

La competitività dei territori rurali nel contesto globale

Costruire una strategia di sviluppo territoriale
alla luce dell'esperienza LEADER

Fascicolo n. 5



LIAISON ENTRE ACTIONS
DE DÉVELOPPEMENT
DE L'ÉCONOMIE RURALE

LINKS BETWEEN ACTIONS
FOR THE DEVELOPMENT
OF THE RURAL ECONOMY



COMMISSION EUROPÉENNE
DIRECTION GÉNÉRALE
DE L'AGRICULTURE

EUROPEAN COMMISSION
DIRECTORATE-GENERAL
AGRICULTURE



La competitività dei territori rurali nel contesto globale

**Costruire una strategia di sviluppo territoriale
alla luce dell'esperienza LEADER**

Fascicolo n. 5

"INNOVAZIONE IN AMBIENTE RURALE"

QUADERNO N. 6 – FASCICOLO 5

OSSERVATORIO EUROPEO LEADER

FEBBRAIO 2001

*Il presente fascicolo è stato redatto da **Gilda Farrell** (Vicedirettrice dell'Osservatorio europeo LEADER dal settembre 1995 al marzo 2000) e **Samuel Thirion** (INDE, Portogallo).*

*Il documento è il risultato delle riflessioni condotte nell'ambito del Gruppo di lavoro "Innovazione" dell'Osservatorio europeo LEADER, coordinato da **Gilda Farrell** e composto da **Eveline Durieux** (Osservatorio europeo LEADER), **Martine François** (GRET, Francia), **Robert Lukesch** (ÖAR, Austria), **Elena Saraceno** (CRES, Italia), **Paul Soto** (Iniciativas Económicas, Spagna) e **Samuel Thirion** (INDE, Portogallo).*

***Jean-Luc Janot** (Osservatorio europeo LEADER) ha contribuito alla stesura del testo finale. Responsabile della produzione: **Christine Charlier**. Traduzione dal francese di **Clara Fusco**.*

© Osservatorio europeo LEADER/AEIDL, 2001

Indice

L'approccio territoriale in materia di sviluppo rurale	5
Uno sguardo al contesto: le sfide della globalizzazione per i territori rurali	7
Capitolo 1	9
Le sfide e gli effetti della globalizzazione	11
1.1 Tipologia delle sfide e degli effetti indotti dalla globalizzazione	11
1.2 I diversi aspetti della "competitività nel contesto globale"	15
1.3 Gli insegnamenti e l'esperienza di LEADER	16
1.4 I margini di manovra	21
Capitolo 2	23
Analizzare la competitività di un territorio nel contesto globale	25
2.1 L'immagine del territorio: elemento fondamentale per posizionare il territorio nel contesto globale	25
2.2 Le relazioni con l'esterno: elemento fondamentale per instaurare collegamenti con altri partner e territori (rapporto interlocale)	28
2.3 Il tessuto economico e le imprese: elemento fondamentale per fornire una risposta agli sviluppi esterni nonché ai problemi e alle sfide che si pongono a livello globale	30
2.4 Una corretta gestione degli affari pubblici e la gestione locale delle risorse finanziarie: elemento fondamentale per il dialogo con altri livelli (articolazione locale/globale)	31
2.5 Sintesi	33
Capitolo 3	35
Capitolo 3: Attuare una strategia per consolidare la competitività nel contesto globale	37
3.1 Dall'attendismo all'iniziativa	37
3.2 Alcuni elementi metodologici: potenziare l'organizzazione in rete	37
3.3 Creare nuove dinamiche collettive: oltre i rapporti reali, i rapporti virtuali	40
3.4 Esempi di strategie	41
Conclusioni	53

L'approccio territoriale in materia di sviluppo rurale

Di fronte alla crisi di numerose zone rurali d'Europa, l'Iniziativa comunitaria LEADER ha indubbiamente tracciato nuove vie di sviluppo che costituiscono una prima risposta alla necessità di rilanciare e sviluppare il potenziale di queste zone.

La questione, oggi, è di sapere sino a che punto le vie tracciate da LEADER possono essere consolidate e permettere ai territori rurali di acquisire una vera e propria "competitività territoriale".

Questo interrogativo assume un'importanza particolarmente cruciale nel momento in cui LEADER II termina per cedere il passo a LEADER+. Il passaggio a questa nuova fase di LEADER, da cui ci si attendono elementi "supplementari" rispetto all'Iniziativa precedente, può essere l'occasione per un indispensabile salto qualitativo. A tale scopo ogni zona elaborerà il suo "progetto di territorio" finalizzato al raggiungimento di quella che viene definita, nel presente documento, la "competitività territoriale".

Cosa si intende per "competitività territoriale"?

Comunemente, essere competitivi significa "essere in grado di sostenere la concorrenza del mercato". Pertanto, la competitività territoriale ha a priori un senso puramente economico. Ma si può, per questo, affermare che un territorio che produce ad esempio materie prime agricole a buon mercato ma in condizioni sociali deprecabili e senza tener conto delle questioni ambientali, sia competitivo? Questa domanda porta ad assegnare un significato più ampio al termine "competitività", significato che si esprime nel concetto di competitività territoriale: un territorio diventa competitivo se è in grado di affrontare la concorrenza del mercato garantendo, al contempo, una sostenibilità ambientale, economica, sociale e culturale basata sull'organizzazione in rete e su forme di articolazione inter-territoriale. In altri termini, la competitività territoriale presuppone:

- > la considerazione delle risorse del territorio, nella ricerca di una coerenza globale;
- > il coinvolgimento dei vari soggetti e delle istituzioni;
- > l'integrazione dei settori di attività in un'ottica di innovazione;

> la cooperazione con gli altri territori e l'articolazione con le politiche regionali, nazionali, europee ed il contesto globale.

Pertanto, l'elaborazione del progetto di territorio tende a far sì che i soggetti locali e le istituzioni acquisiscano quattro tipi di capacità: la capacità di valorizzare l'ambiente, di intervenire insieme, di creare punti di contatto tra settori diversi facendo in modo di mantenere in loco il massimo del valore aggiunto, ed infine di entrare in contatto con altri territori e con il resto del mondo.

Queste quattro capacità possono essere correlate a quelli che vengono definiti "i quattro elementi" della competitività territoriale, i quali si combinano in modo specifico in ogni territorio, ossia:

- > la **"competitività sociale"** - capacità dei soggetti di intervenire insieme, efficacemente, in base ad una stessa concezione del progetto, incoraggiata da una concertazione fra i vari livelli istituzionali;
- > la **"competitività ambientale"** - capacità dei soggetti di valorizzare l'ambiente in quanto elemento "distintivo" del loro territorio, garantendo al contempo la tutela e il rinnovamento delle risorse naturali e del patrimonio;
- > la **"competitività economica"** - capacità dei soggetti di produrre e mantenere all'interno del territorio il massimo del valore aggiunto, consolidando i punti di contatto tra i vari settori e combinando efficacemente le risorse, al fine di valorizzare la specificità dei prodotti e dei servizi locali;
- > la **"competitività nel contesto globale"** - capacità dei soggetti di trovare una propria collocazione rispetto agli altri territori e al mondo esterno in generale, in modo da realizzare appieno il loro progetto territoriale e garantirne la fattibilità nel quadro della globalizzazione.

I processi descritti nel presente fascicolo sono già stati avviati in numerosi territori. Attualmente la principale difficoltà consiste nel far sì che tali processi si inseriscano in una prospettiva a lungo termine e che siano al centro della strategia di sviluppo di ciascuna zona.

Pubblicando questi cinque fascicoli, l'Osservatorio europeo LEADER intende fornire, avvalendosi dell'esperienza di LEADER I (1991-1994) e di LEADER II (1994-1999), nuovi spunti per arricchire la riflessione di tutti i soggetti che, nelle zone rurali d'Europa, sono alla ricerca di una nuova competitività territoriale basata sulla concertazione e la cooperazione.

Nel primo fascicolo la situazione di partenza viene posta al centro dell'elaborazione di una strategia territoriale; il secondo fascicolo verte sulla "competitività sociale"; il terzo riguarda la "competitività ambientale" in quanto elemento di questa strategia; il quarto tratta la "competitività economica", mentre il quinto analizza la "competitività nel contesto globale".

Ogni fascicolo, che approfondisce uno specifico aspetto della competitività territoriale, è strutturato come segue:

- > analisi del contesto;
- > insegnamenti tratti da LEADER e dall'esperienza dei gruppi di azione locale (GAL);
- > metodi e strumenti proposti;
- > descrizione di possibili strategie.

Molti degli esempi citati nei fascicoli di questa collana si riferiscono ad azioni, attività o imprese descritte in modo più approfondito nel repertorio "**Azioni innovative di sviluppo rurale**" pubblicato in 7 lingue dall'Osservatorio europeo LEADER a partire dal 1997 e accessibile in 6 lingue sul sito Internet "Rural Europe" (<http://www.rural-europe.aeidl.be>).

Sul sito sono inoltre disponibili numerose informazioni sull'Iniziativa comunitaria di sviluppo rurale LEADER, nonché la maggior parte delle pubblicazioni prodotte dall'Osservatorio europeo LEADER.

