

Parte Prima

L'Animatore Economico
un'idea formativa per il territorio

Virgilio Siliquini*

1 La Strategia Europea per l'Occupazione (SEO)

Con la fine dell'anno 2006 si è concluso il secondo ciclo di attuazione dell'integrazione delle politiche nazionali con quelle europee volte a favorire l'occupazione; si è definitivamente transitati nel nuovo sistema per l'impiego: quello delle politiche attive per il lavoro.

La questione della disoccupazione comunitaria fu posta all'attenzione della Commissione Europea nell'anno 1993 da Jacques Delors, Presidente all'epoca della Commissione stessa, che presentò nel mese di dicembre, su invito del Consiglio Europeo di Copenaghen, un rapporto sull'entità della disoccupazione nei paesi membri, noto con il nome di "Libro bianco" o "Rapporto Delors". Il Rapporto rappresenta, ancora oggi, uno dei più importanti contributi dati dalle istituzioni per l'avvio di una politica comunitaria, volta a conoscere le cause della moderna disoccupazione europea (all'epoca segnava 18 milioni di disoccupati) ed a formulare degli indirizzi cui ancorare le politiche occupazionali dei paesi membri. La lotta alla disoccupazione venne posta come questione fondamentale per l'Europa, tanto da fissare come obiettivo la creazione di 15 milioni di nuovi posti di lavoro da raggiungere entro l'anno 2000.

Il Rapporto, oltre ad individuare le cause che determinarono l'alto numero dei disoccupati, pervenne anche

alla classificazione della disoccupazione, che venne ricondotta a tre tipologie:

- a) disoccupazione congiunturale, causata da temporanee situazioni di crisi;
- b) disoccupazione strutturale, dovuta alla perdita definitiva di posti di lavoro da parte di alcuni settori economici, all'elevato costo del lavoro non qualificato, alle strutture rigide e burocratizzate, alla concorrenza da parte dei paesi in via di sviluppo;
- c) disoccupazione tecnologica, relativa all'utilizzo delle nuove tecnologie.

A) Il Consiglio europeo di Essen¹ definì per la prima volta alcuni indirizzi a breve e medio periodo in materia di occupazione. In quella occasione si prese atto delle cause strutturali che incidevano sull'entità della disoccupazione; si constatò, inoltre, che si sarebbe potuto risolvere il problema dando un ruolo centrale al dialogo tra le parti sociali ed il mondo politico e ad azioni di rafforzamento delle convergenze tra le politiche nazionali. Il Consiglio europeo definì inoltre cinque assi prioritari, quali linee di riferimento per le politiche degli Stati membri in materia di occupazione:

- la promozione degli investimenti nella formazione professionale, intesa come azione di accompagnamento per tutto l'arco della vita;
- l'aumento dell'intensità dell'occupazione nei periodi di crescita economica, da attuare con la flessibilità del lavoro, e una politica salariale volta a favorire gli investimenti, l'incentivazione di iniziative a carattere regionale e locale;
- l'abbassamento dei costi salariali indiretti, soprattutto per quelli relativi ai lavori meno qualificati;
- una politica del mercato del lavoro più efficace, con specifiche misure di integrazione dei redditi e il continuo monitoraggio degli effetti della politica attuata;

¹ 9 – 10 dicembre 1994, Bollettino U.E. 12 -1994

- il rafforzamento delle misure a favore dei gruppi particolarmente colpiti dalla disoccupazione di lunga durata ed appartenenti alle cosiddette fasce deboli.

Il Consiglio Europeo del giugno del 1997 (adozione del trattato di Amsterdam) ed il Consiglio europeo straordinario di Lussemburgo², interamente dedicato ai problemi dell'occupazione, segnano la nascita e l'evoluzione della *Strategia Europea per l'Occupazione (SEO)*: con essa la politica sociale diventa parte del diritto comunitario. Negli art.li 136 e 137 si afferma che:

“[...] la Comunità e gli Stati membri [...] hanno come obiettivi la promozione dell'occupazione, il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro, che consenta la loro parificazione nel progresso, una posizione sociale adeguata, il dialogo sociale, lo sviluppo delle risorse umane atto a consentire un livello occupazionale elevato e duraturo e la lotta contro l'emarginazione. A tal fine la Comunità e gli Stati membri mettono in atto misure che tengano conto della diversità delle prassi nazionali, in particolare nelle relazioni contrattuali, e della necessità di mantenere la competitività dell'economia della Comunità [...]”

Pertanto la politica sociale degli stati europei non fu più ispirata ad un “modello europeo”, ma divenne propria di un contesto politico-giuridico-economico. Gli Stati, pur rimanendo assolutamente sovrani nella definizione delle proprie politiche nazionali per l'occupazione, furono sottoposti alla sorveglianza periodica del Consiglio europeo, il quale a maggioranza qualificata ha il potere di rivolgere raccomandazioni ad ogni Stato membro.³ La sorveglianza del Consiglio europeo avvenne mediante l'analisi dei Piani Nazionali di Azione PAN⁴ (inerenti l'insieme delle linee

² 13 dicembre 1997, Bollettino UE 12 - 1997

³ FSE InfoRivista 6/98 on-line www.europa.eu.int

⁴ 13 maggio 98 Comunicazione Commissione EU “Dalle linee direttrici all'azione concreta: esame dei piani di azione nazionali per l'occupazione” COM (1998) 316 def.; non pubblicata in G.U.

direttrici) che gli stati membri furono obbligati a presentare, con la seguente procedura:

- redazione del piano, con l'indicazione in dettaglio delle azioni previste per il raggiungimento degli obiettivi ed i risultati raggiunti in relazione alle priorità prefissate in relazione alle misure per l'occupazione già avviate;
- concertazione dei PAN con gli operatori regionali e locali, nonché con le parti sociali;
- adozione dei PAN con procedura trasparente e conseguente ad un dibattito svoltosi nei parlamenti nazionali, in modo tale da dotare il Piano di un reale status politico.

Con la messa in atto della Strategia Europea per l'Occupazione si ebbe un sostanziale cambiamento di rotta nella lotta alla disoccupazione da parte dell'U.E. L'obiettivo fu quello di sviluppare una politica più attiva di quella precedente con un progressivo passaggio dalle politiche passive a quelle attive. Anziché attuare un sostegno dei redditi dei disoccupati, la Strategia Europea mirò alla individuazione di misure preventive atte a sostenere l'entrata nel mondo del lavoro di coloro che erano in cerca di occupazione. Le linee guida furono articolate in quattro pilastri per priorità tematiche: occupabilità, imprenditorialità, adattabilità e pari opportunità.

