

OGGETTO: INCARICO CRAMARS PER ANALISI E PROGETTAZIONE DI SERVIZI ECONOMICI IN AMBITO SPORTIVO E CULTURALE.

CUP: B32H17001150002

CIG: ZB2243B896

REPORT PRELIMINARE FASE 1

PREMESSA

Come da capitolato in oggetto, Cramars nella Fase 1 ha svolto, in stretta sinergia con gli uffici responsabili di UTI Carnia, l'analisi dell'attuale offerta delle strutture e degli impianti sportivi, dei servizi museali e culturali in Carnia con l'obiettivo di giungere in primis a una valutazione dei punti di forza e di debolezza in un'ottica economica e gestionale. Il tutto ovviamente è stato svolto in sinergia con gli obiettivi richiesti anche per le altre due fasi dell'incarico attribuito a Cramars:

- nel caso della fase 2, l'obiettivo è quello di giungere all'elaborazione di un progetto per la riorganizzazione, il miglioramento e l'ampliamento dei servizi necessari ad una maggiore fruizione residenziale e turistica degli impianti/strutture sportivi e del patrimonio museale/culturale presenti;

- nel caso della fase 3 puntiamo invece all'elaborazione di una proposta sulle modalità di gestione dei servizi attraverso imprese di servizi (esistenti o da costituire), recante le caratteristiche dimensionali e i costi di gestione punti ad un miglioramento "sostenibile", sia da un punto di vista economico-finanziario, sia dei servizi offerti all'utenza. In tale prospettiva, la costruzione dei database previsti dalla fase 1, oltre a fornire una risposta mirata alle richieste del bando, è stata orientata anche nella direzione di fornire alcuni ulteriori i dati utili per i due step successivi.

Come tale i punti di forza e di debolezza elencati a fine report, adottando la metodologia base che viene adottata nelle analisi SWOT, sono stati individuati in funzione di un orientamento strategico di UTI CARNIA che, in sostanza, ha individuato 3 obiettivi specifici da raggiungere a termini progetto: 1) migliorare la conoscenza in merito a strengths (S) e weaknesses (W) da un punto di vista economico gestionale; 2) aumentare la capacità progettuale dell'ente nel settore dei servizi necessari per una maggiore fruizione dei beni; 3) accrescere la conoscenza in merito alle modalità gestionali ottimali per garantire un management più efficiente a livello di area vasta carnica. Le risultanze pertanto sono strategicamente guidate in chiave prioritaria dalla necessità di fornire prioritariamente una risposta alle richieste di UTI Carnia.

FASE 1 ATTIVITA', PERSONE E COMPETENZE COINVOLTE

Come da cronoprogramma, sette sono state le attività svolte per la fase 1. Le enucleiamo qui partitamente:

- 1.1 Coordinamento ricerca Cramars
- 1.2 Analisi impianti sportivi
- 1.3 Analisi patrimonio museale
- 1.4 Analisi altri beni culturali e naturalistici
- 1.5 Disanima eventi storici e culturali
- 1.6 Mappatura reti esistenti
- 1.7 Sintesi SW e reporting finale

ATTIVITA' 1.1 COORDINAMENTO RICERCA

Le attività di coordinamento previste al punto 1.1 sono state lanciate in concomitanza con l'erogazione del corso denominato **“Tecniche di eventi turistico museali” codice FP FP1807476001**, di 220 ore, da noi erogato nell'autunno del 2018 in concerto con gli Uffici di Carnia Musei dell'UTI Carnia a valere sul Programma FSE PIPOL mirato all'inserimento lavorativo di giovani e adulti disoccupati interessati ai temi centrali del progetto CAMUS. Il corso, che si è svolto dal 12 settembre al 21 novembre 2018 ha visto coinvolti come formatori gli operatori di Carnia Musei e i nostri ricercatori (Daniel Spizzo, Luca Mori, Annalisa Bonfiglioli) e ha permesso di impostare insieme alla classe una prima ricerca con interviste qual-quantitative fondamentali per la fase 1 e 2. Di comune accordo abbiamo ritenuto che alcune professionalità formate durante il corso avrebbero potuto essere fondamentali anche per la realizzazione dei risultati delle fasi iniziali chiave del Progetto CAMUS. Il trasferimento di know-how e le esercitazioni skill-based mirate ci hanno così permesso di individuare corsisti con le competenze richieste per le attività 1.2-1.6 della fase 1.

