



Linea di intervento 4.1.1.1 – Progetto Integrato d'Area (P.I.A.) - id. 11353912

Programma operativo regionale competitività 2007/2013
FESR - ASSE 4 – Tutela e valorizzazione del patrimonio naturale e culturale

LA VAL CAVALLINA: IL RITORNO ALLA NATURA COME CHIAVE DELLO SVILUPPO

Rapporto di Valutazione iniziale

Introduzione: le ragioni della valutazione	2
1. La fotografia iniziale	5
1.1 La “deriva plurale” (dove si raccolgono i principali dati socio-demografici dell’area).....	5
1.2 Ecco la storia (dove si racconta come nasce il PIA Val Cavallina).....	9
1.3. Le reti esistenti (dove si esaminano le relazioni tra i protagonisti del PIA)	14
2. Gli elementi del PIA Val Cavallina: strategia, obiettivi, strumenti.....	17
3. Uno sguardo dall’esterno	19
4. To be continued... (le attività future).....	23
Appendice statistica	25

Gennaio 2011



Il presente documento è stato realizzato nell'ambito delle attività di assistenza tecnica previste per il PIA “La Val Cavallina: il ritorno alla natura come chiave dello sviluppo” e gestite da Borghi Autentici d'Italia, a partire da dati documentali e a seguito dell'intervista dei referenti di ciascun partner del progetto

Il documento è stato redatto da Francesco Silvestri ( e BAI) con il contributo di Chiara Patelli e Antonio Cardelli

Si ringraziano per i fondamentali commenti Anna Natali del Sistema Nazionale di Valutazione e Angelo Zamblera, Direttore del Consorzio Servizi Val Cavallina.

Francesco Silvestri è l'unico responsabile di eventuali incomprensioni, errori ed omissioni che dovessero riscontrarsi nel testo.

Introduzione: le ragioni della valutazione

Qualunque iniziativa di programmazione realizzata da un centro decisionale, sia esso un ente territoriale, un'istituzione pubblica, un'organizzazione privata o un insieme di questi soggetti, prevede una serie articolata di fasi che aiutano il *policy maker* a definire la scelta finale ed a riorientarla nel corso della sua realizzazione.

La procedura solitamente prende le mosse da un'analisi iniziale, volta a individuare le caratteristiche del contesto entro cui la decisione dispiegherà i propri effetti e ad evidenziare le questioni più importanti su cui intervenire, prevede poi la fissazione di obiettivi di diverso livello a cui tendere – da quello sovra-ordinato di carattere strategico alla sfera più strettamente operativa – e di un programma di azione per ottemperarli, per proseguire fino alla conclusione dell'intervento con una attività di valutazione dei risultati ottenuti e dell'efficacia delle iniziative realizzate.

Il processo logico che dovrebbe guidare l'operato dei decisori si articola quindi in (1) una analisi *ex ante*, che porta a identificare i nodi prioritari su cui intervenire attraverso il programma, (2) la definizione degli obiettivi specifici da raggiungere nel breve, medio e lungo periodo e loro quantificazione in termini di *target* operativi da raggiungere, (3) la definizione del programma di azione con cui perseguire gli obiettivi fissati, (4) la valutazione in itinere del programma, per verificare il grado di perseguimento degli obiettivi in corso d'opera e l'eventuale modifica delle condizioni di contesto, che può richiedere una riconsiderazione parziale del programma originario, (5) la valutazione *ex-post* dei risultati ottenuti e del grado di efficacia/efficienza raggiunto dal programma.

La fase di valutazione, a ben vedere, interseca contemporaneamente diversi piani: il *piano delle realizzazioni*, che intende verificare se ciò che era previsto è stato fatto o meno; il *piano dei risultati*, che – verificato che ciò che era previsto è stato realizzato, si interroga su quanto siano stati effettivamente raggiunti gli obiettivi; il *piano degli impatti*, che – verificato che il programma è stato realizzato, si chiede quanto sia stato utile, quanto abbia realmente modificato il contesto di partenza in relazione alle dimensioni specifiche riconosciute come problema di cui occuparsi. Un altro quesito cui si chiede di rispondere attraverso la valutazione - soprattutto quando applicata a operazioni gestite da un soggetto pubblico - e che sfugge in parte ai piani menzionati, è quanto il programma contribuisca a fornire servizi specifici necessari che problemi di coordinamento o di organizzazione impediscono di produrre attraverso il mercato, una questione che attinge direttamente al tema dei beni collettivi.

Così come impostata dal decisore regionale, la modalità del Programma Integrato d'Area della Lombardia ricalca in parte il processo descritto, in particolare quando chiede alle coalizioni locali di registrare l'avanzamento del programma dal punto di vista della spesa (monitoraggio finanziario) e dei lavori affidati (monitoraggio fisico), attività al servizio della valutazione in itinere.

Il partenariato del PIA Val Cavallina ha deciso fin dal principio di affiancare a queste due una terza attività, battezzata "monitoraggio interno" e finalizzata a rilevare le informazioni necessarie non solo a rispondere agli adempimenti regionali, ma anche a vigilare sulla coerenza complessiva delle iniziative, a valutare risultati intermedi e finali ed impatti delle azioni in rapporto agli obiettivi del PIA.

Grazie al monitoraggio interno, è stato scritto nei documenti di lavoro distribuiti a tutti i *partner*, "sarà possibile conoscere in ogni momento la 'posizione' del PIA rispetto al percorso previsto in sede progettuale, aumentando la capacità dei soggetti di intervenire su ritardi e strozzature, di anti-

cipare eventuali rilievi da parte della Regione, di supportare l'azione del PIA con altri interventi a complemento”¹.

Il monitoraggio in itinere è una misura gestionale ormai nota e utilizzata al fine di avere informazioni utili su ciò che accade durante il programma e per intervenire in modo tempestivo; ma può essere inteso come strumento di un progetto più ambizioso, di riflessione in itinere su ciò che l'azione, con il suo stesso compiersi, rivela. Questa dimensione ulteriore si mostra a coloro che aderiscono a una visione “pragmatista”², in un approccio che si compie solo parzialmente in aderenza a volontà predefinite e che reagisce piuttosto a sollecitazioni che provengono dal processo stesso del suo attuarsi.

È questa un'ottica pienamente in linea con l'approccio della “valutazione locale”. Con questo concetto – introdotto nel Quadro Strategico Nazionale 2007-2013 ed approfondito ad opera del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV) - si intende un processo valutativo che si realizza con la partecipazione attiva o su impulso di Amministrazioni locali. Secondo quanto elaborato dal SNV, investire nella prospettiva della valutazione locale è importante e si giustifica per la crescente numerosità e rilevanza delle azioni che ricadono nella responsabilità delle Amministrazioni locali, in una varietà ampia di settori, da quelli delle politiche tradizionali (sanità, formazione, urbanistica), a quelli delle politiche emergenti (energia, innovazione, sviluppo); per l'interesse dei cittadini a sapere che esito hanno le politiche pubbliche locali, quali e quanti servizi sono attivati sul territorio a beneficio delle collettività, per la soluzione di problemi che toccano i residenti, e con quale grado di efficacia; per contrastare tanto l'atteggiamento di chiusura dei territori, in una visione distorta del concetto di autonomia, quanto la tendenza alla cessione acritica di responsabilità dei livelli superiori, un tema quanto mai attuale in previsione della svolta di carattere federalista³.

Quando una coalizione locale decide di valutare le proprie azioni, come programmato per il PIA Val Cavallina, grazie ad un lavoro critico che il monitoraggio in itinere rende possibile, essa tende a porsi una varietà di domande assai diverse da quelle che tipicamente si pone un finanziatore. È un processo di *empowerment*, di rafforzamento della comunità e della sua capacità di auto-organizzarsi, piuttosto che di rendicontazione (nel senso letterale di “rendere conto”) di quanto effettivamente fatto. È una prospettiva che dà alla attività valutativa la capacità di riscattarsi da una percezione grigia, se non negativa *tout court*, di strumento di mezzo di controllo.

Nell'ambito del PIA Val Cavallina, la valutazione locale è assunta come schema di riferimento attraverso cui ricostruire e interpretare i processi di attuazione dei progetti e le tensioni che questi creano nel sistema delle relazioni locali, grazie a cui mantenere coeso il progetto complessivo e rafforzare le relazioni di sistema, valorizzando le singole opere all'interno del quadro di sistema e promuovendo la coerenza dei comportamenti dei *partner*.

Entrambe le prospettive, quella del monitoraggio continuo di progetto descritta nella prima parte di questa Introduzione e quella della valutazione locale, alimenteranno per tutta la durata del progetto il percorso di valutazione del PIA Val Cavallina.

¹ Cfr. *Manuale Operativo per l'attuazione del PIA Val Cavallina*, p. 24.

² L'ottica pragmatista delle scienze sociali, che ha oggi nel sociologo Charles Sabel uno dei suoi principali esponenti, afferma che l'azione è occasione di conoscenza: attraverso l'azione è possibile conoscere realtà che altrimenti sfuggirebbero. Da questo più sofisticato punto di vista, seguire l'attuazione non significa solo dotarsi di un “cruscotto” ma elaborare visioni e cogliere possibilità. Cfr. Sabel C., 1997, *Design, Deliberation, and Democracy*, In Ladeur K. H. (editor) “Liberal Institutions, Economic Constitutional Rights, and the Role of Organizations”, Baden-Baden.

³ Sistema Nazionale di Valutazione per la Politica regionale, *Sviluppare la valutazione a livello locale*, commento al seminario del 28/9/2010, disponibile in rete all'indirizzo: www.dps.tesoro.it/valutazione/snv_valutazione_locale.asp

Questo documento ne rappresenta la prima realizzazione, una sorta di “momento zero” da cui partire, piuttosto che un documento di valutazione ex-ante che risulterebbe - per ovvi motivi - fuori tempo massimo (il PIA Val Cavallina è stato presentato nel maggio 2009, selezionato negli ultimi giorni dello stesso anno ed avviato a rideterminazione nell’agosto 2010).

È un documento che, attraverso la interpretazione dei dati statistici ufficiali, dei documenti preparatori e di progetto e l’intervista diretta dei protagonisti (realizzata tra settembre e novembre 2010), ricostruisce a beneficio di valutatori nazionali, referenti regionali, ma anche della stessa comunità locale il contesto in cui è stato ideato e sarà realizzato nei prossimi tre anni il PIA della Val Cavallina. Il primo capitolo del rapporto descrive in sequenza le condizioni socio-economiche in cui matura il progetto, il suo *iter* di preparazione e la rete di relazioni che collega i principali protagonisti dell’iniziativa; il secondo capitolo riprende e sintetizza gli elementi che caratterizzano il PIA Val Cavallina; il terzo riprende, evidenzia ed interpreta i principali nodi emersi; il quarto ed ultimo capitolo, traccia un percorso da seguire per la valutazione nel corso del triennio di attività.

1. La fotografia iniziale

1.1 La “deriva plurale” (dove si raccolgono i principali dati socio-demografici dell’area)

La Val Cavallina è la valle del fiume Cherio, nella provincia di Bergamo, 30 chilometri che vanno dalla pianura bergamasca al lago di Endine in direzione nord-est, incuneata tra la Val Seriana più a ovest ed il Bacino del Sebino ed il lago di Iseo a sud-est: uno stretto corridoio che collega la alta pianura bergamasca con la Valle Borlezza e, di conseguenza, la Val Camonica.

