



Ministero dello Sviluppo Economico

INVITALIA

PROGETTI DI FRONTIERA PER LE COOPERATIVE

STUDI DI FATTIBILITÀ
PER UNA COLLABORAZIONE
INNOVATIVA TRA SISTEMA PUBBLICO
E MOVIMENTO COOPERATIVO

WWW.MISE.GOV.IT

STUDIO DI FATTIBILITÀ PER LA CREAZIONE DI UN'AMPIA FILIERA TURISTICA COOPERATIVA AL FINE DI CONTRIBUIRE ALLA PROMOZIONE SOSTENIBILE DEI TERRITORI E DI AUMENTARE IL PUBBLICO DELLA CULTURA

SINTESI

COOP
CULTURE

BETANIA
Cooperativa sociale - Onlus
"Un modo solidale di agire"

Studi servizi
ambientali
e turistici
Atlantide
Soc. Coop. Sociale p.a.

consorzio
beni
culturali
italia

SIRE
COOP

FINALITÀ DELLO STUDIO

L'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.P.A. ha affidato all'ATI la realizzazione di uno Studio di Fattibilità per "La creazione di un'ampia filiera turistica cooperativa al fine di contribuire alla promozione sostenibile dei territori e di aumentare il pubblico della cultura".

L'obiettivo strategico dello Studio è stato la costruzione di modelli innovativi per lo sviluppo delle imprese cooperative, attraverso l'ingresso in nuovi spazi di mercato e nuove forme di creazione di valore, e all'avvio di azioni di sistema e di integrazione tra cooperative in reti e filiere produttive. Il tutto puntando su alcuni territori campione (alcune aree del Piemonte e il tratto meridionale dell'Appia, che interseca Campania, Basilicata e Puglia) per verificare la fattibilità di una strategia incentrata sul territorio e sulla crescita sostenibile, facendo leva sulla filiera cooperativa negli ambiti cultura e turismo, con auspicabile estensione anche ai comparti dell'enogastronomia, dello sport, del turismo naturalistico e della ricettività, affinché gli stessi possano contribuire a compiere un'esperienza completa, più immersiva e partecipata da offrire ai visitatori/viaggiatori.

In tale ottica, l'ATI ha lavorato su un modello in grado di:

- ▶ superare le criticità, in particolare di un patrimonio culturale ricchissimo, composito e diffuso ma frammentato, che ad oggi non è ancora opportunità per le imprese, in quanto non inserito in una filiera economica a valore aggiunto. Da qui, la presenza di un sistema cooperativo capillarmente presente sul territorio ma ancora isolato rispetto alle strategie di sviluppo
- ▶ ampliare la gamma di servizi e attività presso itinerari e luoghi della cultura destinati ad una ampia fruizione turistica, stimolando l'innalzamento dei livelli qualitativi dell'offerta attuale e la configurazione di nuovi prodotti ottenuta attraverso l'organizzazione di un'offerta integrata e strutturata a livello territoriale
- ▶ dotare le cooperative di strumenti comuni per il rafforzamento dei propri processi produttivi e di canali condivisi di promozione e commercializzazione visibili su larga scala, nell'ottica dell'economie di scala necessarie da una parte a salvaguardarne il radicamento territoriale dall'altra a realizzare economie di scala
- ▶ rafforzare l'integrazione con altri soggetti culturali o intersettoriali, potenziando i sistemi di gestione in un'ottica di rete
- ▶ attivare nuove forme di collaborazione con gli enti locali e le amministrazioni territoriali, anche sfruttando la capillarità della presenza cooperativa sul territorio e valorizzandone la capacità di essere espressione delle comunità e di restituire a questa redditività e lavoro
- ▶ favorire la nascita di nuove realtà imprenditoriali cooperative, da impegnare su segmenti della più ampia filiera produttiva culturale turistica ancora non popolati ma necessari a soddisfare alcuni nuovi fabbisogni anche nell'ottica della personalizzazione dell'esperienza di viaggio, della fidelizzazione e dell'*audience development*.