Le collaboratrici formate, nelle persone di Anna Scaglione, Aura Zanier, Veronica Urban, sono state incaricate con regolare contratto di finalizzare la fase 1 entro il 31 gennaio 2019. Aura Zanier è stata incaricata di condurre la raccolta dati sugli impianti sportivi, Veronica Urban ha effettuato la raccolta dati sul patrimonio museale e i beni culturali e naturalistici, Anna Scaglione si è occupata della disanima degli eventi storici e culturali.

La mappatura delle reti esistenti invece è stata condotta da tutte e tre in modo trasversale, attraverso incontri con i coordinatori di Cramars, al fine di far emergere i primi dati più significativi.

Durante i primi incontri di coordinamento sono stati individuati nel dettaglio le richieste dell'UTI, inserendole nelle tabelle excel per la raccolta dati e condividendo le definizioni chiave da dare ad alcuni concetti in concerto con gli esperti di settore e con il personale UTI responsabile, principalmente con le Dott.sse Daniela de Prato e Elena Puntil. L'ultimo incontro di coordinamento con Elena Puntil ha avuto luogo il 22 Gennaio 2019 con la presentazione dei dati più significativi raccolti, la discussione della criticità e il confronto anche tramite registrazioni di file audio con Luca Mori, responsabile della fase 2. In tale occasione sono stati individuati alcuni elementi centrali da approfondire al fine da completare i database nel modo più ottimale, tenendo conto anche dei dati non reperibili e delle difficoltà emerse durante le consultazioni delle fonti di prima e di seconda mano, oltre che dalla limitazioni incontrate durante le interviste telefoniche o gli incontri di persona sul territorio.

Nella fase di coordinamento, come da capitolato d'incarico la Fase 1 della nostra ricerca nell'ambito del progetto CAMUS, sono state analizzate nel dettaglio le richieste dell'UTI Carnia, isolando pertanto fase per fase i dati fondamentali da raccogliere

Fase 1.2: analisi degli impianti e delle strutture sportivi presenti in Carnia, con l'indicazione delle caratteristiche gestionali (ente pubblico, società, associazione sportiva...), servizi offerti, calendari apertura, numero utenti;

Fase 1.3 esame del patrimonio museale presente in Carnia (musei riconosciuti, collezioni e mostre permanenti), con sintetica descrizione delle caratteristiche di ciascuna struttura: soggetto gestore, modalità di apertura, personale, numero visitatori e modalità registrazione, dotazione economica;

Fase 1.4 individuazione di altre tipologie di beni culturali (anche immateriali) e beni naturalistici. Sono state definite nel dettaglio le seguenti voci: dimore storiche, borghi tipici, siti archeologici, luoghi di culto, siti di particolare interesse naturalistico;

Fase 1.5 disamina degli eventi e manifestazioni con carattere di “storicità” e legati agli usi e tradizioni locali, alle produzioni tipiche agroalimentari e artigianali;

Fase 1.6 individuazione di relazioni (accordi, convenzioni, progetti) e di reti tra soggetti pubblici e privati: in questo caso si è deciso di invitare le tre ricercatrici incaricate a raccogliere nel limite del possibile direttamente nelle loro tabelle Excel le informazioni rilevanti

Fase 1.7 sintesi delle caratteristiche principali che emergono dall'analisi degli elementi sopra riportati, con l'indicazione degli elementi di forza e di debolezza dell'attuale offerta di servizi e impianti sportivi e del sistema museale / culturale.