B) L'anno 2000 segnò l'inizio del secondo periodo di integrazione tra le politiche nazionali e quelle europee. In un primo momento la Commissione non propose nuovi orientamenti, ma solo adeguamenti all'interno della struttura dei quattro pilastri:

- rafforzare l'inserimento professionale attraverso interventi tempestivi a livello individuale, chiarire il passaggio dalle misure passive a quelle attive tese a creare nuovi posti di lavoro e a prolungare per tutti la vita attiva; far progredire la diffusione delle conoscenze informatiche;
- promuovere lo spirito imprenditoriale nei settori dell'indotto industriale e dell'ambiente, consolidare la

- dimensione locale e regionale dell'occupazione aumentando il ruolo dei servizi pubblici per l'occupazione;
- aumentare la formazione mirata al reinserimento, prestare particolare attenzione all'avvento delle nuove tecnologie, alle nuove forme di lavoro e ai problemi connessi con nuove esigenze di diversi orari di lavoro.

Nel marzo del 2000 il Consiglio europeo di Lisbona⁵ aggiunse nuovi obiettivi per gli orientamenti del 2001 come quello del raggiungimento della piena occupazione entro il 2001: un tasso del 70% per gli uomini e del 60% per le donne. Il Consiglio di Nizza, tenutosi nel dicembre dello stesso anno, introdusse un altro obiettivo alla Strategia europea per l'Occupazione: il tema della qualità del lavoro.

Nell'anno 2002 la Commissione effettuò un'attenta valutazione dei risultati conseguiti in tutto il periodo di prima attuazione della SEO. In risposta alle richieste del vertice di Barcellona⁶ di linee direttrici più semplici e più efficaci, la Commissione propose una migliore gestione delle strategie con la realizzazione di servizi più efficaci, con una maggiore partecipazione delle parti sociali, la mobilitazione degli attori interessati e un adeguato sostegno finanziario.

Nell'anno 2003 le linee guida furono profondamente modificate, tanto da poter essere individuate come quelle appartenenti ad un secondo ciclo; infatti venne abbandonata la struttura "a pilastri" per seguire una struttura ad obiettivi di carattere generale: piena occupazione, qualità e produttività, coesione sociale e inclusione. I Piani assumono validità triennale (non più annuale rispetto ai PAN) in modo tale da rendere più stabile il processo di attuazione; la revisione e valutazione venne prevista per il 2006.

⁵ Consiglio Europeo straordinario di Lisbona 23 – 24 marzo 2000, Bollettino U.E. 3 - 2000

⁶ Consiglio Europeo di Barcellona, 15–16 marzo 2002 – Bollettino Ue 3-2002

Tavola Sinottica dei pilastri per le priorità tematiche

<p>OCCUPABILITA': prende in esame le misure necessarie per rimuovere le cause della disoccupazione giovanile e prevenire la disoccupazione di lunga durata.</p> <p>Strumenti: la formazione e la formazione continua, la riqualificazione, la consulenza, l'orientamento ed il bilancio delle competenze.</p> <p>Obiettivi: - offerta a tutti i giovani di opportunità di formazione, di riqualificazione, occupazione o tirocinio pratico prima che essi abbiano trascorso un periodo di disoccupazione di sei mesi; - offerta ai disoccupati adulti di una nuova occupazione, mediante interventi di formazione continua e orientamento professionale individualizzato, prima che essi abbiano maturato un periodo di disoccupazione superiore a dodici mesi; - avviamento, come misura minima, del 20% dei disoccupati ad interventi di riqualificazione di formazione continua o ad altra analoga misura; - riduzione del tasso di abbandono scolastico, miglioramento del sistema di apprendistato e agevolazione del passaggio dal mondo della scuola al mondo del lavoro.</p>
<p>Imprenditorialità: si prendono in esame le possibilità occupazionali che potrebbero crearsi attraverso la costituzione di nuove imprese.</p> <p>Obiettivo: agevolare la nascita di nuovi imprenditori mediante la facilitazione delle fasi di avvio e di gestione delle imprese.</p> <p>Strategie -individuare ed eliminare gli ostacoli che si frappongono alla creazione di piccole e medie imprese; - riduzione degli oneri fiscali e contributivi che gravano sulla manodopera, soprattutto per quanto riguarda i posti di lavoro a bassa retribuzione; - verificare le possibilità di creazione di nuovi posti di lavoro nella sfera delle attività sociali: volontariato, cooperazione, assistenza, ecc.</p>
<p>Adattabilità: vengono prese in esame tutte quelle nuove situazioni di adattamento cui andranno incontro le imprese ed i lavoratori, negli anni a venire, anche in presenza del massiccio inserimento delle nuove tecnologie nei processi di lavorazione</p> <p>Strategie - rinegoziazione, con il massimo coinvolgimento delle parti sociali a livello settoriale ed aziendale, di accordi tesi a modernizzare l'organizzazione del lavoro, anche attraverso nuove forme di flessibilità;- verifica, da parte di ogni Stato membro, sull'opportunità di introdurre nella propria legislazione tipi di contratto adattabili alle peculiarità delle diverse forme occupazionali;- introduzione di incentivazioni economiche e/o facilitazioni fiscali tese a ridurre gli ostacoli per l'occupazione e a migliorare le capacità di adattamento del mercato del lavoro.</p>
<p>Pari opportunità: assicurare, a uomini e donne in egual misura, pari opportunità di carriera e ai disabili processi di integrazione nel mercato del lavoro.</p> <p>Misure da adottare: - ridurre il divario tra il tasso di occupazione femminile e quello maschile, attraverso misure di sostegno per l'occupazione delle donne, riequilibrando la loro presenza nei diversi settori;-migliorare le strutture di assistenza ai bambini ed agli anziani al fine di far conciliare alle donne lavoro e vita familiare;- facilitare il reinserimento nella vita attiva dopo un lungo periodo di assenza;- inserire nel mercato del lavoro soggetti disabili.</p>

C) Con l'inizio dell'anno 2007, dato l'aumento del numero dei paesi aderenti alla Comunità, si pone una nuova sfida per l'Europa, in particolare per gli effetti positivi che la politica di coesione potrà avere sulla crescita e sull'occupazione.

Le linee guida per la crescita e l'occupazione prevedono che i prossimi programmi cofinanziati concentrino le risorse su tre priorità⁷:

- rendere **più attraenti gli stati membri, le regioni e le città**, migliorando l'accessibilità, garantendo servizi di qualità e salvaguardando le potenzialità ambientali;
- promuovere **l'innovazione, l'imprenditoria** e lo sviluppo **dell'economia della conoscenza** mediante lo sviluppo della ricerca e dell'innovazione, comprese le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
- creare **nuovi e migliori posti di lavoro** attirando un maggior numero di persone verso il mercato del lavoro o verso l'attività imprenditoriale, migliorando l'adattabilità dei lavoratori, delle imprese e aumentando gli investimenti di capitale umano.

Lo sviluppo del capitale umano rimane pertanto al centro della Strategia Europea per l'Occupazione; infatti, tutti gli interventi previsti per le politiche di crescita mirano sempre all'aumento dell'occupazione.

