

**CONTRATTO DI FIUME**

**IL SISTEMA FLUVIALE DELL'ARNO**

Accordo di Programma RT province di Pisa Firenze Arezzo del 10/10/2014 Sistema Fluviale dell'Arno

**partecipARNO**

Realizzazione di un processo territoriale partecipato finalizzato alla elaborazione del contratto di Fiume dell'Arno per il territorio della Provincia di Pisa, anche attraverso attività di animazione

**RAPPORTO SULLE ATTIVITÀ SVOLTE**

## Sommario

1	Introduzione .....	3
2	Descrizione delle azioni realizzate.....	5
2.1	Area pilota, mappa degli attori, attivazione del rapporto con gli stessi .....	5
2.2	Raccolta di immagini del passato e visioni di futuro .....	6
2.3	Attivazione del sito web “partecipARNO” .....	7
2.4	Costituzione dell’Osservatorio sul fiume Arno.....	8
2.5	Workshop finale .....	9
3	Cronoprogramma: tempi pianificati e tempi reali.....	11
4	Allegati.....	12
4.1	Allegato 1: mappa degli attori .....	13
4.2	Allegato 2: questionario, statistiche e analisi sulle risposte.....	15
4.3	Allegato 3: video interviste.....	16
4.4	Allegato 4: Progetto per un Piano di comunicazione e informazione.....	18
4.5	Allegato 5: analisi SWOT.....	25
4.6	Allegato 6: Osservatorio, regole e strumenti per la partecipazione al Contratto di fiume.....	26
4.7	Allegato 7: questionario per la valutazione del lavoro svolto sul piano partecipativo .....	28

## 1 Introduzione

Il presente documento riassume le attività svolte da IRTA Leonardo nell’ambito del progetto partecipARNO. Per maggiore chiarezza espositiva, si rifà pedissequamente, nella propria struttura, all’articolazione dei lavori proposta nell’ambito del progetto e definita dal contratto, comparando l’atteso con quanto effettivamente è stato svolto ed evidenziando risultati, lezioni apprese e possibili evoluzioni future delle attività.

In questa sede si richiamano alcuni elementi conoscitivi di base utili alla lettura del rapporto.

Il Contratto di fiume mira a costruire nuove interrelazioni tra le matrici naturali e la presenza antropica, perseguiendo la tutela e valorizzazione delle risorse idriche e degli ambienti connessi, la riduzione dell’inquinamento delle acque, il riequilibrio del bilancio idrico, la salvaguardia dal rischio idraulico e la riqualificazione dei sistemi ambientali e paesaggistici del territorio del bacino fluviale. Esso tende altresì a sviluppare nuovi processi di governance territoriale su base partecipativa.

Dal punto di vista legislativo, nel momento in cui partecipARNO è iniziato, non c’era un’istituzione esplicita di questo strumento. Semplicemente, la Direttiva 2000/60/CE (Dir. Quadro sulle Acque) e il D. Lgs. 152 del 2006 che la recepisce stabilivano che “la partecipazione attiva di tutte le parti interessate all’attuazione dei piani di gestione dei bacini idrografici” è il fondamento dell’azione comunitaria sulle acque. I riferimenti metodologici fondamentali si trovavano nel Documento di Agenda 21 di Rio de Janeiro “Programma di Azione relativo alla gestione delle risorse idriche” (1992) e, soprattutto, nel documento del 2° Forum Mondiale dell’Acqua (2000).

Alla fine del 2015, con il collegato ambientale alla Legge di stabilità, è avvenuto il riconoscimento legislativo di questo strumento (Atto Camera n. 2093-B, cosiddetto collegato ambientale alla legge di stabilità, art. 59: disciplina i Contratti di Fiume, inserendo l’articolo 68-bis al Codice dell’Ambiente D.Lgs. 152/2006).