Uno sguardo al contesto: le sfide della globalizzazione per i territori rurali

Ciò che viene comunemente definito “mondializzazione” o “globalizzazione” può essere descritto come la correlazione diretta di elementi situati in diverse parti del mondo (siano essi persone, istituzioni, imprese, prodotti, territori, ecc.) in spazi creati a livello dell’intero pianeta: aree di mercato, di informazione, di norme, riferimenti e quadri giuridici.

La globalizzazione è il risultato di una profonda trasformazione a quattro livelli:

- > a livello tecnologico, ossia sviluppo dei trasporti e delle TIC (tecnologie dell’informazione e della comunicazione), in particolare Internet;
- > a livello economico, ossia modifica delle dimensioni della produzione, intensificazione degli scambi internazionali;
- > a livello finanziario, ossia movimento dei capitali a livello mondiale;
- > a livello politico, ossia creazione di accordi internazionali: liberalizzazione dei mercati, tutela dell’ambiente, norme sociali, affievolimento del potere dello Stato centrale, ecc..

La globalizzazione esercita pertanto degli effetti considerevoli in tutti gli ambiti della vita economica, sociale, politica e sul **posizionamento e/o la definizione del ruolo dei “territori”, del “locale” e della “prossimità”**, una tematica specificatamente trattata nel presente fascicolo. La globalizzazione mette in discussione la stessa geografia, le distanze, nonché le identità collettive modellate nel corso del tempo dalla consuetudini e dalle prassi sociali.

Ogni territorio, pertanto, è confrontato a processi costanti di ricomposizione degli interessi locali, a dimensioni inaspettate, a forme di concorrenza un tempo ignorate, all’esigenza di creare nuove alleanze e di inglobare nuovi spazi, ecc. Ogni identità collettiva è soggetta a sollecitazioni esterne e la sua funzione nell’integrazione sociale è sovente destabilizzata.

Se il territorio e l’identità locale rappresentavano in passato una sorta di sintesi collettiva riconosciuta, che garantiva una certa prospettiva del futuro, la globalizzazione agisce in altre sfere di appartenenza e rende necessaria l’esplorazione di nuove vie di affermazione, di altre forme di riconoscimento sociale. La riscoperta della “prossimità” in quanto caposaldo dell’organizzazione economica e la necessità di rendere coerenti le risposte istituzionali costituiscono attualmente la grande sfida dei territori rurali.

Questo quinto ed ultimo fascicolo della collana *“Costruire una strategia di sviluppo territoriale alla luce dell’esperienza LEADER”* analizza:

- > le sfide e gli effetti della globalizzazione nei territori rurali, i vari aspetti della competitività nel contesto globale nonché gli insegnamenti e l’esperienza di LEADER rispetto a tale problematica (**capitolo 1**);
- > l’analisi delle componenti e dei valori determinanti per la competitività di un territorio nel contesto globale: immagine territoriale, grado di apertura, tessuto economico locale, corretta gestione degli affari pubblici (**capitolo 2**);
- > l’attuazione di una strategia per consolidare la competitività nel contesto globale, in particolare in base ai numerosi esempi di cooperazione transnazionale realizzati dai gruppi LEADER (**capitolo 3**).

Capitolo 1

Le sfide e gli effetti della globalizzazione

Le sfide e gli effetti della globalizzazione

Per i territori rurali, la globalizzazione rappresenta al contempo una minaccia e un'opportunità. Minaccia in quanto tende ad eliminare le barriere geografiche, giuridiche, legate all'identità, ecc. che garantivano la protezione dei prodotti e delle tradizioni artigianali e culturali del mondo rurale. Opportunità in quanto permette di promuovere e commercializzare prodotti e servizi specifici nonostante l'isolamento e le distanze.

1.1 Tipologia delle sfide e degli effetti indotti dalla globalizzazione

a) Gli effetti e le sfide in termini di mercato

La globalizzazione punta all'eliminazione delle barriere e dei vincoli per abbinare domanda e offerta di prodotti e servizi, in particolare i vincoli dovuti al quadro giuridico, alla distanza e alla rapidità di accesso. Essa impone nuovi criteri per quanto riguarda i volumi e le modalità distributive. I principali effetti della globalizzazione sono:

- > appianamento delle barriere giuridiche con l'apertura delle frontiere e la standardizzazione dei prodotti, innanzi tutto all'interno dell'Unione europea ma anche nell'ambito di numerosi accordi multilaterali tra cui, ad esempio, quello dell'Organizzazione mondiale del Commercio (OMC);
- > il superamento degli ostacoli dovuti alla distanza e alle difficoltà di accesso, fornendo ai consumatori le informazioni sui prodotti e sui servizi tramite Internet.

Un esempio di questa radicale trasformazione si osserva nel settore dell'editoria e della vendita di libri. Con Internet è oggi possibile organizzare un'offerta integrale delle pubblicazioni esistenti. Visitando i siti si possono effettuare ricerche per tema, parola chiave, autore, ecc. come se ci si spostasse all'interno di una gigantesca libreria dove le pubblicazioni possono essere riclassificate in qualsiasi momento, in funzione dei criteri di presentazione che ciascuno preferisce.

La globalizzazione, pertanto, introduce un radicale cambiamento nei servizi che garantiscono il collegamento tra offerta e domanda.

Per i territori rurali, questa trasformazione rappresenta probabilmente un'opportunità in quanto consente di promuovere e commercializzare prodotti e servizi specifici riducendo nettamente i problemi dovuti all'isolamento e alla distanza. Essa permette di creare nuovi tipi di circuiti brevi e di evitare il ricorso a intermediari e distributori. Molti produttori agricoli o di specialità tipiche scoprono attualmente le notevoli potenzialità del commercio elettronico su Internet, soprattutto se tali produttori si sono associati nell'ambito di una rete.

Tuttavia, la globalizzazione rappresenta anche una minaccia per il mondo rurale in quanto tende ad eliminare le barriere geografiche, giuridiche, legate all'identità, ecc. che garantivano la protezione dei prodotti locali e delle tradizioni artigianali e culturali.

A causa della progressiva soppressione delle barriere doganali, i prodotti delle zone rurali europee sono in diretta concorrenza con prodotti analoghi dei Paesi in via di sviluppo, i cui prezzi sono determinati in funzione di costi salariali estremamente bassi. Il ricamo, che rappresenta un elemento fondamentale del patrimonio di taluni territori rurali europei (Madera, il nord del Portogallo, varie zone in Spagna, Grecia, ecc.) è soggetto alla concorrenza dei prodotti provenienti da vari Paesi asiatici (Cina, Vietnam, ecc.).

La globalizzazione sconvolge pertanto i dati del mercato poiché consente una concorrenza diretta tra le offerte esistenti in uno stesso settore. Essa obbliga a posizionarsi rispetto ad una nuova forma di concorrenza mondiale e a creare nuove competenze per attrarre i consumatori, comportando per i territori rurali, da un lato, un problema di comunicazione e, dall'altro, un problema di alleanze strategiche.

In questo senso la globalizzazione dell'informazione può anche creare illusioni, in quanto tra la miriade di siti Internet^[1] quelli che non hanno a disposizione ulteriori mezzi per promuovere i propri prodotti rimangono

[1] Nel giugno 2000, la Online Computer Library Center, ente delle biblioteche statunitensi, ha censito circa 7,5 milioni di siti Web, pari ad un aumento del 53% rispetto al giugno 1999. Fonte: quotidiano francese "Libération" (23/10/00).

“nascosti”, isolati in questa gigantesca rete. Pertanto, di fronte alla sfida di riuscire ad attrarre i consumatori, si assiste attualmente alla costituzione di alleanze strategiche di eccezionale portata. Vengono creati grandi gruppi per controllare simultaneamente vari organi di comunicazione (emittenti televisive, stazioni radiofoniche, stampa scritta) e sfruttare l’effetto di marchi noti a livello mondiale. La globalizzazione diventa così un nuovo fattore di concentrazione che richiede ingenti investimenti nel settore della comunicazione. Di fronte a questa tendenza appare sempre più evidente il rischio di emarginare offerte frammentate, prive di un’immagine o di una qualità specifica, come avviene sovente nel caso del mondo rurale.

Per tale ragione, la prima sfida per i territori rurali è oggi rappresentata dalla capacità di **garantire la propria presenza negli spazi creati dalla globalizzazione**.

b) Gli effetti e le sfide in termini di nuove relazioni

La globalizzazione non si limita ad un confronto diretto tra offerta e domanda di prodotti e servizi. Essa fa emergere nuovi tipi di contatti e relazioni tra persone e/o istituzioni, a prescindere dalle distanze che le separano. In un certo modo, essa “rimpicciolisce il mondo”.

La globalizzazione crea pertanto una miriade di spazi per scambi culturali, di know-how, di esperienze, ecc. Essa incentiva i processi di trasferimento e consente di esprimere nuove forme di solidarietà che erano difficili o impossibili da attuare in precedenza a causa delle barriere esistenti.

Per i territori rurali, queste nuove forme di scambi, di trasferimento, di solidarietà, ecc. possono diventare elementi che esercitano un effetto leva per il rilancio della zona, permettendo di:

- > conoscersi e attuare scambi di esperienze e di buone prassi, instaurare contatti e relazioni, ecc.;
- > trarre vantaggio dalle esperienze realizzate altrove, anche nelle zone urbane;
- > condividere e rendere più redditizi taluni servizi valorizzandoli in diversi territori;
- > individuare complementarità tra territori;
- > instaurare rapporti di solidarietà, in particolare con le zone maggiormente in difficoltà.