Il rilancio della strategia di Lisbona, richiamato dalla nota in pagina, non esula gli Stati membri dall'attenersi a prestabilite priorità nell'attuare, a livello locale, le politiche per l'occupazione:

- far sì che un maggior numero di persone arrivi e rimanga sul mercato del lavoro e modernizzare i sistemi di protezione sociale;

⁷ Comunicazione al Consiglio europeo di primavera "lavorare insieme per la crescita e l'occupazione – Il rilancio della strategia di Lisbona", COM (2005) 24 del 2 febbraio 2005

- migliorare l'adattabilità dei lavoratori e delle imprese e rendere più flessibile il mercato del lavoro;
- aumentare gli investimenti del capitale umano migliorando l'istruzione e le competenze.

La formazione e l'istruzione continuano ad essere considerate importanti leve per il raggiungimento, da parte degli Stati membri, dell'obiettivo della convergenza. A tutti i livelli dovrà essere presente un'offerta di corsi di formazione e percorsi di istruzione che siano attraenti, accessibili e validi qualitativamente, flessibili in modo da ridurre drasticamente il numero dei giovani che abbandonano gli studi. Gli Stati membri dovranno anche contribuire in modo significativo alla modernizzazione dell'istruzione superiore ed allo sviluppo del capitale umano con corsi post laurea, con il miglioramento dell'apprendistato e l'educazione all'imprenditoria.

La dimensione territoriale regionale e statale riveste particolare importanza per l'attuazione dei diversi programmi per il prossimo periodo 2007 – 2013, sia per le zone urbane che per quelle rurali. Gli Stati membri e le regioni nel momento di elaborazione dei programmi e di assegnazione delle risorse dovranno tener conto delle situazioni territoriali al fine di evitare la continuazione delle disparità di crescita e perseguire invece una loro progressiva riduzione. La coesione territoriale dovrà essere intesa non solo come coesione socio economica, ma anche mirata alla creazione di comunità sostenibili sia nelle zone urbane che in quelle rurali, con la piena integrazione di tutte le politiche di settore.

2 Il percorso, il campo d'azione ed il profilo professionale

La figura professionale dell'Animatore Economico si è andata sempre più affermando, in questi ultimi anni, nelle aree Leader, sia nazionali che degli altri paesi europei, sulla spinta delle provvidenze finanziarie erogate dall'Unione Europea e volte a favorire lo sviluppo locale. *Le Azioni di Sviluppo Lo-*

cale prendono vita a seguito della “ Azione per l’occupazione in Europa: un patto di fiducia”, lanciata nell’anno 1996 dalla Commissione Europea⁸ che portò nell’anno 1997 alla definizione di 80 progetti per lo sviluppo locale ancorati a patti territoriali.

A) Più termini sono stati utilizzati dalle regioni per indicare la denominazione della nuova figura professionale, : “*Agente di sviluppo*”, “*Animatore sociale di comunità locali*”, “*Tutor o Consulente di impresa*”; si è trattato comunque dell’uso di più sinonimi e non della definizione di figure professionali diverse. Infatti univoca è stata l’individuazione delle competenze, tutte mirate all’animazione, promozione, mobilitazione e stimolazione della popolazione di una determinata area per la valutazione delle potenzialità ed opportunità locali attraverso l’attivazione di risorse disponibili nella realizzazione di progetti mirati. Non è da escludere però che l’Animatore possa assumere iniziative ed atteggiamenti non univoci da regione a regione e da luogo a luogo, sia in presenza della diversità delle risorse e sia in relazione al tipo di procedure da adottare per la progettazione di interventi volti alla valorizzazione delle risorse locali nei settori: dell’agricoltura, dell’artigiano, del turismo, di quello storico – culturale, dell’ambiente, ecc.

Sempre, in ogni caso, le competenze sono state definite e legate ad un ambito territoriale, quale campo di azione per l’Animatore, ove lo spazio territoriale è stato inteso nella sua più ampia accezione, cioè non solo legato a modelli produttivi locali, ma ad uno spazio concettualmente più ampio ove figurano altri legami di tipo economico, sociale ed anche di tutela ambientale.

⁸ A seguito del Consiglio europeo di Dublino – 13,14 dicembre 1996 - furono mobilitati, per promuovere l’occupazione, tutti gli interlocutori a livello comunitario, nazionale e locale

L'Amministrazione Provinciale di Ascoli Piceno ha ritenuto di dover dare attuazione al corso mediante progetti formativi integrati tra il sistema della formazione universitaria ed il sistema della formazione professionale, anche con il riconoscimento di Crediti Formativi Universitari (CFU)⁹ a favore degli allievi frequentanti.

L'Università Politecnica delle Marche Facoltà di Economia "Giorgio Fuà", dopo aver sottoscritto il progetto formativo quale soggetto partner, ha provveduto, con deliberazione del senato accademico del 19/01/2006, al riconoscimento di CFU; successivamente è stata costituita un'associazione temporanea di scopo (ATS) per la gestione dell'attività formativa.

Gli oneri finanziari sono stati posti a carico del Bando FSE 2005 – POR 2000/2006 – mediante il quale la Regione ha dato attuazione, nel territorio marchigiano, alle politiche comunitarie, volte al sostegno dello sviluppo locale ed alla lotta alla disoccupazione.

B) Dato l'assunto di dover ancorare l'azione formativa ad un preciso spazio territoriale, si è provveduto in sede di progettazione, mediante un'analisi *on-desk*, alla verifica di diverse ipotesi per la scelta del campo territoriale più adatto per la collocazione di progetti di ricerca o di animazione economica che sarebbero stati redatti dagli allievi durante lo stage del corso.

Scartata da subito l'ipotesi di far riferimento al territorio provinciale, in quanto l'estensione avrebbe reso difficile, sia la redazione dei progetti che il loro riscontro nel territorio, si è pensato di far ricorso a sub ambiti quali sono i Sistemi Locali per il Lavoro (SLL)¹⁰, dato che tali sistemi sono stati utilizzati

⁹ Ivi pag. 18

¹⁰ I SLL rappresentano una sorta di regionalizzazione dell'intero territorio nazionale. Costruiti nell'anno 1986 con i dati censuari del 1981 sono stati aggiornati nell'anno 1991. La legge 144/1999 indica i criteri cui le regioni

dalla Regione Marche per l'individuazione dei bacini di utenza presi a base per l'istituzione dei Centri per l'Impiego e dato che la zona di influenza della Sezione Staccata di Amandola essenzialmente coincide con il SLL di Comunanza. Si era anche considerato il fatto che la stessa Regione¹¹ considera i Sistemi Locali per il Lavoro quali ambiti territoriali di base per l'erogazione delle politiche attive del lavoro in quanto gli stessi sono individuabili in presenza di un'area:

[...]che comprende più località, contraddistinte da una concentrazione di posti di lavoro, nella quale la maggior parte della popolazione residente può trovare lavoro senza dover cambiare luogo di residenza. Il sistema locale si definisce tale se il raggruppamento di località che lo compongono è contraddistinto da un elevato livello di autocontenimento. Si tratta di un concetto geografico che definisce un territorio nel quale si concentrano attività produttive e servizi in quantità tale da offrire opportunità di lavoro e residenziali alla maggior parte della popolazione che vi è insediata. I sistemi locali per il lavoro sono stati utilizzati nell'individuazione dei distretti industriali e delle aree obiettivo dei nuovi fondi strutturali della UE. [...].