La sua peculiarità è che non costituisce un livello aggiuntivo di pianificazione, ma una modalità condivisa di gestione del bacino in base a criteri di sostenibilità ambientale, utilità pubblica, valore sociale e rendimento economico. Il contratto integra tra loro piani di diversi enti territoriali, e di diverso livello gerarchico e settoriale. Inoltre, coordina istituzioni, associazioni e cittadini attraverso un tessuto connettivo fatto di partecipazione, trasparenza e informazione, dialogo, lavoro congiunto, creazione di sinergie tra politiche, adozione di obiettivi comuni in politiche di settori diversi.

La volontarietà e l’interazione fra livelli decisionali diversi e non solo istituzionali sono al tempo stesso aspetti di forza e di debolezza: si richiede di rafforzare gli aspetti di comunità, la quale nel suo complesso deve assumere il principio che è il fiume con la sua integrità a costituire la cornice dei ragionamenti e delle scelte. Un fiume visto non solo nel tempo delle generazioni che firmano il contratto ma anche in un futuro che ha un orizzonte non limitato nel tempo.

Ecco i passaggi tecnici fondamentali: costruzione di una base conoscitiva condivisa da cui risultino caratteristiche, criticità e potenzialità del bacino, di un Protocollo d’intesa tra i soggetti che intendono partecipare al processo, di un Piano d’azione che illustri le misure per la messa in opera del Contratto. Gli aderenti assumono, “ognuno nell’ambito delle proprie attribuzioni, impegni concreti per la realizzazione delle misure e per il monitoraggio di attuazione”. Con la stipula del Contratto inizia la fase di attuazione del Piano d’azione, che deve essere monitorato periodicamente e – nel caso – modificato.

La proposta contenuta nell'accordo di Programma tra la Regione e le tre Province partecipanti era di lanciare il Contratto Regionale del Fiume Arno sperimentandone le modalità attraverso un progetto pilota preliminare, identificato col nome “partecipARNO”, da realizzarsi nei territori del tratto pisano del fiume e che si doveva articolare nello svolgimento di due attività propedeutiche:

1. l'attività di ricerca dell'ambito fluviale, ovvero la conoscenza del territorio e l'integrazione dei diversi strumenti di programmazione, di pianificazione territoriale e di tutela ambientale;
2. l'attività di diffusione del progetto, ovvero il coinvolgimento degli enti, delle associazioni e delle comunità locali.

Risultato atteso dalla realizzazione delle due attività era la progettazione e sperimentazione di impianto e gestione di un Osservatorio sul fiume Arno come luogo di analisi ed elaborazione di coinvolgimento attivo, propositivo e cooperativo di tutti gli attori sociali. IRTA Leonardo si è occupato di realizzare la seconda attività propedeutica che si è articolata nei seguenti passaggi:

1. individuazione di un'area pilota, elaborazione di una mappa degli attori e attivazione del rapporto con gli stessi;
2. raccolta di immagini del passato e visioni di futuro, mirata a cogliere quale fosse la vita del fiume e come oggi esso sia percepito e vissuto;
3. attivazione del sito web “partecipARNO”;
4. costituzione dell'Osservatorio sul fiume Arno;
5. workshop finale per la costituzione definitiva dell'Osservatorio, per presentare il lavoro svolto e valutarne i risultati, per individuare i temi portanti per l'elaborazione del futuro Contratto di Fiume e individuare le buone pratiche partecipative.

I capitoli seguenti illustrano come, con quali risultati e secondo quali tempistiche sono state realizzate queste azioni, paragonando l'atteso con quanto realizzato.

A conclusione della presente introduzione occorre evidenziare che le attività progettuali sono effettivamente partite nella seconda metà di novembre 2015 a causa dei tempi necessari per l'affidamento dell'incarico. Si tratta di un periodo in cui è più difficile avviare i lavori e coinvolgere i portatori di interesse perché gli enti, ma anche i soggetti economici e le loro organizzazioni, le scuole, le associazioni entrano in fase di chiusura delle proprie annualità e non hanno quindi molto tempo da dedicare ad altro. Questo ha determinato un avvio rallentato di partecipARNO, con diverse ripercussioni sulla realizzazione e sui risultati delle azioni. Tali ripercussioni sono anch'esse descritte nei capitoli seguenti.