La parte più a nord della valle va restringendosi fino al lago di Endine, incassato tra i monti circostanti (Torrezzo ed Colli di San Fermo), di buona qualità paesaggistica e naturalistica e con insediamenti localizzati lungo il lago stesso (Endine Gaiano, Spinone al Lago⁴, Ranzanico, Bianzano e Monasterolo del Castello). La parte più a sud, da Casazza a Trescore Balneario, segue il corso del Cherio e vede susseguirsi una serie di centri urbani di fondo valle (Casazza, Vigano San Martino, Borgo di Terzo, Luzzana, Trescore) alternati a nuclei sulle pendici circostanti (Gaverina Terme, Grone, Berzo San Fermo, Entratico, Zandobbio, Cenate Sopra). Infine, all’imboccatura della valle ma in realtà già parte della pianura orientale bergamasca, i quattro comuni di Cenate Sotto, San Paolo d’Argon, Gorlago e Carobbio degli Angeli.

La valle è collegata alla pianura ed al capoluogo provinciale da un unico asse di comunicazione, la Strada Statale 42 del Tonale, insufficiente a smaltire il traffico dei tanti che ogni giorno si muovono lungo la valle per raggiungere il luogo di lavoro e le scuole. Da quando negli anni ‘50 del XX secolo è stata dismessa la vecchia ferrovia, il cui tracciato in sponda orografica sinistra del fiume Cherio oggi non è più riconoscibile, il trasporto pubblico è assicurato dalla compagnia di corriere della provincia di Bergamo. Da anni si parla della possibilità di costruire un passante stradale a ovest della Statale 42, ma non si è mai andati oltre ai progetti preliminari.

⁴ Fino al XIX secolo il lago era noto come Lago di Spinone.

I dati socio-demografici dei comuni dell'area riflettono questa situazione. Sebbene non sia corretto parlare di dicotomie o di sacche di minore sviluppo, peraltro all'interno di un'area di ridotte dimensioni quale la Val Cavallina, si possono tuttavia rimarcare alcune tendenze che favoriscono l'individuazione delle criticità locali e, di conseguenza, la comprensione delle stesse linee strategiche del PIA.

Per quanto concerne la produzione del reddito, i comuni con i più elevati valori pro-capite (per abitante, per contribuente e per famiglia) nel 2007, ultimo dato disponibile, sono quelli della pianura, ovvero quelli esterni o all'immediata imboccatura della valle, con l'esclusione di Cenate Sopra. Tra di essi, tutti in linea con la media provinciale, Cenate Sotto è l'unico con valori superiori anche alla media regionale. All'estremo della graduatoria, Gaverina Terme, Vigano, Berzo e Bianzano, con valori del 20-25% inferiori alla media provinciale⁶.

Al dato assoluto sul reddito fa da contraltare il tasso di crescita dello stesso nel periodo 1999-2007, che registra valori al lordo del tasso di inflazione compresi tra il +16% di San Paolo d'Argon e il +31% di Ranzanico; a conferma di questa lettura dinamica, va anche rimarcata la migliore *performance* del Valore Aggiunto ai prezzi base per il SLL di Costa Volpino (a cui come detto appartengono i comuni della media ed alta valle) rispetto al SLL di Bergamo ed alla media nazionale (+29% tra il 2001 ed il 2005 per Costa Volpino, contro il +17% di Bergamo ed il +13% nazionale).

Per tutti i comuni considerati, il settore trainante è quello industriale: i dati ufficiali dell'ultimo censimento ISTAT affermano che il 39% dei residenti della Val Cavallina sono attivi nel settore industriale propriamente detto, ovvero senza considerare il comparto edilizio, un valore in linea con la media provinciale che aumenta fino al 41% se si considerano anche i quattro comuni della pianura. A questi, quasi interamente imputabili al comparto manifatturiero, si aggiunge il 15% di occupati nell'edilizia. Resta nell'area una reminescenza dell'antica vocazione agricola, se è vero che la percentuale di attivi nel primario è per la valle il 4%, del totale, pari a quasi il doppio della media provinciale. Minore invece, soprattutto se paragonata alla tendenza nazionale, la rilevanza del terziario, superiore al 50% degli attivi tra pubblico e privato solo a Casazza, centro di riferimento della valle per una serie di servizi, e a Ranzanico.

La preminenza del settore secondario è confermata dai già menzionati dati sul Valore Aggiunto 2001-2005, che imputano per il SLL di Costa Volpino il 49,6% del Valore Aggiunto al secondario (è il 41% per il SLL di Bergamo ed appena il 27% per l'Italia), con un tasso di crescita tra il 2001 ed il 2005 del +33% (+14% per Bergamo, +8% per l'Italia), superiore quindi di quattro punti percentuali alla crescita complessiva del Valore Aggiunto.

Il tasso di disoccupazione 2001 per i comuni della Valle è per lo più inferiore alla media provinciale (3,6%), sebbene con alcuni casi più problematici (Vigano San Martino 6,5% e, soprattutto, Gaverina Terme, con addirittura il 9,5%); questo dato si aggrava ulteriormente se si considera la popolazione giovanile, con tassi di disoccupazione che salgono al 9,2% per la provincia nel suo complesso e al 26% per Gaverina Terme.

Questa situazione di disagio localizzato sembra confermata dai dati sull'andamento demografico: se, infatti, la Val Cavallina propriamente detta ha fatto registrare come l'intera provincia dal 1951 al 2009 un incremento del 58% dei residenti – ma addirittura un +21% dal 2001 al 2009 contro il +15% provinciale – al suo interno si va dal +72% di Casazza e dal +75% di Entratico al modesto +6% di Grone fino al -24% di Gaverina Terme. Va rimarcato, tuttavia che anche per Gaverina Terme gli ultimi 10 anni hanno visto l'inversione dell'andamento, sia pure grazie ad un risicato +2%.

⁶ Tutti i dati citati sono riportati nell'Appendice statistica a questo rapporto, con segnalazione della fonte e dell'anno di rilevamento.

Di nuovo i comuni di pianura e all'imboccatura della valle si confermano più dinamici, con Cenate Sotto e Trescore che hanno visto di fatto raddoppiare i residenti dal 1951 e San Paolo d'Argon che è quasi quadruplicato (+58% dal 2001).

Infine, i dati sulle abitazioni del Censimento ISTAT 2001 fanno registrare per i comuni del PIA il 29% di case non occupate contro il 19% provinciale, con comuni quali Gaverina Terme, Spinone e Grone sopra il 30% e Bianzano e Ranzanico sopra il 50%. In questo caso, tuttavia, il dato riflette la tendenza ultradecennale di quest'area ad ospitare seconde case, soprattutto di bergamaschi e milanesi, piuttosto che una situazione di abbandono.

Le dinamiche descritte mostrano quindi una situazione di benessere, sia pure con zone più problematiche nella media valle, dove la chiusura delle attività termali hanno comportato un disagio economico di lungo periodo. Tale benessere deriva tuttavia da una elevata specializzazione produttiva, una sorta di "monocoltura" manifatturiera e ciò ha fatto sì che il sistema subisse in pieno la dura crisi internazionale del 2008, con chiusura di aziende anche storiche (in particolare nel distretto tessile albinese), calo del settore immobiliare e, con esso, dell'edilizia, aumento di 3-4 punti percentuali della disoccupazione.

È in simile contesto che nel 2009 nasce l'idea di proporre il PIA della Val Cavallina.

Andamento demografico, variazione 1951-2009 (Anagrafi comunali e ISTAT)

Spinone al Lago:	+88%
Gaverina Terme:	-24%
Comuni del PIA:	+38%
Val Cavallina:	+58%
Provincia di Bergamo:	+58%

Reddito per contribuente (Ministero dell'Interno e ISTAT, 2007)

Cenate Sotto:	€ 20.802
Bianzano:	€ 13.146
Provincia di Bergamo:	€ 18.064

Tasso di disoccupazione (ISTAT 2001)

Spinone al Lago:	2,47%
Gaverina Terme:	9,50%
Provincia di Bergamo:	3,64%

Abitazioni non occupate (ISTAT 2001)

Bianzano, Ranzanico:	51%
Berzo San Fermo,	
Entratico:	6%
Comuni del PIA:	29%
Val Cavallina:	20%
Provincia di Bergamo:	19%

Box 1 I principali dati socio-demografici dell'area.

1.2 Ecco la storia (dove si racconta come nasce il PIA Val Cavallina)

Quando nel dicembre del 2008 la Regione Lombardia bandisce la Linea di Intervento 4.1.1.1 dell'Asse 4 del PO FESR per la "Promozione e diffusione di una fruizione sostenibile nel sistema delle aree protette e nelle aree della rete ecologica lombarda attraverso la tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale" e la "Realizzazione e promozione di itinerari turistici per la fruizione sostenibile delle risorse culturali e ambientali", i protagonisti del territorio della Val Cavallina capiscono che si tratta di un'occasione da non lasciarsi sfuggire.

Da alcuni anni, la valle è colpita da una "deriva plurale", dove più della crisi – comunque presente e in fase di accelerazione dopo il 2007 - si affaccia uno spaesamento dovuto al mutamento, quando non alla scomparsa, dei luoghi di aggregazione tradizionale. Se non di un fenomeno regressivo *tout court*, si tratta di un processo che va oltre i segnali di declino, una dinamica di transizione e di metamorfosi.

Di qui, l'idea di contribuire a ridisegnare il proprio futuro, differenziando le attività e ricollocando al centro dell'idea di benessere il concetto di qualità della vita nelle sue diverse articolazioni: qualità del paesaggio, recupero della cultura materiale, attenzione per l'equilibrio degli ecosistemi, rafforzamento delle reti di relazioni territoriali. Ma prima di giungere al risultato, è bene ripercorrere i momenti salienti che hanno portato alla costruzione del partenariato ed alla definizione del progetto

1.2.1 I primi passi

Tutto nasce dalla praticamente contemporanea venuta a conoscenza del bando regionale da parte del sindaco di Spinone al Lago e della Cooperativa L'Innesto.

Il sindaco si imbatte nel bando regionale pochi giorni dopo la sua pubblicizzazione *on line* – avvenuta a fine dicembre 2008 - e lo segnala al Presidente della Comunità Montana della Val Cavallina. Lo stesso avviene per la Cooperativa, che riconosce nel bando quelle caratteristiche – integrazione, valorizzazione del patrimonio ambientale ed architettonico minore, trasmissione delle competenze, collaborazione locale – su cui si lavora fin dalla fondazione, avvenuta nel 1999.

La cooperativa pensa di creare un partenariato con il comune di Gaverina Terme e con le altre amministrazioni con cui i rapporti erano più stretti, ma si evidenziano presto alcune difficoltà: la prima, è data dal fatto che gran parte dei comuni sarebbe andato ad elezioni nella primavera 2009, il che significava minore capacità di assumere impegni per Amministrazioni in scadenza di mandato, rischio di cambio di priorità ed obiettivi nei casi in cui si fosse assistito ad un cambiamento di amministratori e – infine – Amministrazioni distratte dalla campagna elettorale in una fase in cui l'effettivo coinvolgimento dei vertici politici dei comuni sarebbe stato decisivo. Il secondo, è che il PIA può e deve essere un'occasione per tutta la Val Cavallina, con probabilità di selezione da parte della Regione direttamente legate alla possibilità di costruire un ampio partenariato.