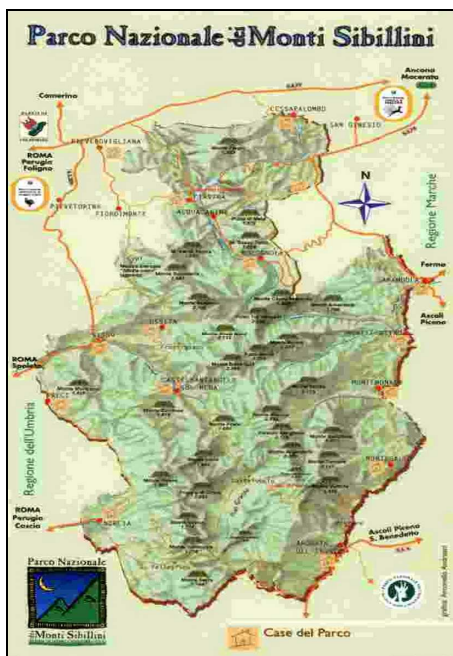
Dato poi che il territorio del SLL è pressoché corrispondente a quello della Comunità Montana dei Sibillini “Zona M”, tutte le analisi potevano ritenersi soddisfatte.

Si è voluto però tener conto anche del sistema della tutela ambientale, al fine di ipotizzare per l'animatore uno spazio territoriale di azione in cui la tutela ambientale istituzionalizzata avesse la sua valenza anche come elemento di sviluppo locale. Di conseguenza è parsa obbligata la scelta quale campo di azione, del territorio del Parco Nazionale dei Monti Sibillini, istituito nell'anno 1993, anche perché la sua estensione territoriale, facendo capo a due regioni (Marche ed Umbria), tre province (Ascoli Piceno, Macerata, Perugia), interessa 16 co-

debbono attenersi per individuare nei loro territori, attraverso i SLL, i distretti economico – produttivi con metodologie ed indicatori dall'ISTAT. La stessa legge indica i SLL quali ambiti territoriali validi per la programmazione di politiche di sviluppo del territorio

¹¹ D.G.R.M. n° 2498 del '11 ottobre 1999

muni, costituisce indubbiamente un valido strumento per la veicolazione di relazioni politiche, economiche e sociali, ivi incluse quelle che possono determinare lo sviluppo socio economico.



Regione Marche

Comuni	Prov
01 Amandola	ap
02 Arquata	ap
03 Montefortino	ap
04 Montegallo	ap
05 Montemonaco	ap
06 Acquacanina	mc
07 Bolognola	mc
08 Castelsantangelo	mc
09 Cessapalombo	mc
10 Fiastra	mc
11 Fiordimonte	mc
12 Pievebovigliana	mc
13 Pieve Torina	mc
14 San Ginesio	mc
15 Ussita	mc
16 Visso	mc

Regione Umbria

Comuni	Prov
17 Norcia	pg
18 Preci	pg

Il Consiglio direttivo dell’Ente ha adottato il Piano del Parco, che oltre agli strumenti di tutela ambientale, prevede anche quelli mirati allo sviluppo mediante l’attuazione di interventi di recupero dei centri abitati, di sostegno all’agricoltura biologica, di sostegno al turismo ed a tutte le attività agro – silvo – pastorali.

Gli stessi ambiti territoriali sono anche ammissibili ai finanziamenti Leader, attraverso i quali la Regione Marche intende promuovere lo sviluppo sostenibile ed integrato delle aree mediante la riqualificazione o la riconversione dei sistemi produttivi. Le linee strategiche messe in campo sono ricondu-

cibili a quanto indicato dalla Commissione Europea nella comunicazione C/200 139/05:

- diffusione di nuovi metodi e tecnologie per migliorare la qualità e la competitività dei prodotti e dei servizi;
- miglioramento della qualità delle condizioni di vita delle popolazioni residenti nelle zone rurali;
- valorizzazione delle produzioni locali, in particolare agevolando azioni collettive volte a facilitare l'accesso ai mercati per le piccole aziende;
- valorizzazione delle risorse naturali e culturali.

Tra le misure previste dal DocoUP Marche Leader⁺ alcune assumono particolare importanza, ai fini dell'individuazione di un percorso formativo spendibile nel sistema locale: assistenza tecnica, valutazione e monitoraggio, creazione di un sistema di rete, costituzione di unità di animazione.

Del resto anche l'Amministrazione Provinciale di Ascoli Piceno ha ritenuto il corso per Animatore prioritario rispetto ad altre attività formative. Infatti il bando¹² per la presentazione dei progetti formativi FSE 2005 Ob 3, Asse C , Mis. 3 considerava strategico¹³, per la concentrazione delle risorse formative, il settore turismo, all'interno del quale è compresa la qualifica di animatore.

C) Per il profilo professionale si è fatto riferimento a quanto previsto dal sistema regionale delle qualifiche:

Denominazione: ANIMATORE ECONOMICO

Codice Regionale Ordinamento Qualifiche TE5. 8.2

Livello II° N/SP - ORE 300/800.

¹² Del.ne n° 259 del 20 giugno 2005

¹³ Del.ne Consiglio Provinciale 46/2005

Descrizione: Animatore Economico può essere definito colui che assume il ruolo di promotore e divulgatore di iniziative in campo economico e sociale ed individua quale campo di azione un ambito territoriale locale. Opera con attività di intermediazione, sia tra le diverse organizzazioni che tra i singoli operatori economici. Collabora alla individuazione, stesura, presentazione, gestione e monitoraggio degli interventi.

Conoscenze: conosce innanzi tutto la realtà economica e sociale del territorio in cui opera; conosce le normative di carattere legislativo e regolamentare di carattere comunitario, nazionale e regionale che supportano lo sviluppo locale; conosce le procedure applicative; conosce le metodologie divulgative e promozionali.

Competenze: sa divulgare e promuovere i bandi e le procedure per l'accesso all'utilizzo delle risorse disponibili; è in grado di eseguire la rendicontazione ed il monitoraggio dei progetti finanziati, mediante attività di front – office e di segreteria; possiede capacità organizzative e di coordinamento tra le diverse attività e competenze. E' dotato di spirito di osservazione e di iniziativa; possiede capacità di adattamento a diverse situazioni.