## 2 Descrizione delle azioni realizzate

### 2.1 Area pilota, mappa degli attori, attivazione del rapporto con gli stessi

Il progetto prevedeva una ricognizione dei possibili portatori di interesse a partire dalle categorie più facilmente identificabili e oggi più direttamente interessate o legate alla vita del fiume (soggetti istituzionali, associazioni ambientaliste e ricreative, agricoltori e altri soggetti economici) per arrivare ad un quadro completo e dettagliato, in modo da coinvolgere le comunità locali in modo partecipativo. Il contatto iniziale doveva avvenire tramite una lettera ufficiale della Provincia che spiegava il percorso partecipARNO e informava gli attori del loro coinvolgimento. Si prevedeva quindi di individuare una persona di riferimento (interlocutore privilegiato) presso ognuno degli attori in modo da mantenerla aggiornata sugli sviluppi delle attività. Quest'azione di livello generale doveva essere affiancata da attività rivolte all'area pilota: qui infatti erano previsti questionari e alcune video-interviste a persone rilevanti per la comunità e a persone rappresentative delle categorie di portatori di interessi. Sia i questionari sia le video-interviste erano stati previsti in quanto utili ad identificare gli aspetti interessanti del sistema fluviale per le diverse categorie di attori e gli elementi del paesaggio del fiume, individuare le relazioni socio-economiche a livello di bacino idrografico, raccogliere elementi per un'analisi SWOT dell'Arno, identificare disponibilità e modalità partecipative interessanti per i soggetti. L'azione doveva essere realizzata durante novembre e dicembre 2015.

Di seguito una breve descrizione delle attività realizzate:

1. si è convenuto con la Provincia di individuare come area pilota quella costituita dai comuni della provincia di Pisa attraversati dal fiume Arno. Trattandosi dei comuni più popolosi, rappresentativi di realtà fortemente eterogenee e molto complesse – sia per quanto riguarda gli aspetti socio-economici, sia per quanto riguarda quelli ambientali – si è deciso di limitare le attività progettuali alla sola area pilota, valutando che il tempo reale a disposizione per la realizzazione delle azioni era poco (anche in considerazione del momento in cui sono partite le attività, come evidenziato alla fine del capitolo 1).
2. è stata costruita la mappa degli attori, comprendente i soggetti istituzionali direttamente interessati dall'area pilota, le associazioni ambientaliste più diffuse sul territorio, associazioni ricreative diffuse e attive su tutto il territorio dell'area pilota, un'associazione di anziani molto attiva e presente in modo capillare nei comuni considerati, la Camera di Commercio, le associazioni di categoria e i sindacati. La mappa completa è disponibile nell'allegato 1, che individua anche gli interlocutori privilegiati e la partecipazione agli incontri dei diversi soggetti. Alcuni dei soggetti, nonostante ripetuti tentativi di contatto, non hanno mai risposto: si tratta in particolare dei sindacati e del mondo produttivo. Probabilmente in questo caso sarebbe necessario attivare un'azione di coinvolgimento particolarmente mirata e intensa, che richiede anche tempi più lunghi di quelli pianificati in partecipARNO. Sarebbe forse anche utile far rilevare ai soggetti il livello di interesse istituzionale sul tema dei Contratti di fiume;
3. è stato realizzato un questionario rivolto agli attori ma anche ai cittadini interessati al progetto. È disponibile al link: <http://www.parteciparno.com/#!questionario/u1voq>. Hanno risposto 265 persone, provenienti da tutti i comuni dell'area pilota. L'allegato 2 presenta le statistiche sulle risposte al questionario;
4. sono state intervistate 21 persone, mentre una persona anziana ha preferito inviare delle memorie scritte. L'allegato 3 riporta le persone intervistate e le domande rivolte durante le video interviste (sono state sviluppate un'intervista a tutto tondo sui contenuti del progetto e un'intervista breve rivolta agli anziani sulla memoria e sul rapporto col fiume).