ATTIVITA' 1.2 ANALISI DEGLI IMPIANTI SPORTIVI IMPOSTAZIONE DELLE RICERCA E RISULTATI PRINCIPALI

L'analisi degli impianti e delle strutture sportivi presenti in Carnia (condotta direttamente da Aura Zanier) è stata impostata con l'obiettivo di fornire ove possibile l'indicazione delle caratteristiche gestionali (ente pubblico, società, associazione sportiva...) dei servizi offerti, calendari apertura, numero utenti. In questo caso abbiamo lavorato in stretto contatto con UTI Carnia (Sergio Gollino) attenendoci principalmente al sito del CONI (ad eccezione per il comune di Sappada, per il quale abbiamo utilizzato il GIS – SIM FVG). Successivamente abbiamo mandato delle mail ad ogni singolo comune elencando i centri che ci risultavano dal sito CONI e chiedendo se fossero a conoscenza di altri. In più abbiamo arricchito il tutto con dati e informazioni indirette raccolte dai progetti Cramars LPU nel settore custodia impianti e attraverso dati raccolti da testimoni privilegiati

Siamo così riusciti a raccogliere e/o aggiornare alcune informazioni su più di 164 impianti presenti nei Comuni storici della Carnia più Sappada. Attraverso i filtri inseriti nella tabella excel, sui dati relativi alla tipologia impianti e alla struttura impianti (colonne C/D Foglio impianti sportivi, classificati in ordine alfabetico dalla A alla Z) possiamo individuare 37 campi sportivi, 28 palestre, 20 piastre polivalenti, 17 impianti sciistici, 9 campi da tennis e 9 centri polifunzionali

Non ci stupisce ovviamente che le attività più praticate (Cf. colonne E, G, I) siano quelle calcistiche (Calcio e calcio a 5) seguite dalle attività ginniche e motorie in palestre, sci, pallacanestro, pallavolo e tennis le altre attività che ci sembrano degne di nota.

Per ciò che attiene alle proprietà e pertanto alla dimensione economica, abbiamo la conferma che la grande maggioranza è di proprietà comunale, 5 di Promoturismo e solo 2 di proprietà privata. Interessante il dato in merito alla gestione degli impianti dove abbiamo più di 40 associazioni attive e a livello gestionale, gran parte di esse gestiscono strutture di patrimonio comunale e quindi in questo caso sicuramente abbiamo individuato delle reti con accordi pubblico-privato esistenti sul territorio. Si tratta in gran parte di associazioni calcistiche, anche se non solo (cf. Tabella Excel Colonna O, foglio impianti sportivi), molti impianti sono gestiti direttamente dai comuni e dalle scuole. Quanto ai servizi di prossimità agli impianti offerti qui emergono molte criticità. A parte il fatto che su molti impianti non siamo riusciti a rilevare dati significativi, gran parte dei servizi si concentrano su attività da chiosco/bar nel mondo del calcio. Significativa per certi versi la presenza di parchi giochi. Per il resto, trattasi di un aspetto critico che dobbiamo assolutamente affrontare con la fase 2 quando imposteremo l'indagine DELPHI con i nostri testimoni privilegiati. Da segnalare poi che il mondo del ciclismo e dei servizi ad essi collegati risulta per il momento quasi del tutto irrilevante. Di tal risultato dobbiamo tenere conto, soprattutto se pensiamo che molti piani strategici di sviluppo puntano a potenziare ciclovie e eventi legati al mondo bike, soprattutto partendo dal Polo Zoncolan e dalle ciclovie esistenti.