Anche nell'ambito della Cooperativa si arriva alla conclusione che il processo vada governato da un soggetto politico di coordinamento, subito identificato nella Comunità Montana, ente riconosciuto di aggregazione della valle; questa è pertanto sollecitata a prendere in mano la organizzazione della candidatura. La Comunità Montana della Val Cavallina, tuttavia, sta vivendo in quel periodo i suoi ultimi giorni: è infatti giunto a compimento il processo di riordino avviato con la Legge 244/2007 e sancito dalla Legge Regionale 19/2008, che ne prevede la incorporazione nella nuova Comunità Montana dei Laghi Bergamaschi⁷. Allo scopo di mantenere un soggetto strettamente locale per la

⁷ Come sarà illustrato nelle pagine che seguono, la CM Val Cavallina aggregava i 16 comuni della valle, ivi compresi i nove comuni che poi parteciperanno al PIA. Il riordino ha fatto confluire i 16 comuni e quelli della Comunità Montana

gestione dei servizi e per la proprietà dei beni capitali ed immobili, i comuni della valle avevano tuttavia già dato vita fin dall'ottobre precedente ad un Consorzio (ex art. 31 del D. Lgs. 267/2000, Testo Unico sugli Enti Locali).

Istituito da qualche mese, il Consorzio Servizi della Val Cavallina nel gennaio del 2009 ancora non è operativo né si sa con certezza se lo sarà in maggio, mese di presentazione della candidatura, visto che è sottoposto a due ricorsi e ad una diffida (poi ritirata già nel mese di marzo); l'unica certezza è che il Consorzio sarà gestito dalla Comunità Montana della Val Cavallina fino al luglio successivo.

1.2.2 La svolta

Mentre ancora ci si interroga sulla dimensione del partenariato e sulla possibile conduzione del PIA, la Cooperativa L'Innesto definisce meglio i contorni del progetto che ha in mente - e che sfocerà nell'operazione "Il Borgo antico e la Valle delle Sorgenti", con riqualificazione e rifunzionalizzazione di una serie di manufatti ed edifici rurali al servizio di un nuovo sistema di fruizione della valle - e si persuade di una duplice impressione: da un lato, la convinzione che il progetto debba coinvolgere l'intera valle e non solo i luoghi più prossimi all'attività della Cooperativa, quali Gaverina Terme e l'area del Lago di Endine.

Dall'altro, la consapevolezza che la complessità del PIA e la concorrenza degli altri territori siano tali da non consentire né alla cooperativa né ai comuni la costruzione di un progetto con le proprie forze capace di superare la selezione regionale. Ogni soggetto potrà affidarsi ai propri progettisti, tecnici comunali o professionisti locali, per la realizzazione della singola operazione, ma per il progetto complessivo, compresa la strategia del PIA, si ricorrerà ad una rete di assistenza tecnica esterna alla valle. C'è bisogno di aiutare il sapere locale con competenze esterne di alto profilo, così da superare la naturale tendenza all'individualismo e da "mettere un freno alla inevitabile emotività di chi sta riprogettando il proprio futuro", come affermato dal Presidente della Cooperativa.

A questo scopo, lo stesso Presidente de L'Innesto si rivolge alle reti di cui fa parte: il Consorzio Le Mat, con competenze di agenzia specializzata nello sviluppo locale ed il turismo sostenibile e, attraverso la rete Legacoop, l'Associazione Italiana Turismo Responsabile. È proprio quest'ultima che mette in contatto la cooperativa con una sua consociata, Borghi Autentici d'Italia (BAI)⁸, che può muovere a sua volta una rete nazionale di professionisti per lo sviluppo locale.

Un incaricato di BAI raggiunge la cooperativa fin dal mese di febbraio, per capire come collaborare e per vedere di persona i luoghi; proprio da questa visita in loco, realizzata con il supporto della cooperativa, si comprende l'importanza del coinvolgimento delle parrocchie, veri e propri luoghi di conservazione della storia locale⁹, si nota la qualità ambientale diffusa, ci si rende conto dei caratteri comuni a tutta la valle. Si delinea poco alla volta la strategia di fondo del PIA, su cui innestare e dare valore alle singole operazioni dei soggetti da interessare, una strategia basata sulla valorizzazione della biodiversità, sul trasferimento e la perpetuazione di sapere e cultura materiale locale, sulla creazione di una "comunità ospitale" secondo i principi del turismo responsabile e della ospitalità diffusa.

dell'Alto Sebino e della Comunità Montana del Monte Bronzone e Basso Sebino in una nuova Comunità Montana delle Valli e dei Laghi Bergamaschi, di 38 comuni.

⁸ Borghi Autentici è un'associazione fra piccoli comuni impegnati in un percorso di miglioramento della struttura urbana, dei servizi verso i cittadini, del contesto sociale, ambientale e culturale. L'associazione ha una struttura di assistenza tecnica in Sinergia Gruppo Srl, rete di professionisti per lo sviluppo locale con sede a Salsomaggiore (Parma).

⁹ La percezione da parte degli esperti delle parrocchie come soggetti importanti per il PIA è "aiutata" dalla considerazione che gli enti ecclesiastici sono espressamente indicati dal bando tra i possibili beneficiari del PIA.

Il primo documento di indirizzo che riporta il quadro strategico pensato per la Valle, già con il titolo che sarà poi adottato di “Val Cavallina: il ritorno alla natura come chiave dello sviluppo”, è un elaborato snello, di appena quattro pagine, inviato a fine febbraio 2009 dalla Cooperativa alla Comunità Montana affinché lo veicolasse tra i Comuni. Ottenuto il sostegno della Comunità Montana, nella prima metà di marzo la Cooperativa incontra le 16 amministrazioni della valle, sette parrocchie e tre soggetti senza scopo di lucro per descrivere l’idea strategica, senza mai nascondere l’importanza che il progetto ricopriva per la Cooperativa, e sondare l’interesse degli interpellati.

Il fatto che quest’ultimo si riveli reale da parte di tutti, convince gli “animatori” di essere sulla strada giusta e di accelerare in previsione della scadenza, fissata dalla regione per il 28 maggio 2009.

1.2.3 Il rush finale

L’ultima fase del lavoro che porterà alla definizione del PIA ha avvio di fatto con l’incontro plenario organizzato il 21 marzo 2009 dalla Comunità Montana Val Cavallina presso la Sala della Comunità Montana, a Casazza. Di fronte a tutte le Amministrazioni Comunali, Consorzio Servizi, parrocchie e privati interessati, è illustrata la proposta progettuale, accettata dai presenti come linea guida per la definizione del PIA.

Oltre che per la formazione del partenariato, l’incontro di Casazza è decisivo per risolvere due nodi fondamentali: la individuazione del capofila e l’acquisizione di un soggetto di assistenza tecnica esterno, quindi di carattere oneroso.

Riguardo al primo problema, come accennato nelle pagine precedenti la Comunità Montana, ente di coordinamento riconosciuto dell’intera valle, è in fase di scioglimento: investirla del ruolo di capofila significherebbe in caso di successo consegnare il PIA entro il primo mese di operatività ad una Comunità Montana più ampia e più lontana dagli interessi della valle. D’altro canto, il regolamento stesso del PIA, che esclude i comuni di dimensioni superiori ai 2.500 abitanti, rende poco praticabile la guida da parte di un comune, che sarebbe risultato forzatamente poco strutturato per i compiti di coordinamento che il ruolo comporterebbe¹⁰. Per questo motivo, si decide di compiere una sorta di “fuga in avanti”, individuando come Capofila il Consorzio Servizi Val Cavallina, nell’intento di valorizzare fin dal principio il nuovo ente, anche se come apparato esso di fatto non esisteva ancora.

Il secondo problema implica la disponibilità di ogni membro del partenariato a contribuire secondo un preciso schema - correlato al peso finanziario delle operazioni di cui sarebbe stato beneficiario all’interno del complesso del PIA – all’acquisizione dei servizi di accompagnamento alla candidatura, da parte di un soggetto professionale esterno. È questo un momento delicato della discussione, poiché si devono convincere gli enti locali, in un momento di crisi assoluta della finanza pubblica, non solo ad impegnarsi nel cofinanziamento delle operazioni, ma anche ad acquistare servizi la cui utilità non è così evidente: ogni comune ha tecnici interni o professionisti cui è legato che possono seguire gli aspetti di progettazione esecutiva; c’è un soggetto di coordinamento – il Consorzio - appena costituito per fornire servizi agli associati; infine, la Cooperativa ha dato prova nelle ultime settimane di una grande capacità di facilitazione, animazione ed elaborazione strategica; che bisogno c’è di ulteriori consulenti?

Sono proprio i due soggetti chiamati in causa, Consorzio e Cooperativa, a convincere i *partner* della necessità di un supporto esperto esterno alla valle, in grado di mobilitare quelle risorse umane e

¹⁰ A ben vedere, nel caso della Val Cavallina la regola esclude i comuni di Trescore Balneario (più di 9.500 residenti) ed Endine Gaiano (circa 3.500), rispettivamente all’imboccatura ed alla chiusura della valle, ma non il comune di Casazza (attorno ai 4.000), in quanto intercluso. I rapporti con Casazza, tuttavia, si caratterizzano presto per una certa diffidenza di fondo, e il Comune finirà per non presentare alcuna operazione da inserire nel PIA.

quelle competenze specifiche al momento carenti e di coordinare al meglio quelle invece presenti. È così accettata la assistenza tecnica di un gruppo composito, guidato da BAI e comprensivo di agenzia Le Mat, Cooperativa Atlantide, Consorzio Sociale Light, Associazione Italiana Turismo Responsabile (AITR), Associazione Giochi Antichi (AGA) e con i contributi specialistici di Club Alpino Italiano (CAI), Comitato Trate, Museo della Val Cavallina.

Ottenuto il beneplacito dei comuni – che attraverso il Consorzio servizi diventano membri dell'Associazione BAI – restano nove settimane per perfezionare la candidatura. Per facilitare la raccolta delle proposte, molte già con un notevole livello di elaborazione¹¹, è istituito un “Ufficio di Progettazione Permanente” del PIA, insediato fisicamente a Casazza, presso la sede operativa dell'Innesto inaugurata per l'occasione. È qui che viene di fatto costruito il PIA.

Nelle due settimane successive, i tecnici dell'assistenza esterna accolgono le proposte dei comuni, contribuendo a modificarle ed adattarle alle specifiche del bando quando necessario; l'ultimo passaggio si compie in un incontro presso la sede di BAI a Salsomaggiore, il 7 maggio 2009, in cui emerge definitivamente la struttura di supporto, con il Consorzio che garantisce la copertura politica, la Cooperativa che funge da presidio e soggetto di animazione locale, con un contributo decisivo per superare gli ultimi ostacoli, e BAI che si occupa degli aspetti tecnici e della rispondenza dei progetti singoli strategia complessiva¹².