## 2.2 Raccolta di immagini del passato e visioni di futuro

L'azione era volta a cogliere quale fosse la vita del fiume e come oggi esso sia percepito e vissuto. Si articolava in due passaggi:

- una ricerca storica sul ruolo del fiume nella vita socio-economica e culturale, rispetto ai mestieri del fiume, alle filiere produttive legate all'Arno, alla gestione del sistema fluviale nel passato e allo strutturarsi di una regione economica integrata. Tale ricerca comprende una ricca bibliografia e una ricognizione iconografica;
- un'analisi delle visioni del fiume da parte dei giovani e degli anziani, in modo da ottenere una ricostruzione della memoria degli usi, del sistema fluviale e del territorio e in modo da cogliere le aspettative rispetto al futuro e definire di aspetti "percettivi" anche in relazione alla Convenzione Europea del Paesaggio. In entrambi i casi il coinvolgimento interessa le scuole, i centri per gli anziani e i luoghi di aggregazione (es. circoli ARCI e ACLI) e anche in questo caso vengono realizzati dei questionari e delle video-interviste ad hoc.

I risultati della ricerca storica sono disponibili nel sito web partecipARNO, a questi URL:

1. <http://www.parteciparno.com/#!storia-dell-arno/oaoft>
2. <http://www.parteciparno.com/#!l-arno-e-la-pittura/xh2l4>
3. <http://www.parteciparno.com/#!l-alluvione-del-66/zmkzy>
4. <http://www.parteciparno.com/#!galleria/dewsr>

Per quanto riguarda l'analisi delle visioni del fiume da parte dei giovani e degli anziani, le attività sono state finalizzate a coinvolgere gli anziani attraverso i soggetti coinvolti nel progetto. In particolare è il Comune di Santa Croce sull'Arno che si è adoperato organizzando un incontro con persone anziane che nella vita hanno avuto un intenso rapporto col fiume, mentre l'Associazione Auser ha partecipato rispondendo al questionario online e riportando le memorie scritte di una persona anziana. Si segnala che risulta particolarmente difficile coinvolgere anziani se non attraverso un rapporto diretto, perché non sono adusi agli strumenti online. Per coinvolgerli in modo più massiccio sarebbe quindi necessario individuare un'azione ad hoc di contatto sul territorio, incontrando le persone nei loro abituali luoghi di ritrovo, o alle fiere ecc. Per fare questo sarebbe necessario però investire tempo e persone ad un livello che non era possibile nell'ambito del progetto partecipARNO, sia per ragioni di tempistica progettuale, sia a causa del maggiore investimento in risorse umane che sarebbe stato necessario.

Per coinvolgere i giovani è stato deciso di attivare dei rapporti con le scuole che si trovano nell'area pilota. In particolare, sono state contattate le seguenti scuole:

- Istituto Comprensivo Statale L. Fibonacci (Pisa);
- Istituto d'Istruzione Superiore E. Santoni (Pisa);
- Istituto di Istruzione Superiore Statale A. Pesenti (Cascina)
- Istituto tecnico commerciale e per geometri Enrico Fermi (Pontedera).

Purtroppo, la programmazione delle attività scolastiche viene conclusa normalmente entro febbraio-marzo di ogni anno per l'anno scolastico successivo a quello in corso. Non è stato dunque possibile coinvolgere in modo strutturale le scuole, né è stato possibile ragionare su una programmazione di attività relativa all'anno scolastico 2016-2017, dal momento che il progetto terminava a maggio e non vi erano elementi sufficienti a prevedere future attività progettuali. Due classi dell'istituto Fermi di Pontedera sono state comunque coinvolte attraverso una lezione sui Contratti di Fiume e l'Arno e la compilazione del

questionario (43 studenti). Anche in questo caso, dunque, sarebbe necessario attivare un'azione ad hoc di coinvolgimento, che tenga conto della programmazione delle attività scolastiche.

