitali e di risorse.

Per questo motivo, dopo aver analizzato il territorio circostante, ovvero la Valle del Guerna, appare chiaro che si rende necessaria un'azione congiunta che coinvolga tutti i paesi della valle.

La Valle del Guerna possiede molte caratteristiche che la renderebbero adatta ad una valorizzazione sotto vari punti di vista. La rete sentieristica, le bellezze paesaggistiche e naturalistiche, la vicinanza a grossi centri urbani e poli turistici la rendono una valle ideale per un turismo veloce. Da questo punto di vista la valle è carente di una immagine turistica in quanto tale: per questo motivo si propone l'ideazione di un piano di promozione territoriale.

Il turismo sarebbe in grado di portare alla valle, e di conseguenza anche al comune di Adrara San Rocco, importanti risorse da poter investire nella tutela

e promozione del territorio, necessaria anche per mantenere l'azione ricettiva stessa.

Per la valorizzazione e la tutela del territorio il turismo non è sufficiente: l'attività di presidio delle realtà rurali svolta tipicamente dall'agricoltura ha bisogno di essere mantenuta.

L'indirizzo produttivo che storicamente ha assunto il ruolo di tutela e cura di grandi superfici naturali è la zootecnia, in particolare quella di carattere estensivo. Analizzando la realtà della valle ci si è resi conto che tale attività è in diminuzione, per lasciare il posto ad aziende agricole con indirizzi produttivi che richiedono superfici nettamente inferiori. Questo risulta essere un problema nell'azione di tutela del territorio, che si trova orfano di una attività che è stata sempre presente e diffusa anche in questa valle.

Da qui la proposta di sostenere le aziende zootecniche ancora presenti, di favorirne il ricambio generazionale ed eventualmente di sostenere nuovi progetti in questo campo.

Per il comune di Adrara San Rocco risulta quindi necessario farsi promotore della nascita di un progetto che coinvolga tutti i paesi della Valle del Guerna e che si ponga l'obiettivo di studiare delle strategie, alcune delle quali suggerite in tale elaborato, con l'obiettivo di valorizzare e quindi tutelare il territorio della valle stessa.

Solo così l'azione del comune può essere efficace, evitando di avventurarsi in iniziative di carattere individuale, che difficilmente riuscirebbero a portare effettivo beneficio al territorio stesso.

## 7. ALLEGATI

### 7.1 ALLEGATO 1: QUESTIONARIO AZIENDE AGRICOLE

---

#### QUESTIONARIO INFORMATIVO DI ORIENTAMENTO DELLE AZIENDE AGRICOLE

##### 1. Dati identificativi dell'impresa agricola

Nome dell'azienda e ragione sociale:

Indirizzo e N° civico della sede legale:

Città:

CAP:

N° telefono / cellulare:

N° fax:

E-mail:

Sito internet:

C.U.A.A.:

N° C.C.I.A.A. (Camera di Commercio) :

Nome del titolare o legale rappresentante :

Cognome del titolare o legale rappresentante :

***Ripartizione della SUPERFICIE AGRICOLA UTILIZZATA e TOTALE (SAU e SAT) per titolo di possesso nell'anno di riferimento.***

*Indicare le superfici utilizzate dall'azienda per titolo di possesso*

TIPO DI CONDUZIONE	SAU (ha)	ALTRE SUPERFICI (ha)	SAT (SAU+ altre sup.)
<i>Proprietà</i>			
<i>Affitto</i>			
<i>Altre Forme</i>			
<b>TOTALE</b>			

**COLTURE COLTIVATE:** indicare le colture aziendali, sia in rotazione che in monocoltura, e rese di ciascuna produzione.