Alla fine, risultano nove comuni portatori di operazioni, cui si aggiungono la Comunità Montana, quattro parrocchie e la Cooperativa L'Innesto, mentre il Consorzio, in qualità di Capofila, gestirà l'Azione di sistema¹³.

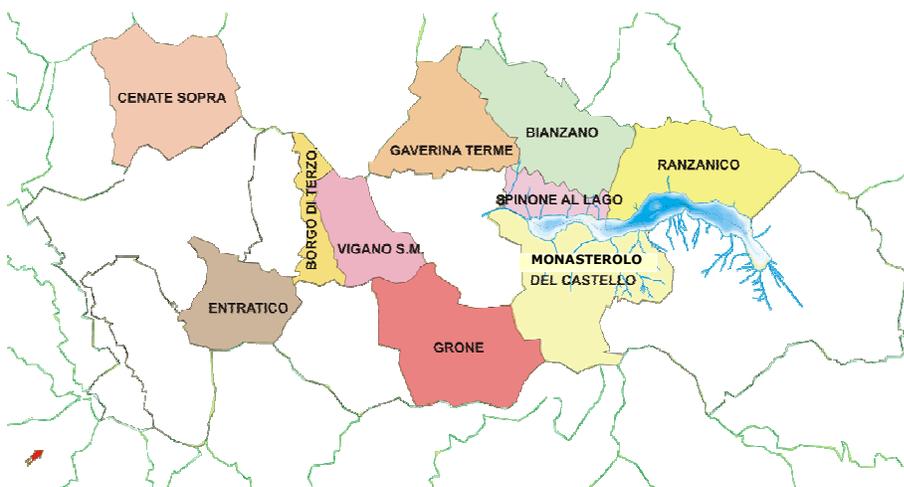


Fig. 2 Il territorio del PIA Val Cavallina (Cooperativa L'Innesto Onlus).

¹¹ Se la Cooperativa è il soggetto che ha forse curato maggiormente l'inserimento della propria operazione all'interno della logica del PIA, non sono pochi i Comuni che - avendo già individuato il progetto, perché di grande interesse per l'Amministrazione ed in attesa della giusta occasione o perché già candidato senza successo ad altri programmi di finanziamento - hanno potuto adattarlo con poco sforzo alle richieste del PIA.

¹² Il compito di selezione non è virtuale, come dimostrato dal fatto che i progetti dei comuni di Berzo San Fermo e di Casazza – così come presentati – sono considerati fuori linea rispetto agli obiettivi del PIA o con lacune impossibili da colmare nel poco tempo rimasto prima della scadenza.

¹³ Rispetto ai comuni ammissibili della Val Cavallina, oltre ai menzionati Berzo e Casazza restano escluse dal PIA anche le Amministrazioni di Borgo di Terzo e di Luzzana, che non candidano progetti; il territorio di Borgo di Terzo è comunque parte a tutti gli effetti del PIA, in virtù della partecipazione della Parrocchia di Santa Maria Assunta e San Michele Arcangelo.

I 16 *partner* firmano il protocollo d'intesa il 25 maggio 2009; tre giorni dopo, avviene la presentazione della documentazione telematica del PIA.

1.2.4 L'apoteosi

Il 14 dicembre 2009 è decretato il finanziamento del PIA “La Val Cavallina: il ritorno alla natura come chiave dello sviluppo”, con 24 operazioni ammesse, spese riconosciute pari a € 6.469.107,57 (contro poco più di sette milioni richiesti) e contributo pari a € 3.177.823,43¹⁴. L'esito è ufficializzato il 29 dicembre, tramite il decreto 13.973 pubblicato sul BURL 52, ultimo del 2009.

Con 73,72 punti su 100 a disposizione, il PIA è settimo in graduatoria, unico della Provincia di Bergamo tra gli otto progetti finanziati. La tabella valutativa resa disponibile dalla Regione consente di verificare il buon bilanciamento della proposta, con il 32% dei 73,72 punti complessivi ascrivibile ai progetti degli enti locali, il 20% alle quattro parrocchie ed il 48% alla operazione dell'unica Onlus, la Cooperativa L'Innesto.

Nei giorni immediatamente successivi alla comunicazione della avvenuta selezione, il partenariato sceglie di presentare alla stampa il PIA presso la sede della Regione nel capoluogo bergamasco; in questa occasione è presentato ed approvato anche il logo del progetto: un anfibio che richiama il lago di Endine e la vallata del fiume Cherio, con i diversi *partner* rappresentati ciascuno da un pallino di colore diverso a seconda della categoria (giallo per comuni e Comunità Montana, blu per le parrocchie, rosso per la cooperativa, arancione per il Consorzio, il cui ruolo di coordinamento è anche illustrato dalla puntinatura che ricalca la “spina dorsale” dell'animale).



Fig. 3 Il logo del PIA Val Cavallina (Cooperativa L'Innesto Onlus).

Con la accettazione del contributo da parte di tutti i *partner* e la riconferma dell'assistenza tecnica BAI per tutta la durata del progetto, ha avvio la fase operativa del PIA.

¹⁴ Rispetto al progetto candidato è ritenuta non ammissibile una operazione del Comune di Gaverina Terme, per 250.500 euro complessivi.

Dicembre 2008:	pubblicazione bando regionale
Gennaio 2009:	segnalazione dell'opportunità alla Comunità Montana
Marzo 2009:	facilitazione/animazione territoriale presentazione del progetto in plenaria presso la Comunità Montana
Aprile 2009:	insediamento Ufficio Permanente di Progettazione
Maggio 2009:	firma del protocollo d'intesa dei 16 <i>partner</i> presentazione candidatura PIA Val Cavallina
Dicembre 2009:	decreto di ammissibilità e finanziamento del PIA Valcavallina
Gennaio 2010:	accettazione del contributo da parte dei <i>partner</i>
Agosto 2010:	rideterminazione dell'aiuto finanziario

Box 2 Le date salienti del PIA.

1.3. Le reti esistenti (dove si esaminano le relazioni tra i protagonisti del PIA)

Come ogni progetto integrato territoriale, il PIA è soprattutto una questione di relazioni. Sono le relazioni esistenti tra i *partner* che facilitano la messa in rete per un obiettivo comune e sono le relazioni che si sviluppano nel corso del progetto a sancirne il successo o l'insuccesso sostanziale.

Non solo: le più recenti teorie dello sviluppo locale e dell'innovazione come processo sociale - supportate non a caso dalla *network analysis*, ossia dalla teoria delle reti - individuano nelle interazioni tra agenti coinvolti il vero strumento di cambiamento e di "avanzamento" per un sistema complesso.

Per questo motivo, è interessante in un processo di valutazione verificare la eventuale modifica delle reti esistenti e la nascita di nuove in risposta al programma, nel caso in questione il PIA Val Cavallina, verificando nel contempo la capacità del programma stesso di porsi come "meta rete", ossia rete di reti.

All'atto di avvio del PIA le connessioni esistenti tra i soggetti coinvolti sono molteplici. La prima percezione che si ha di fronte alla Fig. 4 – oltre che di probabile disorientamento da parte del lettore – è di un universo già ricco di relazioni, dove la collaborazione istituzionale è un dato ormai acquisito. Come anticipato, i comuni della Val Cavallina sono trasmigrati dalla omonima Comunità Montana alla nuova e più ampia Comunità Montana dei Laghi bergamaschi, allargatasi a includere anche le precedenti Comunità montane di Alto e Basso Sebino.

All'indomani della riorganizzazione *ex-lege*, questi comuni danno però vita ad un soggetto autonomo, il Consorzio Servizi Val Cavallina, nell'intento di mantenere un soggetto di coordinamento e fornitura di servizi interno alla valle; il Consorzio si impone come soggetto di interesse anche per i quattro comuni della ricca pianura alta bergamasca (Cenate Sotto, Carobbio, Gorlago, San Paolo d'Argon), che si aggregano all'indomani della fondazione, ma perde – quantomeno a tutt'oggi - il comune principale della valle, Trescore Balneario, isolato nel propugnare una forma di *governance* e di riparto patrimoniale del nuovo ente che tenesse conto delle dimensioni demografiche di ciascun

stico a quelle per la gestione associata di scuola media ed elementare. Assieme, questi comuni hanno ottenuto nel 2007 un finanziamento per il commercio sui fondi PICS (Piani Integrati per la Competitività di Sistema) regionali. Da rimarcare, infine, che i comuni del PLIS – tra cui i tre *partner* del PIA Val Cavallina - hanno partecipato anche ad un secondo partenariato nell’ambito del PIA, guidato proprio dal Consorzio dei Laghi e terzo tra gli esclusi, in cui hanno presentato un’operazione in continuità di creazione di un percorso di lungo lago¹⁶.

Tutti i comuni della valle, con l’esclusione di Zandobbio, Trescore, Cenate Sopra ed Entratico, sono territorio di attività del Gruppo di Azione Locale (GAL) 4 “Comunità Valli e Laghi” per la gestione del programma Leader, anche in questo caso con altri enti locali afferenti alla nuova Comunità Montana e ad alcuni *partner* privati¹⁷. Forse in ragione della sua ancora scarsa attività nell’ambito della nuova programmazione, il GAL non sembra tuttavia percepito dai membri del PIA come un soggetto di riferimento per l’area.

Soggetto	Servizi forniti
Bianzano	Collaborazioni per realizzazione iniziative
Berzo San Fermo	Collaborazioni per realizzazione iniziative
Borgo di Terzo	Servizio di pulizia
Carobbio	Manutenzione del verde pubblico Gestione Centro raccolta rifiuti Attività didattiche presso le scuole elementari
Casazza	Lavori di manutenzione e ingegneria naturalistica Inserimenti lavorativi
Entratico	Lavori manutenzione
Gaverina Terme	Lavori di manutenzione
Grone	Servizio di pulizia con inserimento lavorativo
Luzzana	Servizio di pulizia
Monasterolo del Castello	Gestione Centro Raccolta Rifiuti Relazione per Casa del Pescatore Contatti per iniziative presso la Casa del Pescatore
Ranzanico	Contatti per iniziative presso la Casa del Pescatore
Spinone al Lago	Contatti per iniziative presso la Casa del Pescatore
Trescore Balneario	Inserimenti lavorativi
Vigano San Martino	Lavori manutenzione Servizio di pulizia
Zandobbio	Manutenzione del verde pubblico Manutenzione immobili
Comunità Montana	Taglio Canne lago di Endine Lavori di Manutenzione Inserimenti lavorativi Affidamento della Casa del Pescatore Progettazione Monasterola (Cento Amphibia) Contatti per iniziative presso la Casa del Pescatore Servizi catering
Consorzio Servizi	Inserimenti lavorativi Contatti per iniziative presso la Casa del Pescatore Servizi catering
Parrocchia SS Salvatore	Realizzazione Madonna del Lago e iniziative connesse

Tab. 1 Le relazioni della Cooperativa Sociale Innesto con gli altri soggetti della valle.

¹⁶ Secondo le parole di uno dei sindaci intervistati, i tre comuni avrebbero inserito le operazioni per loro più interessanti nel PIA della Val Cavallina, perché “avevamo capito che sulla Val Cavallina c’era più probabilità, essendo più vari partenariato e insieme degli interventi; si capiva che era più forte”.