Ciò richiede tuttavia la capacità di rinnovare le potenzialità locali creando nessi di interdipendenza che articolino vari interessi, istituzioni e spazi.

Il potenziamento dell’azione collettiva, degli scambi e delle forme di solidarietà e di trasferimento rappresenta pertanto la seconda sfida cui sono confrontati i territori rurali nell’ambito della globalizzazione.

c) Gli effetti e le sfide in termini di nuove forme di espressione

Grazie a queste nuove relazioni, la globalizzazione consente anche di instaurare contatti a livello mondiale tra opinioni simili e offre la possibilità di esprimere in modo democratico posizioni comuni, permettendo a coloro che le condividono di conoscersi, di trovarsi e di fare intendere la propria voce, anche se inizialmente sono isolati.

In questo modo, soggetti presenti in tutte le parti del mondo scoprono di avere forme di espressione convergenti di fronte agli attuali problemi, quali ad esempio il degrado ambientale, le modalità di scambio, i problemi sociali, ecc. Nascono così molteplici raggruppamenti che instaurano reti democratiche di espressione in merito a queste problematiche, quali le reti delle ONG^[2] per la tutela dell’ambiente, la difesa dei diritti dell’uomo, dell’infanzia, ecc.

Oltre ai movimenti di opinione, questi gruppi e queste nuove forme di espressione sono motivati dalla difesa di interessi comuni. Si assiste infatti all’instaurazione di contatti e rapporti tra sindacati, gruppi di interesse, ecc. che trascendono i tradizionali limiti nazionali e settoriali. Attualmente si osservano, ad esempio, nuovi legami tra organizzazioni di agricoltori e di consumatori sui problemi legati alla sicurezza alimentare.

Questi movimenti di opinione stimolano nuove dinamiche democratiche e di “buon governo” a livello mondiale, in quanto spingono gli Stati ad aprire i negoziati internazionali ai movimenti di cittadini. Essi rappresentano inoltre un elemento fondamentale per una corretta articolazione tra i vari livelli (locale, regionale, nazionale e internazionale), collegando alle realtà “sul campo” le decisioni negoziate a livello mondiale e, in senso inverso, garantendo che le esperienze ed i risultati acquisiti sul campo arrivino ai poteri decisionali superiori.

[2] Organizzazioni non governative.

Queste nuove forme di espressione della democrazia favoriscono sia il dialogo “orizzontale” tra gli Stati e la società civile, sia il dialogo “verticale” tra i vari livelli istituzionali.

In merito ai problemi ambientali, ad esempio, si instaurano progressivamente forme di dialogo tra le ONG e i rappresentanti degli Stati, sia a livello locale che nazionale. Con l’adesione di un crescente numero di Paesi ad accordi internazionali (Agenda 21, il programma delle Nazioni Unite per la lotta contro la desertificazione, gli accordi sulla protezione di talune specie, ecc.), tra questi livelli nascono nuovi meccanismi di articolazione.

Per i territori rurali, le nuove forme di espressione e di articolazione a livello istituzionale rappresentano un elemento fondamentale per l’attuazione di politiche mirate in funzione delle attuali realtà^[3] e rispettose della diversità. Si tratta, in particolare, di considerare gli insegnamenti degli approcci pilota decentrati quali LEADER. L’esperienza dimostra che questo processo implica una riflessione comune tra Stati e operatori “sul campo”. In altre parole, la necessità di accettare il principio di “sussidiarietà attiva”^[4] che presuppone, per poter considerare la diversità locale/regionale, la ridefinizione dei modi di elaborazione, di organizzazione e di attuazione delle politiche pubbliche, garantendo l’articolazione tra gli operatori e le istituzioni a diversi livelli.

L’instaurazione di reti regionali o nazionali di gruppi LEADER ha permesso di attuare queste forme di dialogo e di cooperazione.

In Andalusia, la costituzione di una rete LEADER regionale nel 1992 ha portato ad avviare un dialogo tra la Giunta regionale e la rete. Questo processo ha progressivamente permesso di perfezionare le politiche di sviluppo rurale, dapprima garantendo una copertura integrale del territorio con azioni di sviluppo locale, quindi conferendo ai gruppi LEADER un ruolo di animazione più ampio nella rispettiva zona di intervento.

La globalizzazione solleva tuttavia un problema di pari opportunità per quanto riguarda l’accesso all’informazione e alle nuove forme di dialogo sociale. Sebbene attualmente si stiano compiendo notevoli sforzi per generalizzare l’accesso ai nuovi sistemi di informazione (ad esempio la decisione adottata dal Consiglio europeo di Lisbona di collegare ad Internet tutte le scuole dell’Unione europea), questi rimarranno a lungo inaccessibili per talune categorie della popolazione e per determinati territori. In questo senso, la globalizzazione accentua anche i fenomeni di esclusione.

L’instaurazione di un dialogo sociale e istituzionale per valorizzare le metodologie e attuare politiche per l’integrazione di tutti gli operatori, nel rispetto delle diversità, è la terza sfida cui sono confrontate le zone rurali rispetto alla globalizzazione.

d) Gli effetti e le sfide in termini di definizione del ruolo del livello locale

Come si può constatare, la globalizzazione non implica affatto la scomparsa del “locale”. Al contrario, con la globalizzazione il locale, ossia il “territorio”, emerge come uno spazio vivo e dinamico, uno spazio che favorisce il rinnovamento, una realtà socio-economica dove è possibile sperimentare. La globalizzazione pone tuttavia enormi sfide per quanto riguarda l’affermazione della competitività territoriale. Essa modifica radicalmente le tradizionali forme di trasferimento del know-how e di acquisizione delle conoscenze e favorisce l’instaurazione di un modello, di una “cultura ad appartenenza multipla”.

Per far fronte agli sviluppi dovuti alla globalizzazione, i territori rurali devono adottare una duplice impostazione:

- > da un lato, affermare l’importanza della dimensione locale per sperimentare nuove risposte alle trasformazioni dei mercati, delle relazioni, delle forme di espressione dei cittadini;
- > dall’altro, sviluppare strumenti per garantire l’integrazione in altri spazi, quali le reti reali e virtuali, per affermare gli elementi distintivi della “prossimità”, percepiti in tutto il mondo globale come elementi di garanzia, sicurezza e qualità.

Investire all’esterno per tutelare il dinamismo interno è una sfida per i territori rurali, che veicolano culture ancestrali attualmente soggette a flussi mondiali di informazioni e sollecitazioni.

[3] In merito a questo punto si rimanda al terzo fascicolo (“La competitività ambientale”) di questa collana.

[4] Proposta presentata da Pierre Calame, presidente della Fondazione per il Progresso dell’Uomo, in occasione dei lavori del gruppo ‘Coesione sociale e territori’, si veda: Commission Générale du Plan, Cohésion sociale et territoires, rapport du groupe présidé par Jean-Paul Delevoye, La documentation française, Parigi 1997, pag. 99 e successive.

1. Il locale e i mercati globali. La globalizzazione non annulla il vantaggio della prossimità fisica, ma obbliga a dimostrarne il valore.

In passato, la prossimità veniva considerata un po' ovunque come una fatalità di fronte all'impossibilità di spostarsi o di accedere a informazioni, prodotti e servizi distanti. La globalizzazione sopprime queste difficoltà e porta a valorizzare i vantaggi specifici della prossimità, soprattutto per quanto riguarda la "garanzia della qualità".

Le zone rurali hanno dovuto mettere in risalto questo vantaggio definendo meglio la loro specificità. Oltre alla vendita a distanza dei prodotti, ad esempio, si inviteranno i consumatori a recarsi nella zona per scoprire la realtà naturale, umana e culturale in cui nascono tali prodotti, per sperimentare relazioni sociali diverse da quelle che offrono i mercati "anonimi". Questa strategia è valida per alcuni segmenti di mercato e taluni tipi di consumatori. La globalizzazione comporta livelli di concorrenza tali che devono essere individuate strategie originali anche per i prodotti di qualità distintivi.

L'accesso ai mercati per i prodotti che aderiscono al marchio di qualità "Pays Cathare" nella zona LEADER omonima (Languedoc-Rossiglione, Francia)^[5] è garantito dalle sinergie raggiunte nell'ambito di varie reti organizzate a tre livelli:

- > **nella filiera di produzione:** qualità omogenea, solidarietà e immagine collettiva;
- > **nella filiera distributiva:** qualità omogenea, trasversalità e circuiti brevi, solidarietà, strategia e immagine collettiva;
- > **nel territorio:** coesione dei produttori che aderiscono al marchio di qualità al fine di garantire lo sviluppo economico, culturale e sociale, creazione di un'identità sociale incentrata su riferimenti comuni e obiettivi condivisi.

I territori rurali sono obbligati a riposizionarsi sui mercati intervenendo sulla "tracciabilità" (identificazione, lungo l'intera catena di produzione e di distribuzione, dell'origine, del produttore, dei metodi di produzione, ecc.), ossia realizzando azioni che agevolano l'identificazione delle differenze qualitative dei prodotti. La "tracciabilità" è ormai un mezzo per garantire spazi di mercato alle produzioni di qualità, di fronte alla crescente diffusione di prodotti anonimi meno cari.