COLTURA	SAU (ha)	COLTURA IN ROTAZIONE? (Si/No)	RESA MEDIA (Q.li/ha)

**CONSISTENZA ALLEVAMENTO:** indicare la ripartizione dei capi per specie e

SPECIE ALLEVATA	CATEGORIA (Mesi o Peso kg)	NUMERO CAPI	PRODOTTI ANIMALI (es. latte: Qli latte/anno)

categoria nell'anno di riferimento e i prodotti ottenuti da tali animali

**TRASFORMAZIONE IN AZIENDA:** indicare se vengono trasformati o conservati prodotti in azienda

PRODOTTI TRASFORMATI (vino, olio, formaggio, carne...)	PRODUZIONE MEDIA DEI PRODOTTI TRASFORMATI IN AZIENDA	MACCHINARI UTILIZZATI, STRUTTURE UTILIZZATE	UTILIZZO DI MATERIA PRIMA NON AZIENDALE (trasformazione di prodotti non aziendali)	PROBLEMATICHE PARTICOLARI LEGATE ALLA COLTURA O ALLA TRASFORMAZIONE

## 2. Commercializzazione

- Esistono prodotti dell'azienda a marchio DOP/DOC/IGP (assenza/presenza, quantità/resa)?

- L'azienda ha qualche certificazione biologica/biodinamica/lotta integrata/agricoltura BLU?

**Propensione a nuovi canali di vendita:**

- Quali canali di commercializzazione interessano e appaiono più importanti?
- Elementi in grado di orientare la scelta di un canale di vendita (contratto lungo, prezzo spuntato, ecc.)

**CANALE DI VENDITA:** riportare i prodotti venduti, i canali di vendita utilizzati per la loro commercializzazione e la % di vendita attraverso il canale indicato. Indicare un punteggio da 1 a 10 circa il grado di soddisfazione dato dal canale di vendita.

TIPO DI PRODOTTO	CANALI DI VENDITA DEL PRODOTTO (grossista, vendita diretta, internet ecc.)	% DI VENDITA PER CANALE DI VENDITA	GRADO DI SODDISFAZIONE DEL PREZZO SPUNTATO (punteggio 1-10)

### 3. Le persone e l'impresa

Riportare le risorse umane dell'impresa (imprenditore, familiari, coadiuvanti, dipendenti, collaboratori...) ed i dati relativi.

N°	DIPENDENTE/PARENTE O CONDUTTORE	SESSO	ETA'	TITOLO DI STUDIO	SIGNIFICATIVI EVENTI PROFESSIONALI - CORSI DI FORMAZIONE VOLONTARI	COMPETENZE ULTERIORI (informatica, lingue straniere,...)

**Propensione all'innovazione**

Analizzare le modifiche/innovazioni intervenute nella struttura aziendale nel corso degli ultimi 5 anni e indicare per ciascuna l'impatto positivo o negativo sulla redditività d'impresa con una scala di valore da 1 a 10.

<u>AZIENDA E STRUTTURE</u>	SI	NO	SE SI COME/QUALI?	IMPATTO
Ampliamento o riduzione SAU				
Acquisto o vendita nel parco macchine				
Modifiche alle costruzioni aziendali				
Modifiche alla tipologia delle produzioni				
Cambiato fornitori				
Cambiato canale di vendita				
Ricorso al credito				
Certificazione qualità/prodotto				
Agriturismo				
Partecipazione a progetti finanziati				
Partecipazione a misura PSR 121 o 214 o altro				
Altro				

Analizzare le modifiche/innovazioni intervenute nelle colture aziendali nel corso degli ultimi 5 anni e indicare per ciascuna l'impatto positivo o negativo sulla redditività d'impresa con una scala di valore da 1 a 10.

<u>COLTURE</u>	SI	NO	SE SI COME/QUALI?	IMPATTO
Cambiato varietà				
Modificato forma di allevamento/potatura				
Modificato lavorazioni				
Modificato concimazioni				
Modificato il diserbo				
Modificato i trattamenti antiparassitari				
Modificato la raccolta				
Altro				

*Analizzare le modifiche/innovazioni intervenute nella struttura aziendale nel corso degli ultimi 5 anni e indicare per ciascuna l'impatto positivo o negativo sulla redditività d'impresa con una scala di valore da 1 a 10.*

<u>ALLEVAMENTO</u>	SI	NO	SE SI COME/QUALI?	IMPATTO
Ampliato/diminuito il numero di animali				
Modificato la razza di animali allevata				
Modificato il tipo di stabulazione				
Modificato l'alimentazione				
Modificato la mungitura				
Modificato le tecniche produttive				
Attuato interventi relativi al benessere animale				
Altro				