¹⁷ Il GAL è un soggetto partenariale pubblico-privato previsto dalla Unione Europea per la gestione della Iniziativa Comunitaria Leader negli anni tra il 1989 ed il 2006. Con la tornata di programmazione attuale (2007-2013) Leader ha cessato di essere una Iniziativa Comunitaria, ossia un progetto sperimentale, ed è divenuto parte della Programmazione per lo Sviluppo Rurale in capo ad ogni regione, che lo gestisce con proprie regole. In Lombardia, così come in gran parte delle regioni italiane, è stato tuttavia riconfermata la forma gestionale del GAL, che nel caso in questione comprende 20 soci, tra cui la Comunità Montana dei Laghi Bergamaschi e la Comunità Montana Valle Seriana.

Per quanto concerne i soggetti privati, le parrocchie sono a loro volta parte della rete diocesana provinciale; non a caso, richiesti di indicare i *partner* con cui si avevano già rapporti prima dell'esperienza del PIA, tutti i parroci hanno segnalato le altre parrocchie (“almeno per quanto riguarda noi preti a livello personale”).

La Cooperativa Sociale L'Innesto, al momento di inaugurazione del PIA è parte di due reti, entrambe interpellate per la composizione del gruppo di assistenza tecnica: quella del Consorzio Le Mat e la centrale di Legacoop. La stessa cooperativa, infine, ha interazioni dirette con gran parte degli enti locali della valle, grazie ai numerosi servizi di manutenzione, gestione di centri di raccolta dei rifiuti, organizzazione di iniziative, che fornisce fin dalla sua fondazione, oltre al coinvolgimento diretto di alcuni Amministratori nella compagine sociale.

Si tratta di una serie molto ricca di interazioni che – come si vedrà nei prossimi paragrafi - già ha conosciuto una prima serie di evoluzioni grazie al PIA.

2. Gli elementi del PIA Val Cavallina: strategia, obiettivi, strumenti

Il PIA “La Val Cavallina: il ritorno alla natura come chiave dello sviluppo” rappresenta una importante occasione non solo per contrastare il progressivo depauperamento di cultura e tradizioni locali, ma anche per rafforzare e rinnovare le competenze interne alla Valle. La progettazione di area vasta consente infatti l'entrata in relazione ed il confronto tra tecnici, amministratori, portatori di interesse, esperti, mondo della scuola, istituzioni ecclesiastiche di tutta l'area, con reciproco arricchimento di punti di vista parziali, che rimarrebbero, viceversa, confinati nel proprio ambito di funzionamento. A ciò va aggiunto che il metodo operativo ed i prodotti previsti dal PIA della Val Cavallina – con la sua enfasi su biodiversità, recupero documentale, creazione di prodotti multimediali – fanno della multidisciplinarietà forse il principale punto di forza dell'intera iniziativa, permettendo la diffusione presso tutti i *partner* di progetto di competenze specifiche e di alto livello.

L'obiettivo generale del PIA è la definizione di uno scenario di sviluppo di lungo periodo, fondato sulla valorizzazione delle peculiarità locali. Questo obiettivo di carattere macro si declina in una serie di obiettivi specifici: il recupero della cultura materiale e delle tradizioni della valle, il recupero del patrimonio culturale locale e la sua trasmissione alle generazioni più giovani, la messa in valore del capitale naturalistico e paesaggistico locale, la creazione ed il riconoscimento di una “Comunità Ospitale” della Val Cavallina, capace di imporsi nel circuito del turismo sostenibile e di qualità¹⁸.

Le 24 operazioni previste sono quindi integrate dal comune obiettivo di recuperare valori, memorie e sapere locale quali fattori di sviluppo dell'area, di recuperare e valorizzare beni culturali, aree naturali e percorsi di fruizione, di sviluppare una rete di Comunità Ospitali per rinnovare e rendere più competitiva l'offerta turistica locale, secondo i tre assi previsti dal Bando: ambiente, cultura e turismo. Gli interventi riguardano recuperi e rifunionalizzazioni di centri urbani e rurali, di beni architettonici minori (palazzi nobiliari, mulini, casali tipici) e chiese, di nodi di viabilità, la creazione di allestimenti per la riscoperta delle attività tradizionali, il recupero e la messa in sicurezza delle e-

¹⁸ La “Comunità Ospitale” è un luogo e una destinazione in cui gli ospiti/turisti si sentono cittadini, sia pure temporanei, identificandosi nella vita di borgo e del territorio, usufruendo delle opportunità disponibili, conoscendo ed apprezzando i beni lì prodotti, entrando a contatto con la cultura del luogo. La Comunità Ospitale si organizza per essere tale. I cittadini, gli operatori economici e gli amministratori pubblici condividono una strategia unica di accoglienza; una visione comune in grado di assicurare all'ospite una permanenza indimenticabile, basata sulla partecipazione.

mergenze ambientali, la realizzazione, completamento e infrastrutturazione di percorsi ciclabili e pedonali per la fruizione della valle.

La varietà degli interventi assume un particolare valore nel momento in cui non si limita ai soli enti pubblici, ma coinvolge anche i soggetti privati, ovvero parrocchie e Cooperativa. Le cinque operazioni gestite dalle parrocchie, sebbene incentrate in primo luogo sul recupero architettonico, comportano anche la rifunzionalizzazione di edifici sacri a spazio polivalente per ospitare attività diverse (Parrocchia di Borgo di Terzo), la nascita di un luogo di sosta, spiritualità e studio (Parrocchia di Monte Grone), il recupero di un percorso pedonale all'interno del centro storico (Parrocchia di Monasterolo).

La complessa operazione della Cooperativa (Il Borgo antico e la Valle delle Sorgenti), baricentrica rispetto a tutta l'ingegneria del PIA, intende qualificare la frazione di Trate (Gaverina Terme) come elemento di attrazione, conoscenza e fruizione sui temi di biodiversità, storia e tradizione locale, con la realizzazione di una sorta di ecomuseo della Val Cavallina, di laboratori didattici e spazi per lo sviluppo di attività culturali, un centro informativo da cui partire per escursioni in tutta la valle.

Il ruolo di supporto generale alla strategia del PIA, di rafforzamento della percezione del patrimonio della Val Cavallina da parte dei fruitori e delle stesse comunità locali è affidato alla Azione di sistema, a regia diretta del Consorzio. Con l'Azione di sistema si favorirà l'emersione del patrimonio culturale ed ambientale della valle sui temi oggetto del PIA (paesaggio, mestieri dimenticati, casa tradizionale, feste e riti religiosi e civili, giochi tradizionali, fauna, flora e biotopi, storia scritta ed orale), alimentando gli strumenti di comunicazione previsti (esposizione permanente, pubblicazione, sito web), si avvierà il processo di organizzazione della Comunità Ospitale della Val Cavallina e sarà istituito un Ufficio di valle con compiti di comunicazione e informazione. La seguente griglia consente di visualizzare la forte integrazione esistente tra le operazioni ed il loro contributo agli obiettivi del PIA, dal livello minimo (=) a quello massimo (+++).

Partner	Operazione	Obiettivi			
		Cultura materiale e tradizioni	Patrimonio culturale-architettonico	Patrimonio ambientale	Creazione Comunità Ospitale
Consorzio Servizi	Azione di sistema	+++	+	+	+++
CM Laghi	Ciclovia della Val Cavallina	=	=	++	++
Comune Bianzano	Recupero strada storica	+	+++	++	++
	Riqualificazione nodo di collegamento	=	++	=	+
Comune Cenate S.	Riqualificazione ambientale e messa in sicurezza Sentiero Verde	=	+	+++	+++
Comune Entratico	Valorizzazione grotta Buca del Corno	+	=	+++	+++
Comune Gaverina T.	Area ludica giochi tradizionali	++	++	+	++
	Creazione di aree verdi fraz. Trate	+	+	++	+++
	Riqualificaz percorsi amb e religiosi	++	+	=	++
Comune Grone	Restauro e risanamento Molino Acquasparza	+++	+++	+	++
Comune Monasterolo	Parco comunale di via Loj	+	+	++	++
	Riqualificazione via Loj	++	++	+	+
	Percorso pedonale Legner-Casa del pescatore	+	=	++	+++
Comune Ranzanico	Palazzo Meris Opere edili	+	+++	=	++
	Palazzo Meris Restauro sup decorate	++	+++	=	++
	Palazzo Meris Gelseto didattico/museale	+++	=	++	+
	Museo/Laboratorio della seta	+++	+	+	++
Comune Spinone al L.	Passeggiata tra natura, storia e architettura	+	++	+	+++
Comune Vigano S. M.	Sistemazione sentiero Cesuli	+	=	+++	+++
Parr. SS Salvatore	Restauro Via Crucis Piazza Papa Giovanni XXIII	+++	+++	=	++
Parr. S. Antonio Abate	Casa Fraternalità Zoar	++	+	+	+++
Parr. Maria Assunta	Restauro e riqualificazione Borgo di Terzo	++	+++	=	+++
Parr. San Leone	Chiesa di Santa Maria di Misma: coperture	+	+++	+	++
	Chiesa di Santa Maria di Misma: apparati	++	+++	=	+
Cooperativa L'Innesto	Il Borgo antico e la Valle del Sorgenti	+++	+++	+++	+++

Tab. 2 Tavola di valutazione qualitativa ex-ante del contributo di ogni operazione agli obiettivi del PIA.

Secondo questa interpretazione, l’Azione di sistema nelle sue diverse articolazioni si pone come strumento principale di integrazione delle operazioni previste, collante attraverso cui sostanziare l’idea forza e veicolarla anche presso i protagonisti del PIA.

Idea forza

Colpita da fenomeni di crisi e spaesamento, la Val Cavallina intende ridisegnare il proprio sviluppo futuro in chiave di “ritorno alla natura”, ovvero di recupero di valori, memorie e saperi locali, di risanamento e valorizzazione beni culturali, aree naturali e percorsi di fruizione, di sviluppo di una rete di “Comunità Ospitali” per rinnovare e rendere più competitiva l’offerta turistica locale.

Promemoria

Operazioni:	24
Beneficiari:	1 Consorzio di enti locali (Capofila) 10 Enti territoriali locali (9 Comuni e 1 Comunità Montana) 4 Enti ecclesiastici 1 Onlus
Costo ammesso a finanziamento:	€ 6.469.107,57
Contributo ASSE 4:	€ 3.177.823,43

Box 3 I dati riassuntivi del PIA Val Cavallina

3. Uno sguardo dall’esterno

Oltre a risultati tangibili in termini di maggiore benessere ed opportunità, un’operazione finalizzata allo sviluppo locale come il PIA dovrà produrre nel corso del processo una riorganizzazione di relazioni all’interno dei soggetti coinvolti.

Proiettata nel periodo precedente all’avvio delle operazioni, questa considerazione spinge ad individuare nel percorso di preparazione del PIA una fase ricca di spunti per un’azione di valutazione locale.