Percorso Formativo: la durata del corso è stata prevista in ore 300, pari cioè al monte ore minimo previsto dalla Regione Marche e indicato come massimo attuabile all'art.10 3 del bando approvato dall'Amministrazione Provinciale di Ascoli Piceno - distinte in 188 ore teoriche, 12 di esercitazioni pratiche e 100 di stage. A tali ore sono state aggiunte, anche ai fini del riconoscimento dei CFU, quelle dedicate allo studio individuale dagli allievi e quelle, rese dai tutors, per le azioni complementari e/o di supporto già previste in progetto:

- supporto, se necessario, allo studio individuale,
- recupero di eventuali debiti formativi iniziali,
- orientamento iniziale e bilancio delle competenze.

Il percorso è stato articolato in moduli, unità didattiche, unità formative e unità formative capitalizzabili con riconoscimento di crediti formativi universitari.

Il *modulo* è stato assunto quale strumento utile alla progettazione ed alla programmazione didattica, infatti non indica un intervento formativo finalizzato all'acquisizione di competenze e quindi assimilabile all' Unità Formativa, ma fasi di progettazione e/o scansioni temporali e conseguenti del calendario formativo.

Moduli previsti:

Modulo 0 - Misure accessorie, complementari e di supporto all'attività formativa

Modulo 1 - Osservazioni ed analisi del territorio

Modulo 2 - Le politiche e gli strumenti per lo sviluppo locale

Modulo 3 - Stage aziendale

Modulo 4 – Esami finali di qualifica

Con *Unità didattica* si intende un segmento di una unità formativa ritenuto utile sia per la trasmissione dei contenuti che per la verifica delle competenze acquisite.

L'*Unità Formativa* indica un insieme di competenze autonomamente significative, riconoscibili nel mondo del lavoro come componente specifico di professionalità ed identificabili anche quale risultato atteso di un percorso formativo. E' utilizzata per definire un insieme di competenze relative a debiti formativi iniziali.

L'*Unità Formativa Capitalizzabile*¹⁴ indica un insieme di competenze autonomamente significative, riconoscibili nel mondo del lavoro come componente specifico di professiona-

¹⁴ Si è fatto riferimento, per quanto possibile, a quanto indicato dal Regolamento del 31 ottobre 2000, n° 436 articoli 4 e 5 adottato dalla Conferenza Unificata (ex art.lo 8 del D.Lgs. “8 agosto 1997, n° 28) tenutasi presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri nella seduta del 19 novembre 2002.

lità ed identificabili anche quale risultato atteso di un percorso formativo certificabile e spendibile in un altro percorso formativo o nel sistema universitario.

Il *Credito Formativo Universitario*¹⁵, il cui valore è riconosciuto dall'università partner, è spendibile all'interno di un corso di laurea per ogni 25 ore, comprensive di lezioni teoriche, di laboratorio e dello studio individuale.

Il *Progetto Formativo* è stato articolato in tre fasi conseguenti:

- 1) Compilazione, sottoscrizione e presentazione del formulario (anche on – line nel sito *Siform* della Regione Marche);
- 2) Individuazione delle unità formative capitalizzabili (UFC) e riconoscimento da parte della Facoltà di Economia dei crediti formativi universitari (CFU)¹⁶.
- 3) Riclassificazione dei dati socio – economici dell' area¹⁷ da parte del Dipartimento di Management ed Organizzazione Industriale - Facoltà di Economia “ G. Fuà”

La commissione preposta alle *prove selettive*, composta da personale interno ai soggetti partner, ha provveduto:

- a) all'esame della regolarità delle domande presentate ed ai requisiti posseduti dai soggetti;
- b) allo svolgimento delle prove selettive (prova scritta e colloquio) in quanto le domande pervenute e risultate idonee sono state più dei 15 posti previsti;
- c) alla indicazione di debiti formativi rilevati sia dall'esame dei curricula che dai colloqui;
- d) alla formulazione della graduatoria finale di merito.

I *debiti formativi iniziali* sono stati recuperati a mezzo di lezioni di gruppo rese da tutor, quali misure di accompagnamento, complementari e di supporto all'attività formativa

¹⁵ Commi 5 e 7, art.lo 5, Decreto 3 novembre 1999 n° 509

¹⁶ Deliberazione del senato accademico del 19 gennaio 2006

¹⁷ Ivi pag. 13

previste dal progetto e richiesta dal bando come condizione indispensabile¹⁸ per l'ammissibilità del progetto stesso.

Lo *stage aziendale*, svolto in organismi pubblici e privati, ha dato un particolare valore aggiunto all'esperienza formativa, in quanto ha permesso agli allievi, oltre alla sperimentazione sul campo delle conoscenze acquisite in aula, di raccogliere dati utili per la redazione dei progetti di ricerca, loro affidati, cui è dedicata la presente pubblicazione:

Allievi	Organismo	Progetto di ricerca
Alteri Giorgio	Comunità Montana	Storia, stato dell'arte e prospettive di sviluppo degli usi civici e delle comunanze agrarie nel Parco Nazionale dei Monti Sibillini
Andreozzi Luigi	“	“
Terenzi Giuseppina	Amm.ne Com.le	“
Abrami Alessia	Ass.ne Sindacale	Le sinergie tra l'artigianato artistico, l'enogastronomia e la ricettività diffusa per lo sviluppo del territorio locale
Carnevali Emiliano	“	“
Fiocchi Francesca	“	“
Marini Ilaria	Amm.ne Prov.le Circondario	Marchio del Parco, Strutture Turistico-Ricettivo, Fabbisogni Formativi
Siliquini Maria Chiara	Studio Prof.le	“
Mattiacci Lorenzo	Casa del parco	Il Turismo nel Parco dei Monti Sibillini: Il Sistema del Museo diffuso
Pochini Davide	Amm.ne Comunale	“
Ricci Andrea	Casa del parco	“
Siliquini Daniele	Azienda privata	Le possibilità di attuazione di eventi musicali nel Parco Nazionale dei Monti Sibillini come strumento di Animazione economica

¹⁸ Art.lo 5 – Articolazione dell'attività formativa

Gli *esami finali di qualifica*, brillantemente superati da tutti gli allievi, sono stati sostenuti avanti ad una commissione appositamente nominata dall'Amministrazione Provinciale, con le modalità indicate dalla Regione Marche¹⁹.

Le prove previste in temi scritti, elaborati pratici e colloqui su tutti gli insegnamenti del corso, sono state valutate in centesimi. Il punteggio riportato dagli allievi è derivato dalla sommatoria dei voti previsti per le singole schede di valutazione²⁰:

Con il superamento delle prove finali di qualifica gli allievi hanno anche conseguito il diritto ad usufruire di Crediti Formativi Universitari presso la Facoltà di Economia di Ancona nel *Corso di Laurea in Economia, Mercati e Gestione di Impresa*:

Valore credito 5 – Esame: Prova Informatica 1° Anno

Valore credito 5 – Esame: Marketing territoriale.

* **Virgilio Siliquini**, funzionario dell' Amministrazione Provinciale di Ascoli Piceno, coordinatore del Centro Locale per la Formazione – Sezione staccata di Amandola, si occupa da sempre di formazione professionale. E' iscritto quale professionista esterno, negli elenchi tenuti dalla Regione Marche per le politiche attive del lavoro ed a quelli del dispositivo DAFORM.