*Produzioni a denominazione di origine protetta: indicare se l'azienda ha produzioni e denominazione di origine e quali aree interessano*

PRODUZIONI A DENOMINAZIONE DI ORIGINE (Dop, Igp, Doc, ...)	AREA INTERESSATA	CANALE DI VENDITA	GRADO DI SODDISFAZIONE (punteggio 1-10)

*Agricoltura biologica, agricoltura conservativa, agricoltura biodinamica, lotta integrata, altro.*

*Indicare se esistono esperienze di agricoltura diversa dal convenzionale: indicarne con una X i canali di vendita e descriverne opportunità e problematiche riscontrate*

PRODOTTO	VENDITA DIRETTA	VENDITA AD AGRITURISMI	VENDITA A RISTORANTI LOCALI	VENDITA A DISTRIBUZIONE LOCALE	GRADO DI SODDISFAZIONE (punteggio da 1 a 10)	PROBLEMATICHE/ OPPORTUNITA'

- L'azienda è interessata a sviluppare forme di vendita diretta o locale? Ritieni che la localizzazione aziendale possa favorire la vendita diretta? Sono necessari nuovi canali di vendita?
  - L'azienda cosa pensa del territorio in cui è localizzata? Quali potenzialità riconosce? Quali debolezze?
  - Quali potrebbero essere le strategie per un migliore sviluppo del territorio dal punto di vista rurale e turistico?
  - L'azienda come valuta il rapporto con le realtà del territorio (altre imprese, associazioni, enti pubblici, cittadini)?
  - Quali legami ha l'azienda con i territori limitrofi e con le altre aziende del comprensorio? Esistono delle reti di relazioni, scambio merci, informazioni, ecc?
- 

## **7.2 ALLEGATO 2: QUESTIONARIO ATTIVITA' TURISTICHE**

### **QUESTIONARIO INFORMATIVO STRUTTURE TURISTICO-RICETTIVE**

#### **DATI GENERALI DELLA STRUTTURA RICETTIVA**

Nome:

Indirizzo:

Via:

N° civico:

CAP:

Comune:

Provincia:

Telefono:

Fax:

E-mail:

Sito internet:

Tipologia amministrativa (albergo, B&B, affittacamere, casa per ferie, campeggio, ...):

Stagionalità (apertura annuale o stagionale):

### DATI DELLA CAPACITA' RICETTIVA

N° di camere singole:

N° con servizi:

N° senza servizi:

N° di camere doppie:

N° con servizi:

N° senza servizi:

N° di camere triple:

N° con servizi:

N° senza servizi:

N° appartamenti:

N° con servizi:

N° senza servizi:

*SPAZI DEDICATI A SERVIZI ACCESSORI (rispondere con "sì" o "no")*

Ristorante:

Sala congressi:

Zona animazione:

Bar:

Piscina:

Zona benessere:

Parco giochi:

Strutture sportive:

Parcheggio:

Garage:

Altro (specificare):

### DATI GENERALI SULLA ATTIVITÀ DELLA STRUTTURA RICETTIVA

*I dati vengono considerati su base annua.*

SEGMENTI DI DOMANDA SERVITI	SI/NO	%
Turismo balneare		
Turismo rurale		
Turismo città d'arte		
Turismo termale		
Turismo sportivo		
Turismo d'affari		
Turismo naturalistico		
Turismo religioso		
Altro		

<b>MODALITA' DI ACQUISIZIONE DELLA CLIENTELA</b>	<b>SI/NO</b>	<b>%</b>
Autonoma		
Tramite Agenzia Viaggi		
Tramite Rete di Servizi Turistici Locali		
Tramite Tour Operator		
Tramite Internet		
Altro		

<b>RIPARTIZIONE DELLA CLIENTELA PER TIPOLOGIA</b>	<b>SI/NO</b>	<b>%</b>
Individuali		
Gruppi		
Aziende		

<b>RIPARTIZIONE DELLA CLIENTELA PER REGIONE</b>	<b>SI/NO</b>	<b>%</b>
Africa		
America		
Asia		
Oceania		
Europa		