IL GRUPPO DI LAVORO

Ai fini della realizzazione del progetto, **CoopCulture**, forte della propria consolidata esperienza nel settore culturale e della qualità del network cooperativo che ha saputo costruire negli anni nei territori, ha promosso la costituzione di una rete di soggetti di pari esperienza nell'ambito dei comparti di riferimento.

NOME PARTNER	TERRITORIO DI ATTIVITÀ	SETTORI DI ESPERIENZA	ANNI DI ESPERIENZA
Consorzio Beni Culturali Italia	Tutta Italia (13 Cooperative associate)	<ul style="list-style-type: none">• Ricerca• Valorizzazione del territorio• Formazione• Gestione beni culturali	22
Cooperativa Betania	Nord Italia ed Europa	<ul style="list-style-type: none">• Turismo• Valorizzazione del territorio• Marketing territoriale• Gestione beni culturali	14
Cooperativa Atlantide	Italia	<ul style="list-style-type: none">• Educazione all'ambiente• Turismo• Educazione alla sostenibilità	25
SireCoop	Campania	<ul style="list-style-type: none">• Eventi e Cultura• Ambiente• Sviluppo turistico• Promozione del territorio	4

In questa sede teniamo ad evidenziare la forza del partenariato che ha realizzato il progetto quanto a:

- ▶ solidità delle relazioni intessute nei territori con i protagonisti dei settori turistico e culturale, inclusi Fondazioni, enti no profit ed enti di formazione;
- ▶ esperienza specifica acquisita dai partner in tema di costruzione di reti negli ambiti turistico e culturale;
- ▶ complementarità dei know how maturati da ciascun partner, tale da consentire la copertura tecnico scientifica ed operativa di tutte le attività della filiera turistico culturale.

Ricordiamo, infine, come il lavoro condotto dall'ATI sia stato supportato da un cosiddetto "partenariato allargato" del quale hanno fatto parte enti di ricerca (CNR, Ciset, IREFORR, II Università di Napoli-Dpt Ecconomia) e partner operativi e di filiera dislocati nei territori oggetto di indagine (DOC Servizi, Archeologia, AITR, Ass. Eclettica, Culture Lucane, Cultura Popolare, Museion, Kismet, Le Nuvole, Cinque Esse, Teatri di Bari, Mediateur, Pollino, Comitato Giovani Unesco, D-Stile, Libre, Siti Reali e Residenze Borboniche), che hanno contribuito sia alla messa a punto degli strumenti di rilevazione, sia alla raccolta puntuale e compiuta dei dati nei territori.

Alla luce del contesto di riferimento, della molteplicità degli attori coinvolti e delle specificità delle attività da realizzare, l'ATI ha messo a disposizione del progetto un Gruppo di Lavoro caratterizzato da competenze differenziate e articolate, in grado di presidiare i molteplici ambiti.

GIOVANNA BARNI

CoopCulture

Diploma di Laurea

È Presidente e Direttore Sviluppo di CoopCulture, da oltre 25 anni al fianco di Enti Pubblici e Privati per implementare modelli di gestione dei servizi ad alto valore aggiunto culturale, sociale, economico, migliorando accessibilità e fruibilità di circuiti museali e biblioteche. E' Project Manager in progetti di valorizzazione territoriale con partenariati complessi.

Ruolo nel progetto: Capo Progetto

NINA PERÒ

CoopCulture

Diploma di Laurea

Con un percorso formativo dedicato al management culturale, dal 2006 affianca amministrazioni pubbliche e organismi privati nella progettazione strategica e gestionale di imprese culturali e di strategie di valorizzazione e sviluppo di beni e attività culturali.

Ruolo nel progetto: Coordinatore tecnico di progetto

PAOLO BUCCELLA

CoopCulture

Diploma di Laurea

Ha una ventennale esperienza nella progettazione ed integrazione di sistemi IT e di sviluppo di software nei settori del e-commerce, biglietterie e controllo accessi per grandi afflussi. Ha un'ottima esperienza di project management e coordinamento di team di Ricerca e sviluppo internazionali.