La globalizzazione obbliga il territorio rurale a definire meglio il vantaggio dell'identità, a valorizzare i suoi elementi distintivi, gli aspetti specifici rispetto a ciò che viene realizzato altrove. Questo permette di valorizzare e mantenere nella zona le risorse umane, naturali ed il patrimonio, risorse che in precedenza venivano scarsamente considerate o, addirittura, erano lasciate all'abbandono o stavano scomparendo. Si tratta pertanto di un processo che esercita un considerevole effetto leva per lo sviluppo locale.

2. Il locale e gli scambi, i processi di trasferimento e la solidarietà. I rapporti che si instaurano con la globalizzazione non sostituiscono la relazione di prossimità, che continua a svolgere un ruolo fondamentale. È tuttavia necessario precisare ed evidenziare tale relazione nella percezione collettiva.

La concorrenza accentuata dalla globalizzazione può però aggravare le disparità esistenti in un territorio rurale e offuscare gli obiettivi di condivisione solidale e di trasferimento. All'interno di uno stesso territorio appare sempre più evidente la coesistenza di aree dinamiche e fiorenti a fianco di zone in declino sul piano sociale ed economico. Questa situazione, ben nota ai gruppi LEADER, può diventare un circolo vizioso: quanto più aumenta il degrado delle aree, tanto più difficile sarà valorizzare le risorse del territorio per risolvere la situazione.

Di fronte a queste tendenze, operatori e istituzioni devono riscoprire il valore della prossimità per sviluppare una strategia comune e un'intelligenza collettiva che riconoscano le differenze e le complementarità possibili. Annoverare questa impostazione locale nell'elaborazione di un quadro politico più ampio è la sfida che la globalizzazione pone ai territori rurali.

3. Il locale e le nuove espressioni democratiche e istituzionali. Il locale deve svolgere una funzione chiave nell'espressione della cittadinanza e nei processi che portano ad annoverare questo aspetto negli approcci per l'ideazione delle politiche pubbliche.

Il territorio, infatti, è sempre più sovente il luogo dove si riescono a conciliare i valori culturali che emergono all'interno della società civile: qualità della vita, diritto di accesso ai servizi, rispetto dell'ambiente e sviluppo sostenibile, individualismo accentuato dalla globalizzazione.

[5] Si veda: "Verso un marchio territoriale europeo", Foligno, dicembre 1999, Association Audoise d'Economie Montagnarde et de Développement Local et Conseil Général dell'Aude, pag. 14.

Quest’ultima spinge, ad esempio, ad introdurre una maggiore “flessibilità” nelle relazioni di lavoro. È infatti a livello locale che gli accordi tra cittadini, produttori, imprese, ecc. consentono di introdurre, grazie ai processi di concertazione e al consenso, forme di flessibilità mirate che non pregiudicano la qualità della vita.

Il livello locale diventa pertanto un luogo dove è possibile sperimentare nuove risposte ai problemi del pianeta (tutela dell’ambiente, sicurezza alimentare e considerazione delle esigenze dei consumatori, coesione sociale), ma anche gestire i conflitti generati dalla globalizzazione, soprattutto il nesso tra crescita e concorrenza economica da un lato e integrazione sociale e democratica dall’altro. È a livello locale che può manifestarsi la capacità di innovazione degli attori per elaborare risposte pertinenti.

Affermare una specificità, una strategia locale condivisa e una capacità attiva di risolvere i problemi che si pongono a livello globale è pertanto la quarta sfida delle zone rurali di fronte alla globalizzazione.

1.2 I diversi aspetti della “competitività nel contesto globale”

La globalizzazione pone quattro sfide al livello locale e più specificatamente alle zone rurali:

- 1. il posizionamento dei territori rurali negli spazi creati dalla globalizzazione;
- 2. lo sviluppo degli scambi e delle forme di solidarietà e di trasferimento tra territori;
- 3. l’instaurazione di un dialogo tra operatori socio-economici e tra livelli istituzionali per far emergere nuove politiche e una nuova concezione della funzione pubblica in base all’approccio territoriale;
- 4. l’affermazione di una specificità e della capacità di fornire risposte ai problemi che si pongono a livello globale.

Queste sfide corrispondono a quattro tipologie di relazioni tra il locale e il globale che possono essere presentate nel modo seguente:

Relazioni locale/globale	Dal locale al globale	Interlocale (collegamenti tra territori)	Articolazione locale-globale	Dal globale al locale
Sfide per i territori rurali	Posizionarsi negli spazi creati dalla globalizzazione	Sviluppare scambi, forme di solidarietà e di trasferimento tra territori per affermarsi a livello globale	Instaurare un dialogo tra vari livelli per far emergere politiche mirate in funzione dei bisogni delle zone rurali	Affermare la specificità e la capacità del mondo rurale di fornire risposte ai problemi globali

Queste quattro sfide fungeranno da punto di riferimento e da filo conduttore per le analisi descritte nel presente fascicolo. Esse rappresentano i **“quattro pilastri” (o le quattro componenti) di ciò che si può definire la “competitività di un territorio nel contesto globale”**, ossia la capacità dei soggetti del territorio di:

- > posizionarsi negli spazi creati dalla globalizzazione;
- > associarsi ad altri territori per creare forme di solidarietà e processi di trasferimento;
- > garantire un dialogo con gli altri livelli per far emergere politiche mirate in funzione dei bisogni delle zone rurali;
- > affermare la specificità del proprio territorio fornendo risposte ai problemi globali.

Queste sfide sono correlate: si rafforzano reciprocamente e si completano. Ad esempio, le soluzioni per fronteggiare la tendenza alla desertificazione in taluni territori dei Paesi mediterranei (diminuzione delle risorse idriche e della copertura vegetale, erosione del suolo) implicano in larga misura una competitività a livello globale in merito alle quattro sfide precedentemente indicate, ossia:

- > sensibilizzazione dei consumatori in modo che questi si orientino verso prodotti di qualità provenienti da sistemi di produzione che consentano di lottare contro la desertificazione (*dal locale al globale*);
- > forme di solidarietà e di trasferimento tra territori che devono affrontare questo tipo di problemi (*interlocale*);
- > capacità di instaurare un dialogo con altri livelli (regionale, nazionale, europeo) per adeguare le politiche correlate (*articolazione locale-globale*);
- > applicazione a livello locale degli accordi internazionali, in particolare la Carta dell’ONU sulla lotta contro la desertificazione (*dal globale al locale*).

Questo esempio illustra come le interazioni tra le quattro sfide di un problema posto a livello locale riguardino l’intera società.

1.3 Gli insegnamenti e l'esperienza di LEADER

Rispetto a queste quattro sfide, LEADER costituisce a livello dell'Unione europea un sostanziale capitale di esperienze dal quale si possono trarre insegnamenti utili per il futuro.

a) Dal locale al globale: posizionarsi negli spazi creati dalla globalizzazione

Rispetto a questa sfida, LEADER ha fornito utili insegnamenti in quattro ambiti:

- > la consapevolezza degli effetti dei flussi tra il territorio e l'esterno;
- > l'applicazione delle tecnologie per un migliore posizionamento negli spazi creati dalla globalizzazione;
- > una maggiore visibilità, ottenuta rinnovando la visione del mondo rurale nell'immaginario dei consumatori urbani e suscitando l'attenzione dei mass-media su territori isolati o ignorati;
- > la creazione di reti a tema cui aderiscono vari territori per posizionarsi efficacemente nel contesto globale.

Primo risultato: LEADER ha contribuito ad una maggiore consapevolezza dell'importanza di gestire e controllare i flussi di risorse, di conoscenze e di prodotti tra il territorio e l'esterno.

I territori rurali, soprattutto le zone più marginali, sono soggetti alla riduzione (flussi negativi) di risorse o agli effetti perversi delle politiche di concentrazione: il risparmio locale delle zone rurali assorbito dai centri urbani, l'esodo dei giovani e delle competenze professionali verso le città, le produzioni locali che non vengono trasformate in loco, ecc. sono flussi che sottraggono queste risorse ai territori, privandoli delle capacità di generare e mantenere nella zona il valore aggiunto. La tendenza alla concentrazione ha esercitato un effetto negativo sulla gestione degli spazi locali, sull'accesso e sulla valorizzazione in loco delle risorse, ecc.

LEADER ha permesso di sensibilizzare gli operatori locali in merito alla necessità di gestire meglio i flussi di risorse, di conoscenze e di prodotti tra il territorio e l'esterno.