Il PIA nasce di fatto da una abitudine a lavorare in rete dei Comuni della valle, una abitudine che – tra impeti e ripensamenti, maggiore vicinanza ad alcuni piuttosto che ad altri, condivisioni e cautele – riesce da anni a superare le differenze di schieramento politico e di dimensione e resiste ai cambiamenti di amministrazione. In un simile contesto, non stupisce che l’opportunità del PIA sia colta praticamente all’unisono da più soggetti: dal privato, pronto a monitorare bandi ed occasioni con cui finanziare la propria attività, e da uno dei sindaci della valle, “visto che si era abituati a fare domanda per finanziamenti insieme e i temi erano quelli nostri”.

Per tutti questi soggetti il primo referente a cui rivolgersi è la Comunità Montana, la quale, anziché trincerarsi dietro i problemi reali di un ente in via di dismissione, decide di cogliere l’occasione per sancire anche dal punto di vista operativo il passaggio delle funzioni di coordinamento della valle al Consorzio, peraltro già al corrente dell’opportunità.

Proprio una sorta di *joint venture* tra il Consorzio - che ha il peso istituzionale per parlare a tutta la valle ed a nome della valle, ma è ancora debole per struttura e capacità tecnica, vista la riorganizzazione cui è sottoposto – e la Cooperativa L’Innesto, che invece ha competenza progettuale, motivazione ed iniziativa, ma in quanto soggetto privato non ha la dimensione politica necessaria a trascinare e convincere le Amministrazioni locali, costituisce il nucleo che governerà il PIA nei mesi di perfezionamento della candidatura. Da questa collaborazione, che affonda le sue radici nel rapporto abitudine di lunga data tra la precedente Comunità Montana e la Cooperativa, emerge anche la convinzione della necessità di appoggiarsi ad una assistenza tecnica esterna.

A fronte di questo quadro, non stupisce che, all’indomani della selezione del PIA, si riscontri una certa difformità di percezione su chi ha svolto la funzione trainante per il partenariato, con alcuni che ricordano principalmente il ruolo di convocazione delle parti ed informazione operato dal Consorzio (spesso sovrapposto, nel ricordo di quel periodo di transizione, alla Comunità Montana), altri colpiti in primo luogo dall’ostinazione con cui L’Innesto ha battuto il territorio, spiegando il progetto e convincendo i potenziali *partner* (un attivismo che spinge uno dei sindaci ad affermare “ringrazio la Cooperativa per avermi fatto parte; senza la loro caparbità, probabilmente il PIA non si sarebbe fatto”); e, infine, una parte di soggetti che riconosce nell’effettivo combinato-disposto Consorzio-Cooperativa la chiave del successo finale.

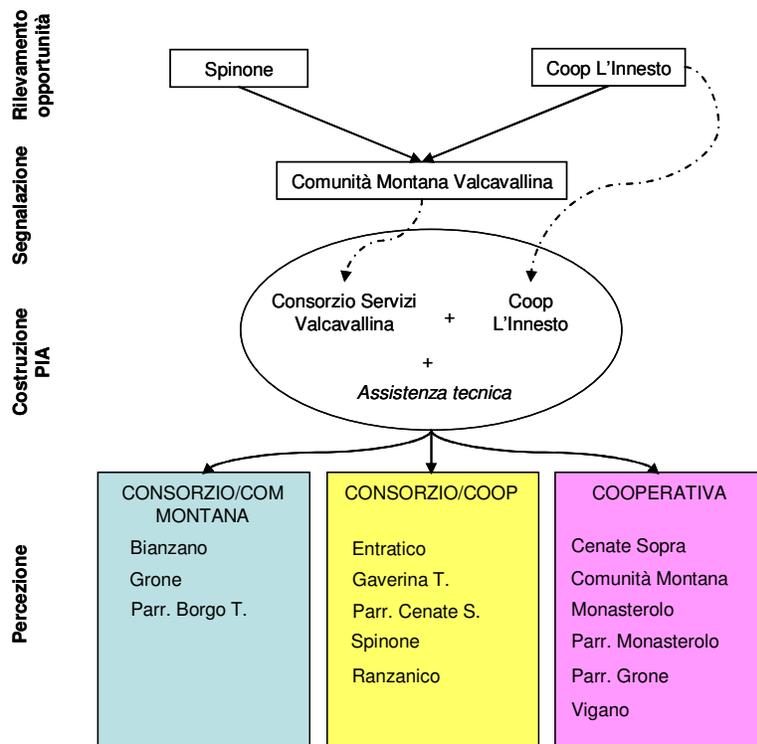


Fig. 5 Sinossi della fase preparatoria del PIA Val Cavallina.

Dalla narrazione del processo che ha portato alla candidatura del PIA emerge in ogni caso il ruolo cardinale della Cooperativa e del suo Presidente.

Forse in ragione del coinvolgimento nel progetto, testimoniato dalla dimensione dell’investimento previsto, e di una motivazione che supera la eventuale occasione da cogliere, perché “per me il PIA

significa assicurare un futuro alla Cooperativa per i prossimi 10 anni, ma anche dare una prospettiva di vita a questo territorio, perché senza la valle la mia cooperativa non esiste”, il Presidente de L’Innesto diviene una figura insostituibile in questa fase: è, al tempo stesso, l’animatore di comunità, che si muove sul territorio ad incontrare tutti i potenziali interessati, a coinvolgerli ed a convincerli quando dubbiosi. È il facilitatore che si incarica di rimarcare l’importanza del fare sistema, come testimoniato dalla decisione di spostare la sede operativa della Cooperativa dalla periferica Gaverina Terme alla più centrale Casazza e di insediare al suo interno l’Ufficio di Progettazione Permanente, sostenendo direttamente nuovi costi di affitto della struttura. È quello che la teoria economica della conoscenza definisce un “mediatore cognitivo”¹⁹, ossia colui che – frequentando entrambi – mette in contatto il mondo del sapere tacito locale con quello del sapere esperto esterno²⁰, che favorisce la percezione dei vantaggi dell’iniziativa per gli operatori locali, assumendo di fatto su di sé gran parte dei costi di propagazione dell’informazione, come testimoniato dalla determinazione con cui convince il partenariato ad affidarsi al supporto di un gruppo di esperti di portata nazionale. Infine è, per usare le parole di un sindaco, “il creativo del gruppo”, che all’indomani della approvazione del PIA ha già ideato il logo poi utilizzato nella pubblicistica di progetto (fiere, presentazioni e *gadget*).

Il ruolo centrale de L’Innesto nella fase preparatoria del PIA è evidente, tanto da spingere a chiedersi se la defezione di alcuni comuni non sia da imputare ad una sorta di antagonismo con la Cooperativa, di mal sopportazione del protagonismo di essa. A selezione avvenuta, L’Innesto tende a defilarsi maggiormente in favore del Consorzio. Quest’ultimo, dopo il periodo di transizione, consolida la propria posizione ed esercita appieno il ruolo di Capofila con il sostegno dell’assistenza tecnica esterna; il suo ruolo di coordinatore al servizio della valle emerge anche in progetti di sistema avulsi dal PIA, quali la partecipazione al bando della Fondazione Cariplo sul Patto dei Sindaci. L’abitudine dei comuni a dialogare con la Cooperativa per numerose questioni, il ruolo di interlocutore primario che essa aveva ricoperto nella fase di candidatura ed il fatto che un socio della Cooperativa sia inserito nel gruppo di assistenza tecnica, d’altro canto, implica che ad alcuni *partner* sfugga ancora oggi la alterità della Cooperativa con l’assistenza tecnica, un aspetto questo su cui intervenire durante il triennio di attività del PIA.

Altri aspetti al momento deficitari, su cui intervenire facendo leva tanto sull’opera informativa dell’assistenza tecnica quanto sulla funzione di raccordo dell’Azione di sistema, sono la comprensione del disegno generale del PIA e una maggiore conoscenza delle operazioni in cui non si è direttamente coinvolti, da parte dei singoli *partner*.

Interpellato sugli obiettivi che si intendevano perseguire con la partecipazione al PIA, più di un soggetto ha adottato la visuale della positiva conclusione della propria operazione, un atteggiamento confermato al momento di segnalare le principali criticità attese o incontrate in fase di avvio: molti si sono concentrati sulla farraginosità degli adempimenti, sui lunghi tempi di assegnazione dei fondi, sulla necessità di coprire la quota di cofinanziamento; in numero minore si sono interrogati sulla tenuta del partenariato e sulla capacità di sviluppare una modalità di lavoro che resti in eredità alla valle.

¹⁹ Per una più ampia descrizione del concetto di “mediatore cognitivo”, si veda Rullani E., 2004, *Economia della conoscenza*, Roma.

²⁰ Secondo Paul David, lo storico dell’economia che ha affascinato il mondo con il suo racconto sul perché della disposizione dei tasti della macchina da scrivere, le reti locali non sono mai autarchiche, ma entrano in contatto con altri gruppi sociali e con i luoghi del sapere scientifico grazie alla condivisione di alcuni membri. Cfr. David P., 1998, *Communication Norms and the Collective Cognitive Performance of “Invisible Colleges”*, In: Barba Navaretti G., Dasgupta P., Maerl K. G., Siniscalco D. (Editors), *Creation and Transfer of Knowledge*, London, pp. 115-163.

Per quanto concerne il grado di conoscenza delle operazioni di altri *partner*, il riscontro è modesto e da migliorare: se si escludono infatti Cooperativa e Consorzio, che attraverso l'Ufficio di Progettazione Permanente hanno vagliato ed inoltrato per la candidatura ogni proposta, la media di conoscenza delle operazioni degli altri *partner* si attesta su 2,3, un valore che sale a 3,6 quando si rovescia l'ottica, verificando a quanti *partner* siano note le operazioni di ogni soggetto²¹. Di rado la conoscenza si estende oltre i comuni confinanti o la parrocchia del proprio territorio.

I seguenti grafici a ragnatela consentono di visualizzare quanto illustrato: più la conoscenza è diffusa tra tutti i partecipanti, più essa tende a coincidere con il limite esterno della ragnatela.