ATTIVITA' 1.3 ANALISI DEI BENI MUSEALI IMPOSTAZIONE DELLE RICERCA E RISULTATI PRINCIPALI

L'analisi dei beni museali (condotta da Veronica Urban) è stata impostata con l'obiettivo di fornire dati aggiornati al 2019 e comparabili sul patrimonio museale presente in Carnia (musei riconosciuti, collezioni e mostre permanenti), con sintetica descrizione delle caratteristiche di ciascuna struttura: soggetto gestore, modalità di apertura, personale, numero visitatori e modalità registrazione, dotazione economica. Il lavoro di ricerca è stato in parte già lanciato con alcune attività del corso "Tecniche di eventi turistico museali" dell'autunno del 2018 dove assieme agli Uffici di Carnia Musei dell'UTI Carnia abbiamo avuto modo di definire una prima strategia di raccolta dati. In questo caso, la ricercatrice incaricata, Veronica Urban, ha lavorato direttamente sui database di Carnia Musei e sul materiale da loro messo a disposizione per le realtà in Rete. Nel caso di Sappada invece è stato stabilito un contatto diretto con il Comune appena entrato in FVG al fine di sistematizzare i dati più rilevanti. Altre informazioni sono state raccolte presso musei non appartenente alla rete. Particolarmente ardua è risultata la raccolta dei dati sui visitatori e sulla dotazione economica. Non essendo direttamente disponibile tali dati presso l'UTI, in tal caso ci sembra opportuno approfondire la questione direttamente nella Fase 2 in concomitanza con l'indagine DELPHI al fine di chiarire alcuni punti centrali per il prosieguo. Abbiamo ad ogni modo individuato 45 realtà, che per tipologia (Cf. foglio Musei) possono essere così raggruppati: musei con tematica etnografica/etnoantropologica, musei di storia, realtà museale di arte moderna, realtà museali di natura scientifica, realtà museali situati in opifici, musei geologici, musei archeologici, realtà museali naturalistiche. Abbiamo inoltre classificato anche realtà museali del mondo paleontologico, fotografico, artigianale e di arte sacra a (cf. Mostra di Illegio).

A livello di proprietà segnaliamo qui che 28 sono di proprietà comunale, 6 di privati, 5 di proprietà della Chiesa e 2 in mano a Fondazioni.

I dati raccolti sugli orari di apertura ci confermano che solo pochi hanno un'apertura annuale, molti sono ad apertura "stagionale" (concetto poliseno e da chiarire ovviamente di volta in volta) e molti dichiarano semplicemente di aprirsi su richiesta o su prenotazione. Per una lettura di dettaglio rinviamo qui alla colonna I (modalità di apertura) della nostra tabella Excel.

ATTIVITA' 1.4 ANALISI DEI BENI CULTURALI E NATURALISTICI IMPOSTAZIONE DELLE RICERCA E RISULTATI PRINCIPALI

L'analisi dei beni culturali (anche immateriali) e beni naturalistici (condotta sempre da Veronica Urban) è stata impostata con l'obiettivo di fornire dati aggiornati al 2019 e comparabili sulle principali dimore storiche, borghi tipici, siti archeologici, luoghi di culto, siti di particolare interesse naturalistico. In questo caso, in stretta sinergia con gli uffici UTI abbiamo cominciato il lavoro usando i dati del sistema GIS SIM FVG dell'UTI per la mappatura dei luoghi di culto e siti archeologici. Di seguito ci siamo avvalsi del PSL di UTI Carnia di alcune ricerche messe a disposizione da Adriana Stroili, di un'analisi di dettaglio dei siti dei singoli Comuni, dei CarniaGreeters delle ProLoco e di Turismo FVG. Nel compiere questo incarico, abbiamo condiviso con l'UTI alcune definizioni chiave con denotazioni e connotazioni empiricamente orientate al fine di semplificare la raccolta dati considerato l'enorme patrimonio presente sul territorio. Le definizioni adottate sono le seguenti:

Dimora storica: immobili che presentano interesse artistico, storico, archeologico o etnoantropologico particolarmente importante dal punto di vista della dimora umana (cfr. D.lgs. 42/2004 e ERPAC). Non sono compresi in questa sezione i castelli, in quanto sono stati inseriti nella classificazione 'sito archeologico'.

Borgo tipico: piccolo centro abitato o non abitato (frazione o agglomerato abitazioni all'interno di un paese) nel quale si preservano caratteristiche di tipo architettonico, ambientale e culturale tipiche del territorio e portatrici di un valore storico-tradizionale.