¹⁹ Del.ne GRM n° 1299/88

²⁰ Ivi pag 24

Le Schede di Sintesi

Modulo 0 – Misure accessorie, complementari e di supporto all’attività formativa

Unità Formative Capitalizzabili:

01	Accoglienza orientamento, mercato del lavoro e strategie per l’occupazione
	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitare il processo di inserimento nel contesto formativo mediante la definizione del patto formativo tra utente e struttura formativa. - Far conoscere al soggetto gli eventi che hanno determinato la nascita della strategia europea per l’occupazione e le conseguenti politiche occupazionali adottate nel nostro paese. Fornire gli elementi per la conoscenza del mercato del lavoro nella sua complessità e diversità. - Fornire le informazioni necessarie per la conoscenza del mercato del lavoro, sia europeo che italiano
02	Conoscenza del territorio
	Fornire le informazioni necessarie per la conoscenza delle caratteristiche e delle valenze geografico – ambientali, paesaggistiche, storiche, artistiche, culturali, socio – economiche, logistiche e strutturali del territorio di riferimento
03	Alfabetizzazione su software specifico
	Fornire le conoscenze e competenze di base per l’utilizzo di software integrato redazione di relazioni, rapporti e progetti contenenti testi, tabelle e report - nonché elaborazioni statistiche di dati relativi al territorio oggetto di indagine .

Modulo 1 - Osservazioni ed analisi del territorio
--

Obiettivi e finalità:

fornire all’allievo le conoscenze e trasferire le competenze di base per l’osservazione e l’analisi dell’ambito territoriale assunto quale campo di osservazione.

Unità Formative Capitalizzabili:

1.1	Metodologia e tecnica della ricerca sociale
	<ul style="list-style-type: none"> Programmare una ricerca sociale nel territorio di riferimento. Interpretare dati utilizzando indicatori di sintesi e di variabilità. Studiare connessioni e correlazioni. Analizzare le caratteristiche e le proprietà di una variabile aleatoria.
1.2	Analisi e riclassificazione dei dati
	<ul style="list-style-type: none"> Scegliere il territorio di riferimento per l’attività di animazione economica. Utilizzare le banche dati. Riclassificare in serie storiche i vari indicatori ed interpretare i dati.
1.3	Competenze informatiche specialistiche
	Scegliere ed utilizzare il software più adatto all’elaborazione dei dati.

Modulo 2 - Le politiche e gli strumenti per lo sviluppo locale Obiettivi e Finalità:

Obiettivi e finalità:

fornire le conoscenze e le competenze specifiche e professionalizzanti al fine di porre l'allievo in grado di:

- elaborare analisi statistiche ed economiche,
- elaborare e gestire strategie di sviluppo locale,
- interpretare ed utilizzare gli strumenti normativi, le politiche e le risorse pubbliche.

Unità Formative Capitalizzabili

2.1	Legislazione e provvedimenti trasnazionali, nazionali, regionali a favore dello sviluppo dei sistemi locali,
	<ul style="list-style-type: none"> - Distinguere le principali fonti normative e il loro ambito di applicazione. - Identificare i principali vincoli normativi che regolano la vita dell'impresa. - Orientarsi nel sistema giudiziario ed extragiudiziario per la gestione delle controversie.
2.2	Competenze specifiche in materia di organizzazione, assistenza, divulgazione e monitoraggio a favore di organizzazioni pubbliche e private che possono intervenire in un processo di sviluppo,
	<ul style="list-style-type: none"> - Predisporre un programma di azione organizzato. - Divulgare nel territorio le azioni e fornire assistenza nella predisposizione dei Progetti. - Gestione dei progetti e loro monitoraggio.
2.3	Marketing turistico del territorio
	<ul style="list-style-type: none"> - Avvalersi di tecniche di comunicazione turistica nell'organizzazione e promozione del turismo integrato . - Sviluppare metodologie di rilevazione e monitoraggio della <i>Customer Care</i> e della <i>Customer Satisfaction</i>.
2.4	Economia e politiche dello sviluppo locale
	<ul style="list-style-type: none"> - Ricercare ed elaborare le informazioni relative alle caratteristiche e alle valenze socio –economiche, logistiche e strutturali del territorio di riferimento. - Acquisire ed interpretare le informazioni relative ai sistemi di offerta turistica, agrituristica e delle piccole imprese. - Analizzare le tendenze del mercato locale - Mettere in relazione le caratteristiche geografico – ambientali, paesaggistiche, storiche, artistiche, culturali, socio – economiche, logistiche e strutturali del territorio di riferimento con le possibilità di sviluppo economico.

Modulo 3 – Stage aziendale

Finalità e motivazioni:	
	<p>Sperimentare sul campo le conoscenze e competenze acquisite in aula al fine di un confronto diretto con le diverse realtà operative sul territorio.</p> <p>Acquisire ed interpretare le informazioni relative ai sistemi di offerta turistica, agrituristica e delle piccole imprese.</p> <p>Analizzare le tendenze del mercato locale.</p> <p>Mettere in relazione le caratteristiche geografico – ambientali, paesaggistiche, storiche, artistiche, culturali, socio – economiche, logistiche e strutturali del territorio di riferimento con le possibilità di sviluppo economico.</p>
Metodologie attuative	
	<p>Inserimento del soggetto in un contesto lavorativo coerente, per mansioni, con il percorso formativo in atto.</p> <p>Inteso come periodo di alternanza tra studio e lavoro si è svolto secondo le modalità regolate da provvedimenti amministrativi regionali e dell'ente delegato ed anche con le indicazioni riportate in sede di bando;</p> <p>Come evidenziato dalla circolare n°52/99 dall'allo ra M.L. e P.S. agli stage previsti nei Corsi di FSE non si applicano le normative del D.M. n°142 del 25/03/98.</p>
Affiancamento	
	<p>Gli allievi divisi in gruppi di 1 o 2, all'interno della organizzazione ospitante sono stati affiancati da un tutor aziendale, che ha verificato costantemente l'apprendimento e l'integrazione on the job.</p>
Contenuti	
	<p>Redazione di programmi informativi.</p> <p>Consulenza ed assistenza ad utenti per la progettazione di interventi.</p> <p>Monitoraggio.</p> <p>Rendicontazione di attività.</p> <p>Utilizzo delle diverse tecnologie informatiche.</p>
Tutor	
	<p>Il Tutor aziendale, quale affiancatore di situazioni di apprendimento on the job, ha avuto la funzione di favorire al meglio l'integrazione tra azienda e tirocinante. Il Tutor del corso ha verificato in progress l'apprendimento e la sperimentazione on the job delle conoscenze e delle competenze.</p> <p>L'attività del tutor del corso si è esplicata in tre fasi:</p> <ol style="list-style-type: none">preparazione ex – ante del collocamento dei soggetti nelle diverse organizzazioni ospitanti;verifica e monitoraggio in – itinere;supporto al soggetto per la redazione del report finale sull'attività svolta ed eventuale valutazione ex – post.