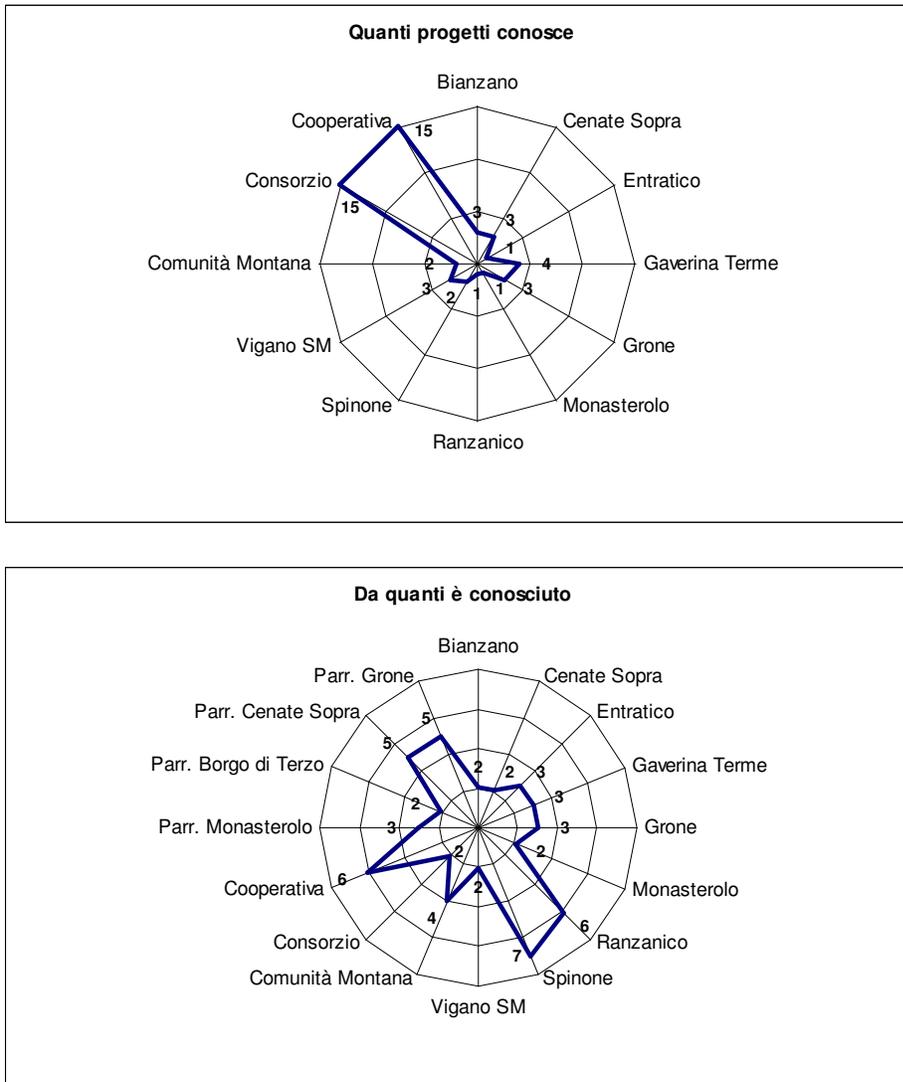


Fig. 6 La conoscenza delle operazioni degli altri *partner* da parte dei soggetti coinvolti nel PIA.

²¹ I due valori sono ottenuti chiedendo a ciascun partecipante di indicare di quali *partner* conosca le operazioni. Con il primo, oggetto dell'analisi è l'interpellato ("quante operazioni di altri conosce"), con il secondo è invece oggetto dell'analisi il segnalato ("da quanti è conosciuto"). Va tuttavia rimarcato che la domanda è stata posta in modo da segnalare il *partner* e non le operazioni (singole o multiple) da questi gestite. Infine, la domanda non è stata posta alle parrocchie, raggiunte attraverso un questionario postale e non intervistate direttamente.

La preparazione e l'approvazione del PIA hanno già iniziato a modificare le reti di relazioni tra i partecipanti, tant'è che il Consorzio Servizi è diventato membro dell'Associazione Borghi Autentici d'Italia²².

Infine, la segnalazione da parte della Regione Lombardia del PIA Val Cavallina quale progetto pilota su cui sperimentare processi di valutazione a livello locale, ha favorito la nascita di una nuova relazione tra sistema PIA in generale e Capofila ed Assistenza tecnica in particolare, con SNV (già menzionato nella Introduzione di questo rapporto) e con Unità di Valutazione del Dipartimento per le Politiche di Sviluppo e Coesione (Ministero dello Sviluppo Economico), che coordina il progetto sperimentale.

4. To be continued... (le attività future)

Come affermato a più riprese nei documenti di lavoro prodotti e ripreso nell'introduzione di questo lavoro, l'impegno al monitoraggio finanziario e fisico di progetto, previsto dalle regole regionali di gestione del PIA, sono state intese nell'ambito del PIA Val Cavallina come un'occasione per impostare un processo di valutazione continua.

Facendo leva sulle attività di monitoraggio, su una serie di interviste e gruppi di discussione e sfruttando le opportunità di collaborazione con il Sistema Nazionale di Valutazione, è istituito un sistema di valutazione in itinere gestito direttamente dall'assistenza tecnica del PIA e discusso con i *partner* di progetto e le comunità locali. Il sistema si basa sulla definizione di un sistema di indicatori, utili alla rilevazione dei processi di attuazione interni al PIA e della qualità dei percorsi di integrazione del partenariato, sulla organizzazione di interviste e di *focus group* di approfondimento di tematiche utili a precisare la strategia di sviluppo della valle e a promuovere l'integrazione tra i *partner*.

Dopo la discussione del presente documento con il partenariato, i prossimi passi riguardano la costruzione del *set* di indicatori da veicolare attraverso le schede di monitoraggio, la raccolta delle schede e la loro sistematizzazione in un documento che esprimerà lo stato di avanzamento del progetto a giugno 2011.

Tra giugno e settembre saranno inoltre organizzati un *focus group* tematico qualora emergesse un tema da approfondire e una nuova tornata di interviste ai referenti del partenariato, per verificare le evoluzioni intervenute nel PIA e nella percezione di esso a livello locale.

L'organizzazione di *forum* ed interviste proseguirà secondo il calendario indicato, e riassunto nello schema che segue, fino alla conclusione del progetto, quando sarà presentato il documento di valutazione *ex-post* dell'esperienza del PIA.

²² L'adesione del Consorzio all'Associazione gli ha consentito di usufruire dell'assistenza tecnica di BAI, che per statuto può offrire servizi solo agli associati.

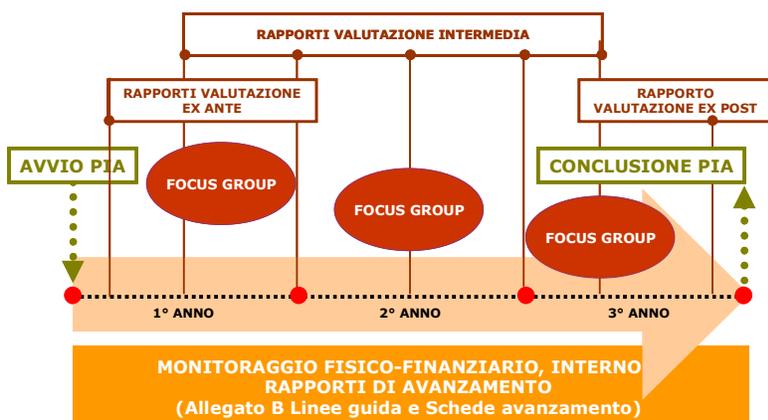


Fig. 7 Schema di monitoraggio e valutazione del PIA (Manuale Operativo del PIA Val Cavallina, Allegato 2, Indicazioni per il monitoraggio e la valutazione, p. 10).

Infine, un *caveat*, di strategia e di metodo che è bene condividere in avvio di progetto: il significato principale del PIA è la definizione di un modello di economia che rappresenti un'opportunità per la valle, un'occasione per creare ricchezza, circolazione di idee, attenzione, sia per i comuni direttamente interessati dalle operazioni sia per gli altri. A tale fine, recuperare beni architettonici, sentieri e beni ambientali non è il punto di arrivo, ma quello di partenza: è necessario quindi iniziare ad interrogarsi sulla gestione dei beni recuperati, sulle forme di cooperazione necessarie a fare funzionare il modello, sul futuro ruolo del pubblico e del privato.

A tale scopo, gli attori fondamentali per il successo del PIA sono già noti? Si è già in relazione con essi? Hanno già le capacità, le competenze e le risorse per entrare in gioco? Cosa serve affinché essi siano davvero attivi e partecipi? Affinché contribuiscano con un valore aggiunto, al momento nemmeno del tutto prevedibile, al PIA? In breve, come si intendono creare, consolidare, tenere in vita e alimentare i nessi di partenariato funzionali alla dinamica del PIA?

Queste domande sono già presenti nella logica del PIA e nella mente di molti *partner*. Il processo di valutazione è lo strumento ideale a fare in modo che esse vengano poste in forma esplicita e collettiva, richiamando l'attenzione sull'elemento più importante: il funzionamento del PIA per raggiungere l'effettivo successo.

Appendice statistica

	1951	1961	1971	1981	1991	2001	2009	stranieri 2009	stranieri %
Berzo San Fermo	957	922	967	1.009	1.043	1.142	1.278	180	14,1%
Bianzano	468	488	524	493	526	521	573	6	1,0%
Borgo di Terzo	785	805	703	701	772	933	1.123	161	14,3%
Carobbio degli Angeli	2.363	2.450	2.517	2.655	2.902	3.317	4.481	880	19,6%
Casazza	2.302	2.402	2.729	3.162	3.266	3.478	3.965	727	18,3%
Cenate Sopra	1.436	1.220	1.205	1.396	1.639	2.082	2.500	162	6,5%
Cenate Sotto	1.680	1.614	1.614	1.813	2.181	2.670	3.332	230	6,9%
Endine Gaiano	2.637	2.661	2.803	2.789	2.749	3.100	3.518	369	10,5%
Entratico	1.052	1.075	1.163	1.248	1.354	1.452	1.840	167	9,1%
Gaverina Terme	1.220	1.140	977	888	829	906	929	155	16,7%
Gorlago	3.126	3.211	3.501	3.631	4.124	4.607	4.995	616	12,3%
Grone	841	814	779	749	716	730	895	107	12,0%
Luzzana	499	460	429	568	617	719	837	74	8,8%
Monasterolo	657	736	749	784	860	938	1.099	107	9,7%
Ranzanico	827	775	751	770	858	1.088	1.279	85	6,6%
San Paolo d' Argon	1.434	1.672	2.283	2.918	3.390	4.478	5.307	689	13,0%
Spinone al Lago	536	534	611	688	748	825	1.010	97	9,6%
Trescore Balneario	4.577	4.764	5.736	6.517	7.075	8.303	9.398	1526	16,2%
Vigano San Martino	809	800	857	936	926	989	1.213	172	14,2%
Zandobbio	2.003	2.230	2.187	2.080	2.039	2.281	2.662	396	14,9%
<i>Provincia</i>	<i>681.000</i>	<i>728.000</i>	<i>808.000</i>	<i>874.000</i>	<i>910.000</i>	<i>973.000</i>	<i>1.075.592</i>	<i>102.117</i>	<i>9,5%</i>
<i>Comuni Val Cavallina</i>	<i>21.606</i>	<i>21.826</i>	<i>23.170</i>	<i>24.778</i>	<i>26.017</i>	<i>29.487</i>	<i>34.119</i>	<i>4.491</i>	<i>13,2%</i>
<i>Comuni PIA</i>	<i>10.216</i>	<i>9.973</i>	<i>9.959</i>	<i>10.194</i>	<i>10.623</i>	<i>12.112</i>	<i>14.139</i>	<i>1.421</i>	<i>10,1%</i>

Tab. 1: Andamento demografico 1951-2009, Valori assoluti, % stranieri, Censimenti ISTAT e dati anagrafi comunali