Sito archeologico: località o area delimitata, urbana o extraurbana, nelle quali si trovino resti di edifici o di strutture di interesse archeologico, emergenti o da portare in luce attraverso attività di indagine quali la ricognizione, lo scavo stratigrafico, il rilevamento (cfr. Enciclopedia Treccani). Si è scelto di classificare solamente i siti in cui i resti sono visibili, non quelli solamente indicati da fonti storiche.

Luogo di culto: luogo destinato al culto divino oppure alla sepoltura dei fedeli; in senso più ampio, ogni spazio a cui la tradizione abbia conferito carattere di sacralità, delimitandolo dallo spazio circostante (cfr. Treccani). Pievi, chiese antiche o di valore storico-artistico.

Sono beni paesaggistici gli immobili e le aree costituenti espressione dei valori storici, culturali, naturali, morfologici ed estetici del territorio, e gli altri beni individuati dalla legge o in base alla legge (D.lgs. 42/2004). **Beni naturalistici:** beni di tipo paesaggistico, botanico, geologico presenti sul territorio. Si citano prevalentemente luoghi di particolare bellezza e interesse naturalistico, alberi monumentali, geositi (da Geoparco delle Alpi Carniche). Il tutto in linea con l'ultimo piano paesaggistico regionale coordinato da Mauro Pascolini.

Beni immateriali: Per patrimonio culturale immateriale s'intendono le prassi, le rappresentazioni, le espressioni, le conoscenze, il know-how [...] che le comunità, i gruppi e in alcuni casi gli individui riconoscono in quanto parte del loro patrimonio culturale. Questo patrimonio culturale immateriale, trasmesso di generazione in generazione, è costantemente ricreato dalle comunità e dai gruppi [...]. (cfr. Convenzione Unesco per la Salvaguardia del patrimonio culturale immateriale, art. 2)"

Poi abbiamo aggiunto anche una colonna al fine di isolare dei **beni culturali di natura economico-produttiva** e una colonna finale in cui abbiamo collocato i **beni culturali di valore sovracomunale** e quindi non riferibili a un solo Comune.

Quello che emerge da una prima lettura dei dati raccolti su 553 segnalazioni è il numero impressionante di luoghi di culto (ben 153). Da non sottovalutare l'importanza dei beni paesaggistici e naturalistici (131). Anche i beni immateriali e culturali sovracomunali (64+24), una volta sommati, sono di grande peso.

ATTIVITA' 1.5 ANALISI DEGLI EVENTI E MANIFESTAZIONI CON CARATTERE DI STORICITA'

IMPOSTAZIONE DELLE RICERCA E RISULTATI PRINCIPALI

L'analisi degli eventi e delle manifestazioni (condotta da Anna Scaglione) è stata impostata con l'obiettivo di fornire dati aggiornati al 2019 e comparabili sui principali eventi e manifestazioni con carattere di "storicità" e legati agli usi e tradizioni locali, alle produzioni tipiche agroalimentari e artigianali. In questo caso siamo partiti dai cataloghi UNPLI FVG (Unione delle Pro Loco Regionali) <http://www.prolocoregionefvg.it/eventi> effettuando una prima ricerca tramite inserimento del nome di un comune della Carnia: poi abbiamo approfondito il tutto raccogliendo dati direttamente sui siti dei comuni, sulle pagine web di Turismo FVG/Promoturismo e su quelle delle proloco locali; A volte è stata anche analizzata la locandina dell'evento. Abbiamo raccolto informazioni su eventi/manifestazioni almeno già alla terza edizione: ne abbiamo individuati in tutto 296 eventi. Per ciò che attiene al ruolo di organizzatori primari la fanno da padrone le associazioni locali (114), le Pro Loco (93) seguiti dai Comuni in associazione spesso con le Pro loco o le associazioni. (Cf. tabella Excel Colonne C-D-E foglio Eventi).