La concentrazione dei flussi turistici e gli squilibri provocati nei territori rurali da questo processo rappresentano un esempio significativo a tale proposito: lo sviluppo del settore turistico in Europa ha infatti seguito modelli basati su una netta polarizzazione, che concentrano l'affluenza dei visitatori in talune località o aree

ristrette del territorio, caratterizzate a loro volta da un'analogica concentrazione dell'offerta. Questo modello ha provocato gravi danni sia alle risorse, sia alla qualità della vita dei residenti: traffico, degrado ambientale, ecc. Nelle zone dove l'affluenza turistica è invece ridotta, la carenza dei servizi scoraggia, ad esempio, gli investimenti necessari alla conservazione del patrimonio. Quest'ultimo, pertanto, si degrada per ragioni totalmente contrarie a quelle delle zone a forte affluenza. In molti casi le zone più sviluppate e le aree più carenti sul piano turistico sono limitrofe ed è proprio in realtà come queste che numerosi gruppi LEADER hanno attuato strategie per "deviare" i flussi turistici. Queste strategie, tuttavia, daranno risultati nel lungo periodo in quanto le azioni sinora intraprese costituiscono, nella maggior parte dei casi, soltanto un punto di partenza.

Il GAL Montefeltro (Marche, Italia) attua una politica di informazione e comunicazione all'interno e all'esterno della zona per garantire una migliore ripartizione dell'affluenza turistica, attualmente concentrata a Urbino e sulla costa. Questa strategia punta su vari elementi: valorizzazione della tradizionale "Festa dell'Autunno" per rafforzare l'attrattiva del territorio mediante una serie di azioni (allestimento di circuiti gastronomici; pubblicazione di un "Atlante dei Sapori", animazioni, ecc.); una "carta clienti" che potrà ben presto diventare una "carta di credito locale"; acquisto di inserti pubblicitari nelle riviste turistiche specializzate e di spazi promozionali in alcuni supermercati in Italia e all'estero; manifesti giganti nelle stazioni delle cittadine situate lungo la costa; organizzazione di eventi e manifestazioni culturali per attrarre la clientela di Urbino.

LEADER ha inoltre agito, sebbene su scala più ridotta, sui flussi finanziari. Alcuni GAL (soprattutto in Italia e in Francia) hanno promosso iniziative volte a mantenere nella zona il risparmio locale^[6].

Sono stati inoltre compiuti vari sforzi per coordinare meglio l'offerta del territorio. Si osserva ad esempio una riduzione dei flussi di prodotti agro-alimentari venduti sfusi. In questa ottica rientrano anche i marchi di qualità, le etichette, nuovi tipi di confezioni e di modalità di conservazione, controlli di qualità, ecc.

[6] Si veda il dossier "Il finanziamento locale nei territori rurali", collana "Innovazione in ambito rurale", Osservatorio europeo LEADER, 2000.

Secondo risultato: LEADER ha contribuito a superare le difficoltà dovute all'isolamento, alla distanza e alla scarsa densità demografica promuovendo la diffusione della telematica.

Per fornire una risposta ai problemi strutturali tipici del mondo rurale, nei territori LEADER sono stati diffusi il telelavoro, i servizi a distanza, la promozione e il commercio elettronico su Internet, i quotidiani e le riviste on-line, le reti scolastiche e i siti interattivi.

Partendo dal presupposto che la telematica avrebbe potuto rilanciare l'economia delle isole Ebridi (Scozia, Regno Unito), il gruppo LEADER Western Isles, Skye & Lochalsh ha varato nel 1994, in collaborazione con le amministrazioni locali e un'agenzia di sviluppo, un'ambiziosa campagna di sensibilizzazione sulle tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni (TIC). Poiché prevedeva anche lo sviluppo del telelavoro, il progetto ha portato alla costituzione di una banca dati sulle competenze informatiche locali, creando inoltre varie imprese nel settore del telelavoro che operano nel campo dell'editoria per conto di grandi organizzazioni pubbliche e private. Oltre ad esercitare un notevole impatto sull'occupazione locale (sono state create varie centinaia di posti di lavoro, in prevalenza altamente qualificati), l'iniziativa ha favorito anche il ritorno nelle isole di quanti erano precedentemente emigrati.

"Buenos Días Maestrazgo" è il giornale elettronico del gruppo LEADER Maestrazgo (Aragona, Spagna), che interviene in una zona a bassissima densità demografica (5 abitanti/km²). Dal 24 gennaio 1998 il GAL pubblica, cinque giorni la settimana, un bollettino di informazione di circa 200 righe che viene distribuito per posta elettronica a 225 destinatari: operatori locali e partner esterni delle azioni di sviluppo realizzate dal gruppo. Inoltre, in un borgo di 600 abitanti è stato allestito un telecentro e sono stati attivati corsi di formazione per quanti desiderano orientarsi verso il telelavoro.

Terzo risultato: LEADER ha contribuito a modificare la visione del mondo rurale nell'immaginario dei consumatori urbani e a suscitare l'interesse dei mass-media su territori isolati o ignorati.

La globalizzazione obbliga i territori rurali ad individuare i propri caratteri distintivi e a farli conoscere attuando strategie di informazione e di comunicazione, sia all'interno che all'esterno della zona. Questa impostazione appare sovente come l'unica soluzione possibile per mantenere in vita territori caratterizzati da ecosistemi fragili o il cui equilibrio dipende dalla tutela del patrimonio storico e architettonico. LEADER ha svolto

un ruolo fondamentale a tale proposito contribuendo a creare immagini specifiche basate sull'identità, che hanno permesso a taluni territori rurali di essere percepiti come unici all'interno della loro regione, del loro Paese e persino dell'Europa.

In modo più o meno intuitivo, i gruppi di azione locale hanno avviato un processo per riscoprire gli aspetti specifici di ogni zona, attribuendo importanza anche al "piccolo patrimonio" rurale (lavatoi, fontane, cappelle, ecc.), alle tradizioni scomparse, alle prassi e alle competenze "nascoste" tramandate di generazione in generazione.

La creazione di un'immagine specifica per ciascun territorio, ma anche di un'immagine comune tra varie zone, è un modo per garantire una maggiore presenza sui mercati globali.

Vari gruppi LEADER aderiscono all'iniziativa "Verso un marchio territoriale europeo". Per garantire la coerenza tra i processi avviati nei singoli territori e la strategia congiunta attuata a livello europeo, i gruppi hanno deciso di creare un quadro di intervento comune: una "carta di qualità territoriale". Secondo i partecipanti, infatti, la "qualità territoriale" va oltre la qualità definita dalle norme e dalle appellazioni ed interessa anche la "territorialità", ossia una nuova forma di comportamento solidale che privilegia la qualità dei rapporti tra gli uomini, i territori, i prodotti, i servizi, i produttori e i consumatori^[7].

Organizzando azioni promozionali (partecipazione a fiere e saloni nazionali e internazionali), LEADER ha inoltre spinto i consumatori delle zone urbane ad attribuire una maggiore importanza all'origine dei prodotti. Del resto, "portare il rurale in città" è diventato uno degli obiettivi di numerose azioni LEADER, come dimostrano la "Fiera del Mondo Rurale" organizzata a Lisbona nel 1998 (cui hanno partecipato tutti i gruppi LEADER portoghesi), la "Fiera LEADER" di Stoccolma, ecc. Altre manifestazioni di portata più ridotta si prefiggono lo stesso obiettivo.

Tre GAL di Italia, Francia e Scozia (Antico Frignano, Marches de Bretagne e Galloway) mirano a rilanciare e ad attualizzare l'artigianato artistico agevolando gli scambi di giovani artisti delle zone rurali. Per diffondere un'altra visione del mondo rurale nell'immaginario collettivo sono state realizzate varie azioni, tra cui manifestazioni itineranti, un CD-ROM sulle principali forme d'arte dei tre territori partecipanti ed il sostegno all'innovazione nel campo della progettazione e del design.

[7] Si veda: "Verso un marchio territoriale europeo" opera citata, pagg. 22-23.

Queste iniziative hanno suscitato l'interesse dei mass-media. Le reti televisive e le emittenti radiofoniche di vari Paesi (Francia, Germania, Regno Unito, ma anche Giappone) hanno realizzato diversi servizi su questo fenomeno. Anche la stampa locale si interessa in misura crescente ai mutamenti in atto nelle zone rurali. Alcuni gruppi LEADER hanno peraltro elaborato progetti e attività appositamente volti a suscitare l'interesse dei mass-media verso territori isolati e a bassa densità di popolazione.

Il progetto di cooperazione "European Wilderness Challenge", attuato dai gruppi LEADER Western Isles, Skye and Lochalsh (Scozia, Regno Unito), Skogslandet (Svezia) e Kalambaka-Pyli (Grecia), è finalizzato all'organizzazione in Europa di un circuito di "gare d'avventura". Queste gare prevedono prove in varie discipline sportive in contesti selvaggi, al fine di suscitare nel territorio l'interesse dei mass-media. I GAL partecipanti tendono a trasformare l'isolamento delle proprie zone di intervento in un punto di forza. Oltre alle positive ripercussioni per gli operatori turistici locali, i gruppi auspicano, attraverso una massiccia copertura mediatica, di "portare alla ribalta il loro territorio", stimolando l'interesse di sponsor commerciali per garantire la continuità del progetto.

Quarto risultato: LEADER ha sostenuto la creazione di reti tematiche, telematiche e commerciali in quanto strumenti per rendere economicamente fattibile l'offerta, promuovere il patrimonio e le risorse in base ad un intervento comune tra diversi territori.

Sono sorte varie reti che promuovono molteplici attività (Bed & Breakfast, agriturismo e altre strutture ricettive isolate, offerta turistica ad opera di produttori biologici, ecc.). Queste reti esprimono nuovi interessi collettivi, il cui consolidamento dipende in larga misura dalla capacità di raggiungere una "massa critica" e una complementarità tra territori.