<b>RIPARTIZIONE DELLA CLIENTELA EUROPEA PER STATO</b>	<b>SI/NO</b>	<b>%</b>
Italia		
Francia		
Germania		
Svizzera		
Spagna		
Altro		

### **VALUTAZIONE DEL SISTEMA TURISTICO LOCALE**

*Indicare una valutazione da 1 a 10 delle voci indicate, secondo un parere soggettivo a seconda della propria realtà*

<b>ASPETTO</b>	<b>VOTO</b>
Accessibilità alla località	
Servizi di informazione turistica	
Ospitalità dei residenti	
Atmosfera tipica e ricca di tradizioni	
Qualità e varietà dello shopping	
Qualità e varietà della ristorazione tipica	
Servizi ed attrezzature sportive	
Attrattive naturali e paesaggistiche	
Attrattive culturali, artistiche e religiose	

Conservazione dell'ambiente	
Pulizia della città e dei siti turistici	
Livello di inquinamento	
Rapporto con i produttori locali	
Rapporto con la grande distribuzione	
Efficienza della pubblica amministrazione	

**Altre note o considerazioni:**

## 8. BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

### BIBLIOGRAFIA

- Bellini, B. (1969), *Valle di Adrara: appunti di storia*. Banca Popolare di Bergamo, Credito Varesino.
- Bevilacqua, P. (2012), *Precedenti storici e declino delle aree interne*. Roma, Palazzo Rospigliosi, Atti del convegno “Nuove strategie per la programmazione 2014-2020 della politica regionale: le aree interne”.
- Caroli, M.G. (2006), *Il marketing territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio*. Franco Angeli, Milano. ISBN: 9788846478610
- Comune di Adrara San Rocco (2009), *Piano di Governo del Territorio, Valutazione Ambientale Strategica, Relazione Ambientale*. Approvato con Delibera del Consiglio Comunale in data 29/06/2010
- Corio, G.F. (2005), *Una proposta di marketing territoriale: una possibile griglia di analisi delle risorse*. Working Paper N.8, Istituto di Ricerca sull'impresa e lo Sviluppo, Ceris-Cnr, Torino.
- Giardini, L. (2012), *L'agronomia per conservare il futuro*. Pàtron Editore, Bologna. ISBN:9788855531689
- Giroto, A. (2012), *Il Marketing Territoriale come opportunità di sviluppo e valorizzazione di Villa Breda*. Tesi di laurea. Università degli Studi di Padova, pp. 109
- Gruppo di Azione Locale 4 Comunità delle valli e dei laghi (2009), *Piano di Sviluppo Locale - documento definitivo*
- Gruppo di Azione Locale Valle Seriana e Laghi Bergamaschi (2016), *Piano di Sviluppo Locale Valle Seriana e Laghi Bergamaschi*
- Marena, M. (2005), *Un'analisi teorica sul Marketing territoriale. Presentazione di un caso studio. Il “Consorzio per la tutela dell'Asti”*. Working Papers N.7, Istituto di Ricerca sull'Impresa e sullo Sviluppo, Cersi-Cnr, Torino.
- Mossali, A. (2013), *La filiera bosco-legno-energia a km zero: l'esperienza del comune di Adrara S. Rocco*. Atti del convegno Factor20 “Risorse locali per obiettivi globali: le piccole reti di calore a biomasse”, Milano, 16 luglio 2013

- Piccinelli, A. (2006), *La ferrovia a Paratico. I quaderni della biblioteca*, N.1, Paratico
- Provincia di Bergamo (2003), *Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale, studi e analisi*. Approvato con Delibera del Consiglio Provinciale n. 61 del 17/09/2003
- Regione Lombardia (2010), *Piano Paesistico Regionale (PPR). Osservatorio Paesaggi Lombardi*. Ultimo aggiornamento approvato con delibera del consiglio regionale n. 1676 del 28 novembre 2017
- Vitali, G. P. (2011), *Il caso del Basso Sebino tra sviluppo immobiliare e immigrazione straniera*. Tesi di laurea. Politecnico di Milano, Facoltà di Architettura e Società
- Zucchetti S. (2008), *Il marketing territoriale: una leva per lo sviluppo?* Libero Istituto Universitario Carlo Cattaneo, Serie Economia e Istituzioni, n. 214