### 2.3 Attivazione del sito web “partecipARNO”

Il sito web era concepito come mezzo di divulgazione e partecipazione al contempo, finalizzato a dare una struttura portante di base all’Osservatorio sul Fiume Arno che dovrà accompagnare il processo di elaborazione e realizzazione del Contratto di Fiume nel caso in cui si decida di proseguire con le attività. Inoltre, doveva costituire uno strumento per un processo interattivo di raccolta dati interna ed esterna volto a coinvolgere comunità locali, associazioni, ecc... Erano previste le seguenti sezioni:

- il Contratto di Fiume dell’Arno, per introdurre l’argomento;
- l’Osservatorio, per spiegarne lo scopo, la composizione, il funzionamento e per i lavori dell’Osservatorio stesso;
- Partecipa, per dare segnalazioni, fornire dati e documenti, compilare questionari, partecipare al forum;
- Documenti (in cui siano resi disponibili i dati raccolti e i prodotti delle altre azioni: cartografia, foto e immagini, documentazione sulla cultura dell’acqua, individuazione delle risorse territoriali e dei saperi del fiume, altri dati ottenuti dalle ricerche realizzate nell’ambito del servizio, programmi e piani urbanistici, piste ciclabili e sentieri, questionari e interviste);
- News.

Il sito è stato realizzato ed è visitabile all’URL: [www.parteciparno.com](http://www.parteciparno.com) . Le sezioni effettivamente realizzate sono le seguenti:

- Storia dell’Arno;
- Contratto di Fiume dell’Arno, per introdurre l’argomento e fornire i link ad altri Contratti di Fiume Toscani, Italiani di altri Paesi;
- l’Alluvione del ’66 con un documento che la racconta e della documentazione fotografica;
- l’Osservatorio, per spiegarne lo scopo, la composizione, il funzionamento, per i lavori dell’Osservatorio stesso e per fornire tutta l’informazione GIS rilevante per il progetto;
- Partecipa, per dare segnalazioni, fornire dati e documenti, compilare questionari, partecipare al forum;
- Galleria, in cui sono disponibili immagini e video sull’Arno;
- News.

Il sito realizzato è dunque più ampio e completo rispetto alla previsione iniziale. Questo sia per rafforzarne il ruolo di strumento informativo, sia per tenere conto del fatto che nel 2016 ricorre il 50° anniversario dalla disastrosa alluvione del 1966.

Il sito web permette a chiunque di fornire documenti, immagini, video e segnalazioni e di partecipare al questionario. Permette di accedere a tutti gli strumenti Web GIS rilevanti sul territorio dell’Arno almeno in provincia di Pisa, e di conoscere le esperienze di Contratti di Fiume disponibili sul web. Questo sito potrebbe essere un valido strumento anche per un futuro Contratto di Fiume per tutto l’Arno: tutte le sezioni interattive, comprese quelle per segnalazioni, questionari, ecc. sono infatti utilizzabili da chiunque viva nel territorio del bacino fluviale.

## 2.4 Costituzione dell’Osservatorio sul fiume Arno

La costituzione dell’Osservatorio completa le attività realizzate nelle azioni precedenti e mette le basi per il percorso vero e proprio del Contratto di Fiume. Il progetto prevedeva che si articolasse nelle seguenti attività:

- **comunicazione – informazione:** elaborazione di un progetto di comunicazione e informazione da sottoporre agli interlocutori privilegiati individuando contenuti, tempi e metodi in relazione sia a quanto emerso dai questionari e dalle video-interviste, sia alle altre esperienze di Contratto di fiume in atto o concluse;
- **sensibilizzazione:** volta a costruire dialogo tra i diversi soggetti (pubblici e privati, e mondo scolastico) e a far sì che gli attori coinvolti abbiano una visione ampia del fiume, ottenuta anche a partire dalla conoscenza di punti di vista alternativi ai propri. I diversi punti di vista e le possibili sinergie o conflitti tra i diversi attori devono emergere e devono confrontarsi tra attori diversi, a partire dalle basi conoscitive e privilegiando forme di interazione di piccoli gruppi;
- **condivisione del Progetto:** sviluppo di una proposta di rappresentazione del territorio e di una proposta di regole e strumenti per la gestione del processo che porterà al Contratto di Fiume vero e proprio. Si tratta di proposte da illustrare nel workshop finale, ma la scelta dovrà essere oggetto dell’avvio del processo di Contratto di Fiume;
- **monitoraggio:** gli attori valutano il processo. Durante il workshop era prevista la distribuzione di questionari, diversi a seconda degli attori e del loro livello di coinvolgimento, per ottenere una valutazione del lavoro svolto: in particolare, l’obiettivo era di chiedere ai partecipanti di identificare gli aspetti critici del percorso partecipativo.

Questa azione rappresenta il cuore del progetto partecipARNO: si può dire che trova le proprie radici delle fasi progettuali precedenti e la propria conclusione reale nel workshop finale. I suoi risultati e il suo stesso svolgersi sono quindi fortemente condizionati dalle altre attività progettuali. Rispetto a quanto atteso sono state realizzate le seguenti attività:

- **comunicazione – informazione:** è stato elaborato un progetto di comunicazione e informazione, sottoposto ai partecipanti al workshop (erano invitati gli interlocutori privilegiati individuati nella mappa degli attori e tutti coloro che, avendo risposto al questionario, si erano detti interessati a partecipare a fasi ulteriori del progetto). Tale progetto individua obiettivi, strategie, metodi, contenuti e tempi per la comunicazione e l’informazione, come previsto dal progetto iniziale: il progetto di comunicazione e informazione aggiornato con i risultati del gruppo di lavoro dedicato nel workshop è allegato al presente documento (allegato 4);
- **sensibilizzazione:** per sensibilizzare i diversi soggetti e far sì che gli attori coinvolti avessero una visione ampia del fiume si è proceduto come segue: innanzitutto sono stati organizzati degli incontri che prevedevano la presenza di soggetti affini per interessi e/o ruoli per individuare gli elementi conoscitivi e i punti di vista tra loro condivisi. In occasione del workshop finale sono poi state organizzate due plenarie, una iniziale e una conclusiva, e un lavoro in piccoli gruppi tematici composti invece da una varietà di portatori di interesse per mettere a confronto punti di vista diversi e costruire una sintesi comune. In tutti i casi si è teso a far sì che i soggetti si potessero esprimere pienamente in relazione alle loro diverse conoscenze e sensibilità così da far emergere nella loro pienezza le visioni, i bisogni e le proposte di cui sono portatori, offrendo elementi di riflessione per tutti. I primi 3 incontri sono stati rivolti:
  - a. a soggetti istituzionali;

- b. ad associazioni ambientaliste, sportive, di anziani ecc.;
- c. a soggetti del mondo produttivo.

I gruppi tematici del workshop finale hanno invece discusso i seguenti argomenti:

- a. completamento e revisione analisi SWOT (il risultato del lavoro svolto dal gruppo e basato su un'ipotesi costruita dal gruppo di lavoro del progetto costituisce l'allegato 5);
  - b. Osservatorio, regole e strumenti per la partecipazione al Contratto di fiume (il risultato del lavoro svolto dal gruppo e basato su un'ipotesi costruita dal gruppo di lavoro del progetto costituisce l'allegato 6);
  - c. comunicazione e informazione per un Contratto di Fiume.
- **condivisione del Progetto:** come previsto, sono state sviluppate una proposta di rappresentazione del territorio (Analisi SWOT, allegato 5) e una proposta di regole e strumenti per la gestione del processo che porterà al Contratto di Fiume vero e proprio (Osservatorio, regole e strumenti per la partecipazione al Contratto di fiume, allegato 6). Le proposte sono state illustrate nel workshop finale (come si evince anche dal punto precedente), e il risultato della discussione è illustrato nel paragrafo 2.5 e negli allegati 5 e 6;
  - **monitoraggio:** gli attori valutano il processo. Durante il workshop sono stati distribuiti questionari per la valutazione del lavoro svolto sul piano partecipativo, purtroppo però è stato restituito al momento soltanto un unico questionario compilato. È in corso di valutazione la necessità di effettuare anche in questo caso un questionario online, inviandolo via e-mail a tutti coloro che hanno partecipato al progetto.