Sono in fase di allestimento anche altre tipologie di reti volte a tutelare e a difendere gli elementi del patrimonio europeo (ad esempio le castagne e le zone dei castagneti). Queste reti, alcune delle quali ancora in fase embrionale, raggruppano intorno ad un'idea o ad un bisogno comune vari territori caratterizzati da culture e tradizioni radicalmente diverse. Questo aspetto, nonostante le difficoltà iniziali, garantisce un processo di arricchimento reciproco. Sovente, queste reti sono promosse da un nucleo nazionale forte che intende aprirsi verso l'Europa.

Alla rete "Eurorganic Network" partecipano due territori spagnoli distanti (Granada e Navarra) nonché una zona sarda (Italia). L'ampliamento della rete a territori del-

l'Europa settentrionale è stato difficile, quanto meno durante la fase di avvio. L'intesa tra i tre territori che avevano promosso l'iniziativa è stata agevolata da una precedente realizzazione di azioni pertinenti in ciascuno dei territori interessati. In Sardegna, ad esempio, progetti quali "Imprese biologiche aperte", "Mense ecologiche" e "Ritorno a scuola per conoscere l'ecologia" hanno suscitato l'interesse dei partner spagnoli che, a loro volta, avevano già organizzato una "Settimana della cultura ecologica" e una "Manifestazione per l'eco-consumo". I partner intendono concretizzare lo slogan della rete, "Crescere e far crescere", adottando una filosofia comune (vita sana e solidale, gestione della propria salute, ecc.), e favorendo lo scambio di metodi e l'elaborazione di schede tecniche sugli strumenti per promuovere l'agricoltura biologica, la comprensione delle norme in vigore in Europa e la loro applicazione nei Paesi interessati.

Il progetto, che ha saputo superare le differenze dei partecipanti, ha individuato nelle fasi iniziali alcuni denominatori comuni: la realizzazione di un sito Web comune con pagine specifiche per ogni partner; l'allestimento di una rete di negozi (a Granada, in Navarra e a Bruxelles) sul modello dell'"Emporio Naturale" aperto a Cagliari (Sardegna); studi di mercato; l'elaborazione di un CD-ROM che presenta l'offerta della rete, nonché un ciclo di seminari sullo sviluppo sostenibile e il miglioramento della qualità della vita.

b) Rapporto interlocale: creazione di forme di scambio, trasferimento e solidarietà tra territori

Rispetto a questa sfida LEADER ha permesso:

- > la creazione di forme di solidarietà e di accoglienza;
- > varie forme di scambi e di trasferimento di know-how tra territori;
- > l'associazione di vari territori per ottenere complementarità e raggiungere una massa critica.

Primo risultato: LEADER ha permesso di creare forme di solidarietà e di accoglienza non soltanto tra territori europei, bensì con altre parti del mondo.

L'impegno a livello locale e gli scambi nell'ambito di reti hanno consentito ai gruppi LEADER di sviluppare forme di accoglienza e di solidarietà particolarmente incisive: i GAL hanno condotto visite-scambi per conoscere e gestire meglio taluni processi. Hanno organizzato spazi promozionali (fiere, manifestazioni), accolto visitatori di tutti i continenti, promosso iniziative per facilitare l'integrazione degli operatori dei Paesi candidati all'adesione all'Unione europea, ecc.

Con il contributo di nove agenzie di sviluppo portoghesi e francesi che attuano un programma LEADER, alcuni agenti polacchi di sviluppo locale, che intervengono in Comuni rurali della regione di Rzeszów, hanno seguito per sei mesi una formazione che prevedeva corsi teorici e stage pratici nei territori LEADER interessati.

Sono state inoltre realizzate varie iniziative per sostenere il commercio equo e solidale.

Secondo risultato: LEADER ha consolidato nei territori rurali processi di trasferimento di know-how “su misura” e prassi innovative “in loco”.

L’iniziativa ha permesso di fornire una risposta ai bisogni in materia di innovazione e di trasferimento di know-how in settori diversi dall’agricoltura, in campo sociale, organizzativo, istituzionale e culturale, mentre nei territori rurali si diffondono nuovi concetti e nuove prassi:

- > parallelamente all’innovazione elaborata nelle imprese o nei laboratori si è andata affermando l’idea di innovare nel campo dell’organizzazione collettiva, della valorizzazione del patrimonio e dell’identità locale;
- > ad un’innovazione orientata verso la concentrazione e la specializzazione si è aggiunta l’innovazione orientata verso la strutturazione della produzione su scala ridotta, l’integrazione dei settori, ecc.;
- > all’innovazione basata su risorse esogene si è affiancata l’idea dell’innovazione fondata sulle risorse locali, sovente dimenticate o addirittura denigrate;
- > all’innovazione trasferibile si è aggiunta l’idea dell’innovazione che non può essere delocalizzata, valorizzando le componenti specifiche del territorio.

LEADER ha pertanto sostenuto l’acquisizione di adeguate conoscenze organizzando nuovi processi di apprendimento. Alcuni progetti di cooperazione transnazionale, che hanno permesso la condivisione delle esperienze, delle risorse complementari, nonché un riavvicinamento con centri di assistenza tecnica e di ricerca, hanno svolto un ruolo fondamentale a tale proposito.

Il progetto “INOVATOUR” tende a sperimentare metodi innovativi che abbinano l’uso di tecniche moderne per la protezione antisismica e le tradizionali tecniche edilizie, al fine di individuare forme di intervento in grado di migliorare il restauro e la ristrutturazione del patrimonio architettonico rurale. Al progetto partecipano quattro GAL di Italia, Spagna e Irlanda del Nord, nonché centri di ricerca e laboratori quali il Site Expérimental d’Architecture (Francia), l’Università La Sapienza di Roma, il Politecnico di Torino, ecc.

Terzo risultato: LEADER ha permesso di garantire la fattibilità economica di molteplici attività favorendo l’articolazione tra vari livelli di competenza.

Alcune risorse e attività rurali hanno dimensioni tali che è difficile garantirne individualmente la sostenibilità, soprattutto sui mercati per i quali sono necessarie una forte immagine o economie di scala. LEADER ha contribuito a rendere “intelligibile” l’interesse rappresentato da queste risorse o attività.

Questa situazione si verifica in particolare nei settori correlati al patrimonio culturale (monumenti, tradizioni, musica, ecc.). Per un singolo territorio, ad esempio, è sempre più difficile allestire musei, festival, strutture di gestione ecc., soprattutto per quanto riguarda gli aspetti promozionali. D’altra parte, la globalizzazione richiede immagini sempre più complesse: una chiesa o un museo, in sé, sono diventati insufficienti; un “territorio-museo”, un itinerario di scoperta o una strada a tema, invece, sono più adatti ad attirare i flussi turistici.

Questo aspetto porta ad una progressiva diffusione delle logiche di rete: insieme è più semplice trovare un’opportuna dimensione, condividere risorse complementari, creare valore aggiunto elaborando soluzioni congiunte soddisfacenti. Ciò si verifica, ad esempio, nel caso dei musei incentrati su tematiche analoghe in vari territori vicini.

La cooperazione instaurata tra il territorio Valsesia (Piemonte, Italia) e il Virgental (Tirolo, Austria) ha permesso alla zona italiana di sfruttare le conoscenze acquisite nel Virgental in materia di organizzazione di musei viventi.

La cooperazione tra i due GAL comprende diversi aspetti:

- > *assistenza per l’allestimento di un nuovo eco-museo;*
- > *sviluppo di un modello organizzativo e di gestione finanziaria idoneo a questo tipo di struttura; attivazione di un servizio di assistenza per la creazione di eco-musei in altri territori;*
- > *formazione di responsabili e guide.*

La collaborazione tra le due zone ha portato all’allestimento di un circuito di visite con azioni promozionali comuni, che consentono al contempo ad entrambi i territori di posizionarsi in modo diverso sul mercato turistico.

c) Articolazione locale-globale: dialogo tra i livelli per far emergere nuove politiche

Rispetto a questa sfida LEADER ha contribuito a:

- > affermare l'importanza del livello locale sulla scena politica;
- > definire con maggiore precisione le nuove funzioni del mondo rurale e considerare, in una nuova ottica, i necessari sviluppi delle politiche agricole e rurali in Europa.

Primo risultato: LEADER ha contribuito ad affermare l'importanza del livello locale sulla scena politica e amministrativa dei territori europei.

L'articolazione degli operatori locali intorno ad un progetto di territorio rafforza la loro capacità di comprendere le sfide poste a livello locale dalla globalizzazione, dalle riforme istituzionali che vengono attuate nei diversi Stati e dai bisogni di concertazione verticale imposte dal nuovo contesto. Del resto, un progetto di territorio crea nuovi riferimenti collettivi che implicano un certo rinnovamento della gestione pubblica.

Le partnership LEADER, ad esempio, hanno formulato proposte sul piano politico e istituzionale. Queste partnership sono diventate dei veri e propri punti di contatto per la sperimentazione di strategie per l'occupazione, la lotta contro l'esclusione sociale, la gestione territoriale e la definizione delle nuove funzioni delle aree rurali.