#### SITOGRAFIA E ALTRE FONTI CONSULTATE

- Geoportale Regione Lombardia, [www.geoportale.regione.lombardia.it](http://www.geoportale.regione.lombardia.it)  
Visitato luglio 2018
- Istituto Nazionale di Statistica, [www.istat.it](http://www.istat.it)  
Visitato settembre 2017
- Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente, [www.arpalombardia.it](http://www.arpalombardia.it)  
Visitato settembre 2017
- Comune di Adrara San Rocco, [www.comune.adraranrocco.bg.it](http://www.comune.adraranrocco.bg.it)  
Visitato settembre 2018
- Comune di Lovere (2013), *Il Lago d'Iseo si unisce*, [comune.lovere.bg.it](http://comune.lovere.bg.it)  
Visitato settembre 2018
- Il Romanico nel Basso Sebino, [www.romanicobassosebino.it](http://www.romanicobassosebino.it)  
Visitato agosto 2018
- Gruppo di Azione Locale Valle Seriana e Laghi Bergamaschi,  
[www.galvalleserianaedeilaghi.com](http://www.galvalleserianaedeilaghi.com)  
Visitato luglio 2018
- Portale ufficiale del turismo sul Lago d'Iseo, [www.visitlakeiseo.info](http://www.visitlakeiseo.info)  
Visitato luglio 2018

Zani, G. (2017), *Olio del Sebino, ecco i numeri di una stagione da dieci e lode*. 20/01/2017, [www.bresciaoggi.it](http://www.bresciaoggi.it)  
Visitato settembre 2018

Istituto Nazionale Ricerche Turistiche (2013), *Indagine quantitativa sui comportamenti turistici degli italiani*. [www.isnart.it](http://www.isnart.it)  
Visitato settembre 2018

Iodice, C. (2003), *Compendio di demografia*. Edizioni Simone.  
[https://www.simone.it/catalogo/v43\\_9.pdf](https://www.simone.it/catalogo/v43_9.pdf)  
Visitato ottobre 2018

Tutte le immagini riportate nel testo sono state da me scattate o elaborate, se non diversamente indicato in didascalia.

## 9. RINGRAZIAMENTI

Al termine di questo lavoro vorrei ringraziare il prof. Giovanni Ferrazzi, per avermi seguito con pazienza, dedizione e professionalità durante l'attività di tirocinio e la stesura di questo elaborato finale.

Un ringraziamento particolare va a tutta l'amministrazione comunale di Adrara San Rocco, in particolar modo al Sig. Sindaco Tiziano Piccioli Cappelli, per la fiducia in me riposta. Spero che questo lavoro possa aiutare la promozione di un territorio che ha davvero tanto da dare. Poter studiare e progettare in questa valle, a cui sono da sempre molto legato per la vicinanza di casa, è stato per me motivo di estremo interesse. Ringrazio il Sig. Alfredo Mossali, per il tempo dedicatomi nell'accompagnamento alle visite nelle aziende e per le innumerevoli conoscenze sul territorio che mi ha trasmesso.

Un grazie a tutti gli imprenditori agricoli che ho incontrato, per la loro disponibilità nel fornirmi preziose informazioni e per l'accoglienza che mi hanno riservato.

Ringrazio i miei genitori, per essersi fidati di me, per avermi dato la possibilità di frequentare questo corso di laurea e per tutti i momenti in cui mi sono stati vicini. Ringrazio mia sorella Francesca e suo marito Cristian per i preziosi consigli, e il piccolo Leonardo che con il suo sorriso è motivo di gioia e di forza.

Ringrazio le persone che mi stanno accanto nel percorso della mia vita e che mi aiutano e sostengono nelle scelte più importanti.

Ringrazio i miei amici per la loro unicità, pazienza e per i momenti insieme condivisi; chiedo loro di perdonarmi per tutto il tempo che ho sottratto alla costruzione delle nostre relazioni.

Un pensiero a Nicola, che abbiamo avuto la possibilità di conoscere solo per poco. Concludere questo percorso di laurea vuole essere, per noi compagni di corso, un omaggio alla sua persona.