Per ciò che attiene alla periodizzazione, una grande maggioranza di eventi hanno luogo nei due mesi estivi di Luglio Agosto, nelle settimane 28-36, altri 38 si concentrano nel periodo natalizio (Settimane 50, 51, 52 e 1)

Altri spunti utili per il nostro lavoro delle fasi 2 e 3 ci vengono poi dati dall'analisi del contenuto che abbiamo effettuato su branding tematico promozionale dei singoli eventi. Abbiamo individuato una serie di parole chiave in codice con le quali abbiamo tentato di catturare la identità specifica dell'evento /manifestazione in chiave di salienza per singoli target di utenza turistica e di visitatori della manifestazione. Abbiamo così collocato i singoli 296 eventi in specifiche categorie di contenuto che abbiamo ritenuto funzionali a livello di branding, promozione e marketing. Per esempio: sotto l'etichetta FOOD abbiamo collocato tutti quegli eventi che già nel nome puntano ad attirare la nostra attenzione sul cibo o sul prodotto agroalimentare locale; nel caso dell'etichetta SPORT abbiamo isolato quegli eventi con un forte richiamo per gli sportivi di varie discipline; la sigla RELIGIO isola manifestazioni a prevalente carattere religioso e/o di culto; XMAS si riferisce ad eventi del periodo natalizio, MUSIC ad eventi di carattere prevalentemente musicale, FOLK a iniziative che mirano a valorizzare il patrimonio etnografico e storico identitario; LOCAL PRODUCTION si riferisce a eventi che esaltano il ruolo dell'artigianato e dei prodotti tipici locali.

Tendenzialmente ogni categoria denota anche dei settori e/o delle filiere economiche di rilevanza per l'economia della montagna carnica e regionale. Il conteggio delle frequenze numeriche di tali parole chiave ci permette di estrapolare alcuni pattern centrali e strutturali a livello di organizzazione di eventi e manifestazioni che a nostro avviso saranno anche di ausilio per le attività delle fasi 2 e 3.

Quello che emerge subito è la primaria importanza del settore FOOD, in abbinata spesso con Localproduction, seguito dal mondo degli eventi sportivi (SPORT). Eventi con un background religioso rimangono sempre salienti. Da non sottovalutare poi il peso degli eventi musicali (MUSIC poi è spesso abbinata con RELIGIO). Come si può notare a livello di eliminazioni delle ambiguità abbiamo abbinato a volte due concetti al fine di catturare la ricchezza e la specificità identitaria di un evento spesso difficilmente collocabile in un'unica categoria di significato. (Cf Tabella Excel, Colonne J e K)

ATTIVITA' 1.6 ANALISI DELLE RELAZIONI (ACCORDI, CONVENZIONI, PROGETTI) E DELL'ESISTENZA DI RETI TRA SOGGETTI PUBBLICI E PRIVATI

IMPOSTAZIONE DELLE RICERCA E RISULTATI PRINCIPALI

Questa fase della ricerca è stata condotta in modo trasversale tra le tre ricercatrici incaricate. Trattasi di un terreno di ricerca delicato, che dal punto di vista degli accordi formali, rimane sempre delicato dal punto di vista della privacy. I molti casi, a livello di gestione degli impianti sportivi, è innegabile che vi siano una serie di accordi tra enti pubblici comunali e le varie associazioni sportive che gestiscono le strutture. Lo stesso fa parte anche di un'attività di routine (pensiamo solo alle palestre scolastiche concesse in uso a varie associazioni durante le vacanze) di cui non viene lasciata traccia su albi pubblici o affidamenti di incarico affissi agli albi anche online. Per cui la nostra prima attività di ricerca è stata mirata a far emergere alcuni nodi di relazione (a livello di gestione dei musei, delle dimore storiche, dei beni culturali, degli impianti sportivi e degli eventi in generis). Come risulta evidente nel caso della colonna T (cf. tabella Excel foglio impianti sportivi) siamo riusciti a individuare tali accordi o convenzioni solo dopo aver instaurato un rapporto diretto con il referente comunale individuato. In questo caso siamo riusciti a inserire il dato nella tabella.