## 2.5 Workshop finale

In linea con quanto previsto l'obiettivo del workshop finale è stata la costituzione definitiva dell'Osservatorio per consolidare la rete. Nell'ambito della giornata, organizzata il 26 Maggio, è stato presentato il lavoro svolto e ne sono stati valutati i risultati in modo da individuare i temi portanti per l'elaborazione del futuro Contratto di Fiume e indicare le buone pratiche partecipative.

Questo è stato realizzato attraverso i seguenti passaggi: condivisione di un'analisi del territorio, individuazione delle modalità di costruzione e funzionamento dell'Osservatorio, progetto di Comunicazione e informazione.

Il workshop è stato organizzato secondo la seguente agenda:

- 9.00 – 9.30: registrazione;
- 9.30 – 10.30: relazioni introduttive del gruppo di lavoro (su attività svolte, risultati, obiettivi della giornata, spunti per i lavori, lacune da colmare);
- 10.30 – 10.45: coffee break;
- 10.45 – 13.15: lavoro in piccoli gruppi (Completamento e revisione analisi SWOT; Osservatorio, regole e strumenti per la partecipazione al Contratto di fiume; Comunicazione e informazione per un Contratto di Fiume);
- 13.15 – 14.30: pranzo;
- 14.30 – 16.00: relazioni gruppi e chiusura lavori.

Erano presenti 42 persone, privati cittadini e rappresentanti di due dei tre i gruppi di interesse individuati: mancavano del tutti gli esponenti del mondo produttivo (associazioni di categoria e sindacati), fatta eccezione per la Camera di Commercio. Probabilmente la data individuata, anche in questo caso, cadeva in

una fase lavorativa abbastanza complessa, per cui ci sono state diverse giustificazioni legate ad impegni lavorativi obbligatori. Tuttavia la quasi completa assenza dei rappresentanti del mondo produttivo richiede una riflessione accurata. E' necessario valutare lo sviluppo di un'azione ad hoc, che l'Osservatorio dovrà sviluppare con accuratezza non senza un'indagine volta a comprendere bene il tipo di approccio necessario al coinvolgimento degli attori economici.

### 3 Cronoprogramma: tempi pianificati e tempi reali

In generale, come si può vedere dal cronoprogramma seguente, che mette a confronto tempi pianificati e tempi reali, le attività sono state meno concentrate nel tempo di quanto atteso. Ciò è dovuto ad una serie di fattori quali:

1. l'inizio delle attività avvenuto in una fase conclusiva dell'anno;
2. la decisione di anticipare l'inizio di alcune azioni per affrontare meglio alcuni tempi morti legati al fatto che gli attori non erano più coinvolgibili secondo i tempi pianificati inizialmente a causa di quanto rilevato al punto 1;
3. il suggerimento da parte di alcuni portatori di interessi di modificare la tempistica
4. la necessità di maggior tempo di quanto inizialmente atteso per la realizzazione di alcune attività.

Si sottolinea comunque come il progetto sia giunto a temine nei tempi previsti.

Azioni	Novembre		Dicembre		Gennaio		Febbraio		Marzo		Aprile		Maggio	
	1/2	2/2	1/2	2/2	1/2	2/2	1/2	2/2	1/2	2/2	1/2	2/2	1/2	2/2
1. Mappa attori e attivazione percorso														
2. Immagini di passato e visioni di futuro														
3. Sito web partecipARNO														
4. Costituzione Osservatorio														
5. Workshop finale														

Legenda

Tempi pianificati	
Tempi reali	