	1951	1961	1971	1981	1991	2001	2009
Berzo San Fermo	100	96	101	105	109	119	134
Bianzano	100	104	112	105	112	111	122
Borgo di Terzo	100	103	90	89	98	119	143
Carobbio degli Angeli	100	104	107	112	123	140	190
Casazza	100	104	119	137	142	151	172
Cenate Sopra	100	85	84	97	114	145	174
Cenate Sotto	100	96	96	108	130	159	198
Endine Gaiano	100	101	106	106	104	118	133
Entratico	100	102	111	119	129	138	175
Gaverina Terme	100	93	80	73	68	74	76
Gorlago	100	103	112	116	132	147	160
Grone	100	97	93	89	85	87	106
Luzzana	100	92	86	114	124	144	168
Monasterolo	100	112	114	119	131	143	167
Ranzanico	100	94	91	93	104	132	155
San Paolo d' Argon	100	117	159	203	236	312	370
Spinone al Lago	100	100	114	128	140	154	188
Trescore Balneario	100	104	125	142	155	181	205
Vigano San Martino	100	99	106	116	114	122	150
Zandobbio	100	111	109	104	102	114	133
<i>Provincia</i>	<i>100</i>	<i>107</i>	<i>119</i>	<i>128</i>	<i>134</i>	<i>143</i>	<i>158</i>
<i>Comuni Val Cavallina</i>	<i>100</i>	<i>101</i>	<i>107</i>	<i>115</i>	<i>120</i>	<i>136</i>	<i>158</i>
<i>Comuni PIA</i>	<i>100</i>	<i>98</i>	<i>97</i>	<i>100</i>	<i>104</i>	<i>119</i>	<i>138</i>

Tab. 2: Andamento demografico 1951-2009, Numeri indice in base 100 (1951 = 100), Elaborazioni su Censimenti ISTAT e dati anagrafi comunali

	Valori assoluti				Valori percentuali		
	Occupate da residenti	Occupate da non residenti	Vuote	Totale	Occupate da residenti	Occupate da non residenti	Vuote
Berzo San Fermo	432	5	30	467	93%	1%	6%
Bianzano	203	6	214	423	48%	1%	51%
Borgo di Terzo	361	8	26	395	91%	2%	7%
Carobbio degli Angeli	1202	9	97	1308	92%	1%	7%
Casazza	1219	7	344	1570	78%	0%	22%
Cenate Sopra	745	5	74	824	90%	1%	9%
Cenate Sotto	957	15	69	1041	92%	1%	7%
Endine Gaiano	1262	6	328	1596	79%	0%	21%
Entratico	531	0	34	565	94%	0%	6%
Gaverina Terme	378	13	239	630	60%	2%	38%
Gorlago	1672	12	73	1757	95%	1%	4%
Grone	286	336	276	898	32%	37%	31%
Luzzana	278	1	42	321	87%	0%	13%
Monasterolo	376	8	174	558	67%	1%	31%
Ranzanico	486	17	526	1029	47%	2%	51%
San Paolo d'Argon	1612	10	92	1714	94%	1%	5%
Spinone al Lago	335	2	233	570	59%	0%	41%
Trescore Balneario	3128	37	245	3410	92%	1%	7%
Vigano San Martino	385	1	68	454	85%	0%	15%
Zandobbio	856	3	155	1014	84%	0%	15%
<i>Provincia</i>	<i>373780</i>	<i>3471</i>	<i>87893</i>	<i>465144</i>	<i>80%</i>	<i>1%</i>	<i>19%</i>
<i>Comuni Val Cavallina</i>	<i>11261</i>	<i>455</i>	<i>3008</i>	<i>14724</i>	<i>76%</i>	<i>3%</i>	<i>20%</i>
<i>Comuni PIA</i>	<i>4086</i>	<i>396</i>	<i>1864</i>	<i>6346</i>	<i>64%</i>	<i>6%</i>	<i>29%</i>

Tab. 3: Situazione delle abitazioni per tipo di occupazione 2001, Censimento ISTAT

	Reddito / contribuente	Var.% 99-07	Reddito / abitante	Var.% 99-07	Reddito / famiglia	Var.% 99-07
Berzo San Fermo	13.630	19,4	9.039	20,8	23.955	22,3
Bianzano	13.146	17,2	9.215	19,5	21.834	11,7
Borgo di Terzo	14.988	17,9	10.393	19,6	25.888	13,9
Carobbio degli Angeli	17.166	25,5	11.782	26,8	30.023	22,5
Casazza	14.983	16,4	9.932	15,2	26.119	8,6
Cenate Sopra	18.004	25,5	12.249	28,5	32.663	26,3
Cenate Sotto	20.802	28,7	14.533	30,4	36.755	22,8
Endine Gaiano	14.629	21,8	10.401	20	24.123	9,5
Entratico	15.675	16,9	10.839	17,2	28.561	15,5
Gaverina Terme	13.818	28,5	9.651	20,5	23.066	23,5
Gorlago	16.143	21,2	11.398	19,2	28.834	15,2
Grone	15.182	27,4	10.385	31,7	24.993	4,7
Luzzana	16.106	26,5	11.680	27,9	29.105	24,4
Monasterolo	14.890	18,8	11.136	23,2	23.800	18,1
Ranzanico	16.059	30,9	11.779	35,9	24.197	29,8
San Paolo d'Argon	17.247	16,3	11.692	12,2	29.788	6,7
Spinone al Lago	16.443	23,4	11.578	20,6	27.525	19,1
Trescore Balneario	18.386	22,7	12.909	25,8	31.927	20,5
Vigano San Martino	14.185	19	10.193	19,7	25.418	18,8
Zandobbio	15.506	18,1	10.934	20,2	27.456	9,9
<i>Provincia</i>	<i>18.064</i>					

Tab. 4: Reddito per contribuente, per abitante e per famiglia, valori medi 2007 e variazioni % 1999-2007, Ministero dell'Interno e ISTAT

		2002				2003				2004				2005			
Denominazione SLL	Valore	Primario	Industria	Servizi	Totale												
Costa Volpino	Assoluto	13,00	498,63	567,06	1078,68	12,45	501,61	612,92	1126,98	11,89	579,22	603,21	1194,32	10,91	652,74	652,57	1316,22
	Percentuale	1,2%	46,2%	52,6%	100%	1,1%	44,5%	54,4%	100%	1,0%	48,5%	50,5%	100%	0,8%	49,6%	49,6%	100%
	Indice base 100	98,65	101,64	109,89	105,77	94,46	102,25	118,78	110,51	90,20	118,07	116,90	117,11	82,81	133,05	126,46	129,07
Bergamo	Assoluto	202,64	7.842,96	10.999,86	19.045,46	198,69	8.016,22	11.584,43	19.799,34	203,22	8.553,30	11.728,68	20.485,19	171,79	8.577,26	12.118,11	20.867,16
	Percentuale	1,1%	41,2%	57,8%	100%	1,0%	40,5%	58,5%	100%	1,0%	41,8%	57,3%	100%	0,8%	41,1%	58,1%	100%
	Indice base 100	96,88	104,09	109,77	107,20	95,00	106,38	115,60	111,45	97,16	113,51	117,04	115,31	82,14	113,83	120,92	117,46
Totale Italia	Assoluto	29.891,91	323.330,21	811.173,93	1.164.396,05	30.468,76	325.456,53	846.806,19	1.202.731,49	31.582,46	337.249,51	880.925,49	1.249.757,46	28.047,82	339.355,07	909.341,74	1.276.744,63
	Percentuale	2,6%	27,8%	69,7%	100%	2,5%	27,1%	70,4%	100%	2,5%	27,0%	70,5%	100%	2,2%	26,6%	71,2%	100%
	Indice base 100	99,59	102,61	104,41	103,78	101,51	103,29	109,00	107,20	105,22	107,03	113,39	111,39	93,45	107,70	117,05	113,79

Tab. 5: Valore aggiunto ai prezzi base per Sistema Locale del Lavoro e settore di attività economica, 2001-2005, Valori assoluti al lordo SIFIM a prezzi correnti (milioni di euro), valori percentuali e numeri indice Base 100 (2001 = 100), ISTAT

	Primario	Industria	di cui manifat- turiere	Edilizia	Terziario privato	di cui alberghi e ris.	Terziario pubblico	Totale
Berzo San Fermo	11,8%	41,4%	39%	16%	18%	2%	13%	100%
Bianzano	2,9%	37,2%	37%	12%	26%	7%	22%	100%
Borgo di Terzo	4,0%	36,8%	35%	13%	28%	1%	18%	100%
Carobbio	4,0%	47,8%	47%	13%	23%	2%	12%	100%
Casazza	4,6%	32,3%	31%	13%	33%	3%	17%	100%
Cenate Sopra	4,3%	41,8%	41%	23%	20%	2%	11%	100%
Cenate Sotto	5,2%	39,0%	37%	18%	25%	3%	13%	100%
Endine Gaiano	3,6%	40,0%	38%	13%	31%	5%	13%	100%
Entratico	3,4%	39,9%	37%	18%	23%	3%	15%	100%
Gaverina Terme	5,2%	36,5%	36%	22%	21%	3%	15%	100%
Gorlago	3,3%	47,9%	46%	12%	23%	4%	14%	100%
Grone	5,1%	46,5%	44%	16%	22%	5%	10%	100%
Luzzana	1,5%	37,7%	37%	12%	30%	5%	18%	100%
Monasterolo	5,2%	34,9%	35%	16%	28%	7%	16%	100%
Ranzanico	2,9%	30,1%	29%	12%	37%	6%	18%	100%
San Paolo d'Argon	3,4%	41,6%	41%	13%	28%	3%	14%	100%
Spinone al Lago	3,4%	39,7%	39%	12%	31%	6%	14%	100%
Trescore Balneario	3,2%	38,5%	37%	14%	27%	4%	17%	100%
Vigano San Martino	3,5%	42,4%	41%	16%	26%	3%	12%	100%
Zandobbio	3,8%	50,4%	49%	13%	18%	3%	14%	100%
<i>Provincia</i>	<i>2,2%</i>	<i>38,9%</i>	<i>38%</i>	<i>12%</i>	<i>29%</i>	<i>3%</i>	<i>18%</i>	<i>100%</i>
<i>Comuni Val Cavallina</i>	<i>4,0%</i>	<i>39,1%</i>	<i>38%</i>	<i>15%</i>	<i>27%</i>	<i>4%</i>	<i>15%</i>	<i>100%</i>
<i>Comuni PIA</i>	<i>4,9%</i>	<i>39,0%</i>	<i>38%</i>	<i>17%</i>	<i>25%</i>	<i>4%</i>	<i>14%</i>	<i>100%</i>

Tab. 7: Settore di occupazione della popolazione attiva 2001, Valori percentuali, Elaborazione su dati Censimento ISTAT

	Tasso di disoccupazione	Tasso di disoccupazione giovanile
Berzo San Fermo	2,92	3,37
Bianzano	2,36	6,06
Borgo di Terzo	5,3	14,04
Carobbio	3,19	5,35
Casazza	3,97	6,85
Cenate Sopra	3,12	7,38
Cenate Sotto	3,73	12,77
Endine Gaiano	3,55	5,49
Entratico	2,35	5,15
Gaverina Terme	9,5	25,86
Gorlago	3,42	5,82
Grone	3,57	6,82
Luzzana	2,35	13,04
Monasterolo	3,52	13,24
Ranzanico	5,67	8,47
San Paolo d'Argon	3,55	7,75
Spinone al Lago	2,47	6,67
Trescore Balneario	3,76	9,07
Vigano San Martino	6,53	15,63
Zandobbio	3,19	8,59
<i>Provincia</i>	<i>3,64</i>	<i>9,21</i>

Tab. 8: Tasso di disoccupazione e di disoccupazione giovanile, 2001, Censimento ISTAT