Rimane però il fatto che molti dei nodi di relazione presunti rimangono fuori dalla nostra portata per il semplice fatto che dovremmo risalire negli anni a quelle persone che hanno firmato atti che rimangono validi per più anni e/o che si rinnovano automaticamente senza bisogno di una nuova stipula. Attualmente ci proponiamo di approfondire ulteriormente tale

questione cruciale per la valorizzazione delle reti nel mondo dei servizi turistici e dei modelli di management ottimali.

Nel nostro caso poi abbiamo già avuto contatti con alcune reti progettuali (cf. i progetti Carniagreeters, Carnia Food Design e WINHEALTH che si basano a loro volta su ricerche di reti che possono essere valorizzate anche per i nostri fini. Da non dimenticare poi le reti visibili che si sono create attraverso finanziamenti europei in ambito INTERREG, POR FSE e POR FESR nel settore il nostro interesse e che ci ha visto anche protagonisti come CRAMARS. Riteniamo pertanto dopo la nostra lettura trasversale che ha combinato alcuni dati relativi ai beni museali, ai beni culturali e naturali, agli impianti sportivi e agli eventi, di poter finalizzare in modo operativo la nostra ricerca solo con le nostre indagini DELPHI che vedranno coinvolti alcuni attori chiave. Le figure isolate sono spesso al centro di una rete di attori che nel perseguire le proprie strategie di sviluppo danno voce ad accordi, prassi di collaborazione e legami di fiducia che normalmente vengono a costituire quello che in termini sociologico è spesso inteso come capitale sociale di un territorio.

CONCLUSIONI

Come richiestoci dal capitolato di gara per la Fase 1, attività 1.7, nel nostro caso ci siamo limitati a compilare intanto due box di una matrice SWOT tradizionale relativi ai punti di Forza (Strengths=S) e ai punti di Debolezza (Weaknesses=W) dell'attuale offerta delle strutture e degli impianti sportivi, dei servizi museali e culturali in Carnia.

L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (S), le debolezze (W), le opportunità (Opportunities=O) e le minacce (Threats=T) anche di progetti di sviluppo territoriale in cui un'organizzazione o un'istituzione pubblica debba prendere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo. L'analisi può riguardare l'ambiente interno a contesto territoriale di riferimento (analizzando punti di forza e di debolezza) o quello esterno all'ecosistema di operatività di un'istituzione pubblica (analizzando minacce ed opportunità).

Ecco le fasi che tipicamente vengono seguite durante un'analisi SWOT:

1. Si definisce uno stato finale desiderato (o obiettivo). In tale prospettiva, i tre sotto-obiettivi (intesi qui come obiettivi specifici) delle 3 fasi indicate dal capitolato di gara puntano ad aumentare come obiettivo generale la capacità attrattiva del sistema culturale carnico in chiave turistica:

Poi livello di analisi interna al sistema quindi si definiscono i punti primi dell'analisi SWOT, che sono:

2. Punti di forza: le attribuzioni dell'ecosistema territoriale che sono utili a raggiungere l'obiettivo.
3. Debolezze: le attribuzioni dell'ecosistema che sono dannose per raggiungere l'obiettivo.

Citiamo qui, anche se li tratteremo solo nella fase due, gli altri due punti dell'analisi SWOT legati all'analisi esterna del sistema:

4. Opportunità: condizioni esterne che sono utili a raggiungere l'obiettivo;
5. Rischi: condizioni esterne che potrebbero recare danni alla performance.