Ruolo nel progetto: Responsabile Analisi dei sistemi di ICT nei settori Cultura e Turismo

TERESA DI BARTOLOMEO

CoopCulture

Diploma di Laurea e di Master di specializzazione

Responsabile Ufficio Comunicazione di CoopCulture, collabora con l'Area marketing e sviluppo su analisi di posizionamento e di scenario, pianificazione strategie di marketing e redazione dei relativi piani, redazione progetti di gara e gestione progetti specifici.

Ruolo nel progetto: Analisi di benchmarking e rielaborazione dai statistici settore cultura.

ANGELA TIBALDI

CoopCulture

Diploma di Laurea e di Master di specializzazione

Economista con specifica esperienza nel settore dei beni e delle attività culturali. Specializzata in studi e ricerche su analisi quali-quantitative, monitoraggio e valutazione di progetti e di politiche pubbliche, con particolare riferimento ai progetti di sviluppo turistico e territoriale.

Ruolo nel progetto: Rielaborazione dai statistici settore cultura e produzione report preliminare di fattibilità

SILVIA SCARSO

CoopCulture

Diploma di Laurea e di Master di specializzazione

Ha maturato un'esperienza biennale nella consulenza di progetti di ricerca nell'ambito dell'economia della cultura, occupandosi prevalentemente di attività di monitoraggio e valutazione, progettazione strategica per enti locali.

Ruolo nel progetto: Rielaborazione dai statistici settore cultura e produzione report preliminare di fattibilità

FABRIZIO POZZOLI

Betania Soc. Coop.

Diploma di Laurea

Esperto in turismo sociale, ricopre ruoli apicali presso enti nazionali e internazionali specializzati, in oltre 15 anni di attività, nella progettazione e somministrazione di servizi sociali, servizi turistici, servizi educativi.

Ruolo nel progetto: Responsabile scientifico settore turismo

LUDOVICO SOLIMA

Seconda Università degli Studi di Napoli

Diploma di Laurea, Dottorato di ricerca in economia aziendale, Ricercatore confermato in Economia e Gestione delle Imprese presso la II Università di Napoli

È Professore Associato in Economia e Gestione delle Imprese presso la Seconda Università degli Studi di Napoli. È Titolare della cattedra di "Gestione delle istituzioni culturali" presso la Facoltà di Economia della Seconda Università degli Studi di Napoli.

Ruolo nel progetto: Responsabile scientifico settore cultura.

BARBARA BIANCO

Betania Soc.Coop.

Diploma di Laurea

Responsabile del settore turistico di Betania Viaggi, è Direttore operativo del progetto STRADE per lo sviluppo di un turismo sostenibile, responsabile e sociale.

Ruolo nel progetto: Analisi di benchmarking e rielaborazione dai statistici settore turismo.

FEDERICA CASONI

Atlantide Soc.Coop

Diploma di Laurea e di Master di specializzazione

Con esperienza pluriennale nel campo dell'innovazione e qualificazione di prodotto/processo, collabora con la funzione di Rilevazione e messa in circuito delle best practice tecnico/produttive per la rivitalizzazione/aggiornamento dei prodotti per la cultural, l'educazione, l'ambiente e il turismo.

Ruolo nel progetto: Somministrazione questionari e interviste per le Analisi Qualitative.

EMANUELE PARLANGELI

Consorzio Beni Culturali Italia

Diploma di Laurea

Esperto in rilevazione e diagnosi fabbisogni formativi e occupazionali del territorio. Formatore e progettista con pluriennale esperienza nell'ambito delle tematiche legate al turismo, sviluppo del territorio e cultura locale.

Ruolo nel progetto: Somministrazione questionari e interviste per le Analisi Qualitative.

IRENE TEDESCO

Sirecoop

Diploma di Laurea

Dal 2012 si occupa di comunicazione per musei, università, associazioni culturali ed è specializzata in: comunicazione del patrimonio culturale e reti di informazione per la valorizzazione; individuazione e diffusione di contenuti per eventi culturali.

Ruolo nel progetto: Somministrazione questionari e interviste per le Analisi Qualitative.