Modulo 4 - Esami finali di qualifica

Valutazioni esame finale di qualifica

- Team docenti peso 10
- Autovalutazione allievo peso 05
- Valutazione stage peso 05
- Valutazione relazione stage peso 10
- Valutazione prove scritte o pratiche peso 40
- Valutazione prove orali peso 30

Crediti Formativi Universitari

Corso di Laurea in Economia, Mercati e Gestione di Impresa

UNITA' FORMATIVE CAPITALIZZABILI	Crediti	Esame
- Alfabetizzazione SoftWare Specifico	5	Prova Informatica 1° Anno
- Competenze Informatiche Specialistiche	5	
- Marketing turistico e del territorio	5	Marketing territoriale

DENOMINAZIONE DEI MODULI E DELLE UNITA' FORMATIVE		SCANSIONI ORARIE TIPOLOGIE				
		Teoria	Es.P.	Stage	Val.ne	Totale
MODULO N° 0 MISURE COMPLEMENTARI E DI SUPPORTO ALL'ATTIVITA' FORMATIVA						
U. F. 0.1	Accoglienza Orientamento	10				10
U. F. 0.2	Conoscenza del Territorio	10				10
U. F. 0.3	Mercato del Lavoro e Strategia per l'Occupazione	10		Coordinatore interno		10
U. F. 0.4	Alfabetizzazione SoftWare Specifico	12				12
	Totale ore modulo -	42				42
MODULO N° 1 OSSERVAZIONE ED ANALISI DEL TERRITORIO						
U. F. C. 1.1	Metodologia e Tecnica di Ricerca Sociale	14				14
U. F. C. 1.2	Analisi e Riclassificazione dei Dati	12				12
U. F. C. 1.3	Competenze Informatiche Specialistiche		12			12
	Totale ore modulo	26	12			38
MODULO N° 2 POLITICHE E STRUMENTI PER LO SVILUPPO LOCALE						
U. F. C. 2.1	Legislazione e provvedimenti trasnazionali, nazionali, regionali a favore dello sviluppo dei sistemi locali	30				30
U. F. C. 2.2	Competenze specifiche in materia di organizzazione, assistenza, divulgazione e monitoraggio a favore di organizzazioni pubbliche e private che possono intervenire in un processo di sviluppo	40				40
U. F. C. 2.3	Marketing turistico e del territorio	40				40
U. F. C. 2.4	Economia e politiche dello sviluppo locale	40				40
	Totale ore modulo	150				150
MODULO N° 3 STAGE AZIENDALE						
U. F. C. 3.1	Esperienza sul campo presso organizzazioni pubbliche e private			100		100
U. F. C. 3.2	Relazione e valutazione dell'esperienza			100	04	100
	Totale ore modulo			100	04	100
MODULO N° 4 VALUTAZIONE FINALE						
U. F. 4.1	Relazioni, verifiche e valutazioni	3		Coordinatore interno		3
U. F. 4.2	Recupero di eventuali debiti finali					
U. F. 4.3	Esame finale di qualifica					
	Totale ore modulo					
	Totale ore corso					
	TOTALE ORE MISURE COMPLEMENTARI					45

Introduzione al marketing territoriale

La competizione tra territori e il concetto di marketing territoriale

Valerio Temperini*

Il processo di *globalizzazione* sta investendo sempre più gli aspetti politici, sociali ed economici di moltissimi Paesi. In particolare, si può osservare come la progressiva trasferibilità nello spazio di risorse materiali e immateriali, e l'abbattimento delle barriere alla mobilità spaziale di individui ed imprese - alla ricerca periodica di territori su cui localizzarsi per vivere e produrre nelle condizioni più favorevoli - abbia innescato una crescente competizione tra aree/territori (Marena, 2005). *Si riscontra quindi sempre più un'accresciuta concorrenza tra differenti configurazioni territoriali, che dovranno essere sempre più in grado di ricercare autonomamente le risorse necessarie allo sviluppo, adottando un approccio "attivo" nei confronti del mercato* (Gregori, 2000). La competizione tra diverse aree geografiche riguarda soprattutto *l'attrazione* di risorse quali investimenti, imprese, capitale intellettuale, utenti e "clienti" (come ad esempio i turisti), ecc...

E' in tale contesto che sta assumendo una crescente importanza il **"marketing territoriale"**. Sinteticamente possiamo dire che con tale definizione si indica il *ricorso ai principi e agli strumenti di una funzione aziendale* - quale è appunto il marketing - *ai fini dell'incremento del valore di un territorio*. Secondo la logica del marketing territoriale, un territorio dovrebbe essere definito in base alle attese e ai bisogni espressi dalla domanda, sia interna che esterna allo stesso; in tal senso, il territorio può essere considerato ed offerto come se fosse un prodotto, la cui capacità di attrazione viene ad essere rappresentata in sostanza da elementi:

- *tangibili* (posizione geografica, infrastrutture, vie di comunicazione, reti di telecomunicazioni, patrimonio immobiliare, sistema di servizi pubblici, aree industriali, ecc...);
- *intangibili* (opportunità di apprendimento e innovazione per i fruitori, sistema dei valori civili e sociali, elementi qualitativi delle risorse umane, capacità e abilità del sistema produttivo locale, ecc...) (Corio, 2005).

Ai fini dello sviluppo sostenibile di un territorio diventa sempre più importante, pertanto, definire e proporre un'offerta integrata che sia coerente sia con le vocazioni e le aspettative dei diversi soggetti "interni" (residenti, istituzioni, imprese, operatori, ecc...), sia con la domanda potenziale "esterna" (nuovi residenti, nuove imprese, investitori, turisti, ecc...). Compito principale del marketing territoriale è quindi quello di incrementare il valore di un'area attraverso la soddisfazione delle esigenze dei portatori di interesse attuali dell'area, e l'attrazione e fidelizzazione di nuovi soggetti e risorse.

I principali riferimenti teorici relativi al marketing territoriale, derivano dagli aspetti del *marketing industriale* (in riferimento soprattutto alla complessità del bene e del processo di scambio, in cui emerge il ruolo attivo delle parti coinvolte), del *marketing relazionale* (focalizzato sugli aspetti relazionali), del *marketing sociale* (orientato ai fini del benessere generale dei consumatori) e del *marketing delle organizzazioni non-profit* (le quali non sono orientate al profitto, bensì ad interessi di diversa natura come può essere ad esempio lo sviluppo di un territorio).