Riprendendo qui in sintesi alcuni punti salienti emersi durante la nostra lettura di dettaglio dei dati, anche attraverso i filtri che vi abbiamo inserito, ci siamo concentrati sulla rilevazione dei

principali asset positivi interni al sistema sportivo e culturale della Carnia (che possono valorizzare in termini gestionali il territorio in chiave di attrattività turistica) e sull'indicazione delle principali debolezze che ne possono minare le potenzialità. Nel primo caso si tratta di elementi che ci potranno venire in aiuto nei momenti di difficoltà, nel secondo caso si tratta di fattori che potranno mettere in pericolo il raggiungimento degli obiettivi. Ribadiamo, in questo caso stiamo guardando a quegli interventi che potranno risultare vincenti in un'ottica di promozione del comparto turistico attraverso l'integrazione tra il patrimonio culturale e sportivo e le filiere distintive del territorio (artigianato, turismo, agroalimentare, filiera foresta-legno, ecc.)

Nella pagina finale quindi riprendiamo in estrema sintesi alcuni dei punti che abbiamo analizzato nel report - attività per attività - cercando poi di declinarli in chiave di punti di forza o punti di debolezza al fine del raggiungimento degli obiettivi strategici definiti dall'UTI Carnia.

	PUNTI DI FORZA (S)	PUNTI DI DEBOLEZZA (W)
SISTEMA DEGLI IMPIANTI SPORTIVI E DELLO SPORT	<ul style="list-style-type: none"> - Forte presenza a livello gestionale di realtà associative no profit - Reti informali presenti a livello locale tra pubblico e privato, soprattutto nel settore calcio e sci - Presenza di settori di eccellenza sport invernali con impianti di buon livello: sci di fondo + - Scuole Sci locali + alpinismo - Attrattività turistica del Polo sportivo Zoncolan, sci e ciclismo - Calcio a 11 e a 5 molto diffuso con presidio del territorio con servizi - Mappatura SIM FVG in aggiornamento 	<ul style="list-style-type: none"> - Mondo della bicicletta assente quasi totalmente a livello di impiantistica e servizi - Reti di servizi tutta da sviluppare in vari settori, ciclismo incluso - Spopolamento giovanile, scarsità di nuove leve sportive - Risorse comunali sempre più limitate - Debole strutture wellness a supporto - No liceo sportivo sul territorio - Calcio: No vivaio calcistico locale - Quota Neve in abbassamento - Debole collegamento Sport e Salute (Terme e Wellness) - Molto volontariato, poco Business anche sociale
SISTEMA MUSEALE, BENI CULTURALI, NATURALISTICI E IMMATERIALI	<ul style="list-style-type: none"> - Mitomoteur Carnia e Cultura carnica - Identità sovracomunale carnica - Reti consolidata con le scuole - Progettualità europea di UTI - Patrimonio religioso rilevante mappato - Patrimonio naturalistico rilevante mappabile - Mostra di Illegio fattore di attrazione settore cultura e religione 	<ul style="list-style-type: none"> - Branding e marketing in rete poco efficace - No coordinamento territoriale degli attori per il (web)marketing - Orari di apertura limitati - Risorse pubbliche sempre più limitate - Operatori da aggiornare e formare, anche a livello di lingue straniere - Scarsi investimenti privati

	<ul style="list-style-type: none"> - Vari Presidi Slow Food - Mappatura SIM FVG in aggiornamento - Rete Carniagreeters 	<ul style="list-style-type: none"> - Incognita Museo Gortani - Dati sui visitatori difficili da reperire
	PUNTI DI FORZA (S)	PUNTI DI DEBOLEZZA (W)
SISTEMA DEGLI EVENTI E DELLE MANIFESTAZIONI	<ul style="list-style-type: none"> - Volontariato locale molto attivo nelle singole Pro Loco e Comuni - Forte presenza a livello di eventi del settore food e dei prodotti locali, filiera molto attiva - Forte presenza di eventi nel settore sport locale - Eventi Musica ed eventi religiosi legati a promozione in rete più coordinata 	<ul style="list-style-type: none"> - No coordinamento tra Pro Loco e Comuni a livello di Vallate - Branding e marketing poche competenze - Frammentazione delle iniziative - Debole comunicazione tra enti di promozione e servizi sul territorio - Forte concentrazione degli eventi Food, Musica e prodotti locali su 2 mesi estivi e su 3 settimane a Natale