Favorendo l'emergere di nuovi operatori collettivi e di nuove forme di interdipendenza, LEADER contribuisce ad ampliare gli spazi di concertazione tra il locale e gli altri livelli (regionali, nazionali). In alcuni Paesi l'iniziativa è una fonte di ispirazione per i nuovi quadri normativi. In altri termini, LEADER ha contribuito a rafforzare la "sussidiarietà attiva"^[8].

Il nuovo dispositivo francese in materia di "assetto e sviluppo sostenibile dei territori" punta sulla cittadinanza locale e fa dello sviluppo locale sostenibile il suo punto di riferimento per la politica territoriale. Esso tende a rafforzare le entità geografiche ("paesi") modellate dalla storia e dall'economia. Questa politica si è ampiamente ispirata all'esperienza LEADER e alla gestione dei Parchi naturali.

Secondo risultato: LEADER ha contribuito a definire con maggiore precisione le nuove funzioni del mondo rurale e a mettere in evidenza i necessari sviluppi delle politiche agricole e rurali.

Nell'ambito della riforma della Politica agricola comune (PAC) del 1992, LEADER emerge come una risposta adeguata alla necessità di sostenere le nuove funzioni indispensabili per conservare un mondo rurale vivo e dinamico. Alla base di questa riforma, in particolare, vi è l'intenzione di spingere gli agricoltori a rispettare, a lungo termine, le regole ambientali minime. Si auspica, ad esempio, di poter migliorare in tal modo le potenzialità turistiche delle zone rurali. In un'ottica più ampia, la riforma introduce il concetto di "multifunzionalità dell'agricoltura"^[9].

LEADER ha svolto un ruolo fondamentale in questo processo. I documenti preparatori al ciclo di negoziati condotti nell'ambito dell'Organizzazione mondiale per il Commercio ("Millennium Round") affermavano che: *"LEADER, promuovendo un'impostazione partecipativa, incoraggia attività agricole e di altro genere, mediante iniziative locali sovente collettive volte alla diversificazione, alla promozione dei prodotti regionali di qualità, alla trasformazione locale e alla vendita diretta e/o ad altri strumenti alternativi per il mantenimento delle zone rurali, rafforzando la coesione sociale e sostenendo la sostenibilità economica delle attività rurali."*^[10].

d) Dal globale al locale: affermare la specificità e la capacità del mondo rurale di elaborare risposte ai problemi globali

A questo livello, LEADER ha contribuito a:

- > affermare l'identità e l'immagine dei territori rurali;
- > favorire la sperimentazione di nuovi approcci ai problemi della società, in particolare le tematiche relative allo sviluppo sostenibile.

Primo risultato: LEADER ha permesso di affermare con maggiore incisività l'identità e l'immagine dei territori rurali, facendo in modo che questi fossero "identificabili" all'interno della loro regione, del loro Paese o dell'intera Europa.

[8] Per un'analisi approfondita delle varie modalità di integrazione dell'esperienza LEADER nei quadri normativi o nelle iniziative nazionali di sviluppo rurale si rimanda al dossier tecnico "Integrare gli insegnamenti di LEADER nelle future politiche rurali", Dossier dell'Osservatorio europeo LEADER, 1999.

[9] La multifunzionalità (o polivalenza) dell'agricoltura è strutturata su tre assi:

- produzione di derrate alimentari e fibre,
- tutela del paesaggio e dell'ambiente rurale,
- contributo alla sostenibilità economica delle zone rurali e allo sviluppo territoriale equilibrato.

[10] Commissione europea, Nota all'attenzione dei Membri della Commissione, Millennium Round: il ruolo multifunzionale dell'agricoltura, riunione del Comitato speciale sull'Agricoltura, Bruxelles, 20 settembre 1999.

La globalizzazione, imponendo l'identificazione e la divulgazione dei caratteri distintivi dei territori rurali, porta ad affermare le potenzialità della diversità delle zone rurali.

L'informazione e il fatto di chiarire la diversità rurale appaiono sovente come l'unica possibilità per garantire la sostenibilità economica di taluni territori.

Secondo risultato: LEADER ha contribuito a sperimentare nuovi approcci ai problemi della società, in particolare le tematiche relative allo sviluppo sostenibile.

LEADER ha favorito la sperimentazione di nuove risposte ai problemi del pianeta, soprattutto per quanto riguarda la tutela ambientale e l'introduzione del concetto e delle prassi di sviluppo sostenibile.

Tramite l'allestimento di percorsi per escursioni a piedi, in bicicletta e a cavallo, il progetto "Espace Rural XXI" tende ad unire aree naturali, frutteti, giardini botanici, aree ricreative, siti di interesse culturale, attrattive incentrate sul patrimonio, ecc. Questo concetto, elaborato dai gruppi LEADER Serra de Caldeirão (Algarve/Alentejo, Portogallo), Serranía de Ronda (Andalusia, Spagna) e Millevaches (Limosino, Francia), mira a garantire lo sviluppo sostenibile dei territori, l'articolazione delle varie aree in un'ottica di riqualificazione del paesaggio e di riduzione delle strategie e delle infrastrutture "pesanti". L'idea trae spunto dal concetto di "Turismo sostenibile" enunciato nell'Agenda 21.

Nella maggior parte dei territori LEADER, inoltre, sono in corso azioni sperimentali sulla produzione biologica, tra cui l'elaborazione di capitoli d'oneri che prevedono una serie di norme pertinenti.

Conclusioni

LEADER ha aperto nuove strade per affrontare le quattro principali sfide della competitività dei territori rurali nel contesto della globalizzazione. Tuttavia, l'esperienza in questo campo è ancora limitata e non ha superato la fase delle azioni pilota. Si tratta infatti di processi estremamente lunghi che hanno cominciato a dare i primi risultati soltanto negli ultimi anni di LEADER II. Molte questioni rimangono ancora insolte. A tale proposito è certamente necessario monitorare l'evoluzione dei progetti di cooperazione transnazionale per comprendere appieno il ruolo di LEADER nel posizionamento dei territori rurali nel contesto globale.

1.4 I margini di manovra

L'esperienza maturata nell'ambito di LEADER mostra che è estremamente complesso prendere in considerazione le sfide della globalizzazione per consolidare la competitività dei territori rurali e che tale processo rientra in un'ottica di lunga durata. I gruppi LEADER devono pertanto affrontare la questione della compatibilità tra l'urgenza e gli strumenti disponibili:

- > urgenza di considerare il contesto della globalizzazione nell'impostazione territoriale,
- > strumenti disponibili e scadenze per raggiungere tale risultato.

a) Urgenza di considerare il contesto della globalizzazione nell'impostazione territoriale

Qualsiasi strategia territoriale implica la necessità di considerare il contesto della globalizzazione. Il "globale" conferisce una nuova dimensione allo sviluppo locale nelle sue molteplici componenti: sociale, ambientale, economica.

Di fronte a questa nuova dimensione, nei territori LEADER si manifesta una certa urgenza che non è sempre compatibile con i tempi necessari per far emergere progetti, sperimentare nuove funzioni, innovare e precisare l'offerta. Gli attuali sviluppi richiedono infatti continui adeguamenti ed è necessaria l'elaborazione di strategie a partire da fattori generati a livelli diversi dal locale.

Questa urgenza si manifesta in diversi modi:

- > **nell'assimilazione di nuovi dati del contesto globale** – essa scaturisce dal bisogno del livello locale di accedere a informazioni sul piano globale, di confrontarle con ciò che esiste in loco e di avviare processi che consentono di appropriarsi delle competenze necessarie a livello locale;
- > **nell'elaborazione di nuovi dati ad opera del livello locale:** questo processo scaturisce dal bisogno del livello locale di elaborare risposte innovative nel quadro, talvolta limitativo, degli aiuti istituzionali. I gruppi LEADER, ad esempio, devono far fronte alle scadenze dell'Agenda 2000. Essi temono infatti che l'iniziativa LEADER+ e i Fondi strutturali previsti per il periodo di programmazione 2000-2006 rappresentino forse l'ultima occasione per molti territori rurali dell'attuale Unione europea (dei Quindici) di creare i fondamenti di una politica di sviluppo rurale a lungo termine.

b) Strumenti a disposizione

Come possono gestire gli operatori rurali queste situazioni di urgenza? La risposta risiede nella loro capacità di osservare la realtà e favorire l’organizzazione in rete. Ad esempio, le attività realizzate nell’ambito di LEADER scaturiscono sovente dall’“appropriazione” di idee o impostazioni esterne provenienti dal contesto globale. Attraverso progressivi processi di appropriazione queste idee e impostazioni si trasformano in progetto locale e, dopo un certo periodo di sperimentazione, si ampliano ad un nuovo bisogno di contatti con il contesto globale (organizzazione in rete con altri territori nell’ambito di una cooperazione transnazionale) per riaffermare il processo locale. Lo schema riportato qui di seguito illustra questo aspetto.