Sono diversi gli autori che hanno provato a definire il concetto di marketing territoriale e le sue funzioni. Secondo Ancarani-Valdani (2000) con marketing territoriale si intende "l'analisi dei bisogni degli *stakeholder* e dei clienti/mercati, volta a costruire, mantenere e rafforzare rapporti di scambio vantaggiosi con gli *stakeholder* (marketing territoriale interno) e con i pubblici esterni di riferimento (marketing territoriale

esterno), con lo scopo ultimo di aumentare il valore del territorio e delle imprese e l'attrattività degli stessi, attivando un circolo virtuoso soddisfazione-attrattività-valore. Viene quindi posta l'attenzione su una logica di circolo che coinvolge diverse soggettività interne ed esterne al territorio (da qui la distinzione tra marketing interno ed esterno), con interessi economici e non. Cercola (1999) lo definisce come un processo di creazione di valore per una collettività che fruisce di un determinato territorio, evidenziando come questi individui debbano essere coinvolti nei processi di pianificazione, ai fini di effettuare delle azioni efficaci ed incisive. Anche Caroli (2000) nel definire il marketing territoriale, evidenzia l'importanza del sistema relazionale tra chi gestisce l'offerta del territorio e i portatori di interessi (attuali e potenziali). Infine, Borghesi (1999) sostiene che il marketing per lo sviluppo economico di un territorio può essere suddiviso in diversi marketing, a seconda degli elementi che si intendono valorizzare; esso comprende, pertanto, il marketing per lo sviluppo agricolo, per lo sviluppo industriale, per quello artigianale, commerciale, del turismo, urbano.

In relazione al marketing territoriale Varaldo (1999) individua le seguenti funzioni e attività:

- *rafforzamento del tessuto economico;*
- *sviluppo di nuova imprenditorialità;*
- *diffusione di competenze e innovazione;*
- *attrazione di utenti potenziali.*

Seppure l'importanza del marketing del territorio sia riconosciuta da un numero crescente di soggetti si osservano, tuttavia, delle difficoltà di applicazione dei suoi principi e degli strumenti, dovuti soprattutto al fatto che si ha a che fare con l'offerta di un "prodotto" complesso, "allargato", quale è appunto un territorio. Le principali difficoltà possono essere riscontrate soprattutto in relazione ai seguenti aspetti.

Occorre, innanzitutto, prendere in considerazione *l'individuazione dell'area territoriale oggetto di analisi e di*

intervento per lo sviluppo. A tal riguardo, è importante sottolineare che l'area piuttosto che "essere definita sulla base di confini amministrativi, la cui delimitazione risponde a logiche politiche e spesso campanilistiche, *dovrebbe risultare dalla compatibilità con un'efficace strategia di marketing del territorio*" (Gregori, 2000). Si evidenzia, pertanto, che "la delimitazione dei confini territoriali non può essere realizzata senza considerare le condizioni di tempo e di luogo" (Gregori, 2000); quest'ultimo, non può essere inteso come un "*banale spazio geografico, ma è definito dalla storia, dalla cultura, dalle tradizioni di un gruppo di persone presenti in un certo territorio, e che è stato influenzato anche dalla conformazione geografica del territorio stesso*" (Russo, 1997). E' dovere precisare, inoltre, che l'area non è un qualcosa di definito per sempre, ma potrebbe subire modificazioni in seguito al mutare delle esigenze della domanda (interna e/o esterna) e/o dell'offerta (risorse, strategie, ecc...).

Oltre a precisare l'area di riferimento, è importante individuare i differenti *stakeholder*, attuali e potenziali, ad essa ricollegabili, verso cui orientare le azioni finalizzate alla soddisfazione ed attrazione.

Tale individuazione è utile, inoltre, anche ai fini del coinvolgimento dei diversi soggetti, con un ruolo attivo, nei processi di *pianificazione strategica estesa e partecipata*. A tal proposito, Corio (2005) sostiene come sia importante "concettualizzare una *vision*, comune e condivisa, degli attori del territorio, relativa agli obiettivi di medio e lungo periodo, alle strade da percorrere e agli strumenti da utilizzare per raggiungere gli obiettivi". Pertanto, *il coinvolgimento di tutti gli attori presenti nell'area deve essere alla base di un intervento pianificato di marketing territoriale*; in tal modo, possono essere favoriti la partecipazione attiva, la collaborazione e il coordinamento.

Un altro aspetto da considerare, è quello inerente alle attività di reperimento e di distribuzione delle risorse,

soprattutto di quelle finanziarie. A tal proposito, si osserva come sia importante che ci sia facilità, chiarezza e trasparenza circa l'accesso ai finanziamenti e la destinazione degli stessi alle diverse iniziative. In tal senso, si evidenzia l'opportunità di "porre attenzione a far crescere all'interno della comunità locale interessata un atteggiamento culturale impegnato a realizzare le migliori condizioni di acquisizione e di utilizzo delle risorse a disposizione" (Rizzi-Scaccheri, 2006). Pertanto, i diversi soggetti coinvolti nei programmi di marketing territoriale hanno la responsabilità di "sviluppare efficienti capacità di individuazione e attrazione di finanziamenti pubblici e privati, e di distribuire le risorse in modo equilibrato e coerente con la strategia complessiva di marketing".

La gestione efficiente ed efficace delle risorse non può che essere basata sulla programmazione e sul coordinamento delle diverse iniziative, le quali dovrebbero essere create ricercando delle sinergie con altri elementi del territorio.

Il coordinamento è importante soprattutto nelle attività di comunicazione e promozione. Tuttavia, non è raro osservare all'interno dei territori la creazione di diverse iniziative di promozione scollegate (ad esempio eventi culturali, sagre paesane, ecc...), e che risultano di limitata efficacia. A tal riguardo, diventa pertanto opportuno un maggior coordinamento tra i diversi soggetti dell'area per una migliore gestione delle risorse e la definizione di azioni di promozione e comunicazione integrate, coerenti e più efficaci; ciò soprattutto alla luce del fatto che viviamo in un mondo in "cui far sentire la propria voce" ed emergere è sempre più difficile.

In relazione al territorio, la comunicazione può avere due direzioni:

- verso l'*interno*, con il fine di raccogliere il più vasto consenso tra gli attori e gli interessi in gioco;
- verso l'*esterno*, con il fine di attrarre nuovi soggetti e risorse.

Inoltre, possono essere distinti due livelli della comunicazione, a seconda degli interlocutori. Un livello di

comunicazione generale positiva del luogo e dei prodotti offerti al suo interno, e una comunicazione che invece concerne specifiche funzioni d'uso del territorio (Marenni, 2005).

Il ruolo della comunicazione è estremamente importante, soprattutto in un contesto in cui si assiste ad una ipercompetizione territoriale a livello globale (Valdani-Ancarani, 2000). Attraverso la comunicazione, infatti, un determinato territorio può differenziarsi rispetto agli altri; a tal fine, diventa importante che ne vengano valorizzate, promosse ed evidenziate le tipicità e le unicità, non riscontrabili altrove.

* **Valerio Temperini** è dottorando di ricerca in e-learning presso la Facoltà di Ingegneria dell'Università politecnica delle Marche.

Collabora inoltre per quanto concerne i temi del marketing con il Dipartimento di Management e Organizzazione Industriale della Facoltà di Economia dell'Università Politecnica delle Marche.