CONCLUSIONI

Le analisi effettuate nelle due aree di sperimentazione si sono focalizzate sull'offerta e sulla domanda, con particolare riferimento al segmento cooperativo che compone il sistema produttivo locale. L'indagine, volta a verificare le potenzialità dei territori e la realizzabilità della filiera, ha confermato la frammentarietà sia del sistema di offerta che del sistema produttivo.

Sul piano dell'offerta, è emersa la necessità di ampliare la dotazione di servizi, semplificando le regole di affidamento, ampliare i servizi a maggior valore aggiunto, innalzare la qualità attraverso un trasferimento di processi e nuove competenze. Dal lato della domanda si conferma, invece, una coerenza dei profili di fruitori rispetto ai temi di interesse (tipicità locale, attrazioni culturali), ma al contempo si evidenziano una spesa inespresa e un forte bisogno di qualità: livelli più alti di accoglienza, una rete adeguata di infrastrutture che consentano di accedere ad esperienze di visita complete e coinvolgenti, modalità innovative di fruizione del territorio che sappiano integrare il patrimonio storico-artistico e paesaggistico alla fruizione delle altre tipicità locali.

L'assetto strategico e di governance, studiato per dare sostenibilità all'azione e allo stesso tempo innalzare varietà e qualità dell'offerta, fa perno su un processo di integrazione della filiera articolato su tre livelli: quello territoriale composto dalle cooperative locali che, in risposta alle esigenze del fruitore, producono un'offerta più complessa e ampia; quello regionale/interregionale che co-progetta l'offerta integrata territoriale, con azioni comuni di relazione con gli stakeholders del territorio e di marketing territoriale; l'ultimo su scala nazionale, che assicura al sistema la coesione strategica anche rispetto alle istituzioni nazionali e gli strumenti condivisi di promozione e commercializzazione in funzione di nuova domanda. Gli strumenti di integrazione che saranno messi in campo, attraverso una governance di rete e un piano economico condiviso, sono quindi: *Itinerari strutturati*, che abbinano alle visite dei luoghi un pacchetto strutturato e personalizzabile di attività e servizi culturali e turistici, i *Presidi fisici*, centri visita e punti di accoglienza, informazione e vendita dei prodotti e dei servizi della filiera, ed incubatori di servizi e prodotti nuovi e quindi di nuova imprenditorialità nell'ambito del *network*, e infine la *Piattaforma web*, vetrina virtuale condivisa delle offerte territoriali integrate e strumento di integrazione, promozione e commercializzazione dell'offerta.

Infine, l'ultima conclusione riguarda gli spunti per un nuovo piano di azioni *pubblico-privato* che favorisca quelle condizioni virtuose per implementare un rinnovato e più forte sistema produttivo cooperativo per la valorizzazione dei territori. In primo luogo, si ritiene indispensabile attivare tutte le *possibili sinergie* con azioni e interventi in corso da parte dalle istituzioni nazionali e regionali in tema di valorizzazione integrata territoriale e di promozione del turismo (sia in termini di risorse che di strategie). In secondo luogo, attivare un tavolo di *partenariato locale permanente* con la cooperazione e gli enti locali interessati affinché la co-progettazione strategica dell'offerta integrata vada di pari passo con la co-progettazione integrata del sistema territoriale, grazie ad un coordinato ed efficiente Destination Management System, processo che nelle regioni del sud, ma dal lato della sola collaborazione tra enti locali, è stato già sperimentato con l'Avviso pubblico MiBACT per il sostegno alla progettazione integrata, scaduto a settembre 2016. In ultima analisi, si evidenzia la necessità di approfondire forme di relazioni pubbliche private costanti e strutturate e la conoscenza dei nuovi modelli contrattuali previsti dal nuovo Codice dei Contratti in relazione ai partenariati pubblico-privati e di verificarne l'attuabilità nelle concessioni di servizi culturali e nei partenariati territoriali: ad esempio, rispetto all'identificazione di luoghi e contenitori in disuso oggetto di riqualificazione con apposite misure semplificate di concessione in uso per destinazioni culturali e di servizio al turista, sui quali innestare una catena di attività e servizi di scala territoriale e a valore aggiunto.