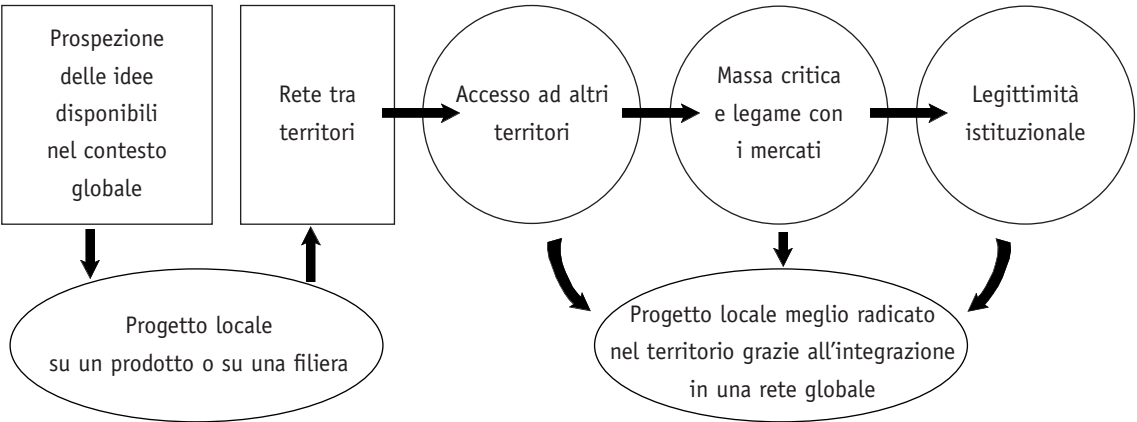
Le reti “a geometria variabile” tra territori diventano in un certo modo “strutture intermedie” che agevolano i rapporti tra il locale e il globale: esse consentono un confronto “senza contrasti” tra questi due livelli. Contribuiscono a garantire la sostenibilità dei progetti locali inserendoli in una dimensione più ampia.

Conclusioni

L’acquisizione di una competitività nel contesto globale rappresenta una delle principali sfide di LEADER+. A tale proposito, la funzione di “laboratorio” dell’Iniziativa di sviluppo rurale deve potersi integrare nella funzione della rete.

Le scelte strategiche per fornire una risposta alle sfide della globalizzazione dipendono innanzi tutto dai risultati e dall’esperienza acquisiti dal territorio, ossia dal cosiddetto “capitale” territoriale^[11]. Nella sezione che segue vengono descritte alcune piste metodologiche per l’analisi di tale capitale.

PROCESSO PER LA RICERCA DI CONOSCENZE NEL CONTESTO GLOBALE
PER AFFERMARE UN PROGETTO A LIVELLO LOCALE



[11] A tale proposito si rimanda al primo fascicolo della presente collana (“La competitività territoriale”), Osservatorio europeo LEADER, dicembre 1999.

Capitolo 2

Analizzare la competitività di un territorio nel contesto globale

Analizzare la competitività di un territorio nel contesto globale

Come si può valutare la capacità di un territorio di acquisire competitività nel contesto della globalizzazione? Qual è il suo grado di preparazione per raggiungere tale obiettivo? Quali sono i divari tra questa preparazione e la competitività da conseguire per garantire, nel lungo periodo, la sopravvivenza e il pieno sviluppo del territorio? Come colmare i divari esistenti e cosa implica questo processo in termini di scadenze?

Queste sono alcune delle domande che è possibile porsi al fine di elaborare una strategia per acquisire una competitività territoriale nel contesto della globalizzazione. Ciò implica l'analisi della situazione presente nel territorio e, pertanto, di ciò che viene definito il "capitale" territoriale. Quattro delle otto componenti del capitale del territorio presentate nel fascicolo sulla competitività territoriale sono maggiormente interessate dalla competitività nel contesto della globalizzazione. Esse sono:

- > l'immagine del territorio;
- > le relazioni con l'esterno;
- > il tessuto economico locale e le imprese;
- > la "gestione degli affari pubblici".

Ognuna di queste componenti del capitale territoriale rappresenta un elemento di base per la competitività globale nelle sue molteplici sfaccettature:

- > l'immagine del territorio è essenziale per posizionare il livello locale nel contesto globale. Sorge pertanto la questione della promozione del territorio tra i consumatori e dell'interesse di questi ultimi per taluni elementi specifici del territorio;
- > le relazioni con l'esterno rappresentano una base per instaurare collegamenti con altri territori più o meno distanti, soprattutto legami di solidarietà e processi per il trasferimento del know-how e delle competenze;
- > dal tessuto economico locale e dalle imprese dipende la capacità del territorio di adeguarsi agli sviluppi esterni e di fornire una risposta ai problemi o alle sfide che si pongono a livello globale (dal globale al locale);
- > infine, una corretta gestione degli affari pubblici e la gestione locale delle risorse finanziarie agevolano il dialogo con altri livelli, nonché l'espressione di una cittadinanza attiva.

Come si possono valutare questi singoli elementi in un territorio rurale e come elaborarne una sintesi? Il presente capitolo analizza queste due tematiche.

A tale proposito, per ciascuno di questi aspetti si distingueranno quattro livelli di analisi:

- > l'analisi degli elementi esistenti;
- > l'analisi delle prassi;
- > l'analisi dei sistemi organizzativi su cui si fondano tali prassi;
- > l'analisi dei valori.

2.1 L'immagine del territorio: elemento fondamentale per posizionare il territorio nel contesto globale

a) Gli elementi esistenti: immagine e simboli legati all'identità

L'immagine di un territorio rurale non è mai unica o isolata. Essa assume diverse forme e si arricchisce delle idee e dei simboli legati all'identità che popolano l'immaginario degli abitanti e che sono stati modellati nel corso del tempo dalla consuetudine sociale.

Di fronte all'enorme produzione di immagini, i territori devono chiarire la propria per poterla affermare. Uno dei primi compiti pertanto consiste nell'individuare tra gli elementi forgiati dalla storia locale quelli che veicolano un'immagine positiva agli occhi dei consumatori, delle istituzioni e degli altri territori.

Un altro elemento importante consiste nell'identificare gli aspetti e le tematiche che consentono di valorizzare quest'immagine per associarsi con altri territori. Sarà infatti difficile far riconoscere sui mercati globali un'immagine troppo specifica. Un'immagine incentrata su un tema e collegata ad altri territori, invece, agevola la promozione del territorio ad un livello più globale.

Nell'ambito del loro progetto di cooperazione, incentrato sul settore delle cure termali, i gruppi LEADER Calatayud (Aragona, Spagna), Alto Palancia-Alto Mijares (Valencia, Spagna), Montagne Ardéchoise (Rodano-Alpi, Francia), Les Volcans (Alvernia, Francia) e Thermenregion Stegersbach (Burgenland, Austria) lavorano intensamente sull'immagine. Le azioni evidenziano la qualità e l'accoglienza personalizzata, elementi che corrispondono all'aspettativa dei consumatori e agevolano pertanto la promozione.

b) Le prassi: la promozione

Una buona immagine è uno strumento, non un fine in sé. Tutto dipende da come essa viene utilizzata, ossia innanzi tutto dal tipo di promozione scelto. A tale proposito si pongono vari interrogativi, in particolare:

- > l'adeguamento tra immagine e azioni promozionali;
- > i margini di manovra a disposizione, in particolare i rapporti con gli organi di comunicazione e i canali promozionali esistenti;
- > la capacità degli operatori locali di posizionarsi a livello globale.

Qui di seguito vengono forniti alcuni esempi di domande più concrete.

Rapporti con i mass-media

Quali rapporti intercorrono tra il territorio e i mass-media? Esistono meccanismi per suscitare il loro interesse? Quali difficoltà sono sorte nell'ambito di queste relazioni? Quali sforzi promozionali mirati sono stati realizzati nei confronti della stampa specializzata, in funzione delle attività del territorio?

Quale rapporto intrattiene il territorio con la stampa locale e regionale? I giornali locali pubblicizzano le attività volte ad affermare l'immagine del territorio? In quali occasioni?

Il territorio può contare su un giornale o una radio locale che diffondono le notizie sullo sviluppo del territorio e valorizzano gli interventi di LEADER e di altri programmi? A quali categorie sono essenzialmente destinati questi giornali? Qual è il pubblico della radio locale?

Promozione coordinata di attività culturali, attrattive turistiche, festival, ecc.

La promozione di attività culturali, di festival, di eventi di interesse turistico, ecc. è coordinata tra più villaggi, entità, centri turistici, ecc. per ottenere un certo impatto? Gli eventuali contatti con l'ambiente culturale e artistico garantiscono una promozione più efficace del mondo rurale?

In Irlanda, il gruppo LEADER Offaly ha spinto gli organizzatori di festival di dodici località ad associarsi nell'ambito del "Forum dei Festival di Offaly". Gli organizzatori hanno coordinato il calendario delle attività in modo da evitare la sovrapposizione delle date, tentando inoltre di risolvere vari problemi comuni. Il Forum ha anche permesso di produrre materiale pubblicitario di ottima qualità, che propone un vero e proprio programma di festival e non una serie di manifestazioni isolate e specifiche come avveniva in passato. Attualmente, il Forum è una struttura indispensabile che suscita l'interesse di altre regioni del Paese.

Partecipazione a fiere e ad altre manifestazioni nazionali e internazionali

Vi sono gruppi di imprenditori locali che partecipano a fiere e ad altre manifestazioni specializzate all'esterno del territorio? Come viene promossa la zona in occasione di queste manifestazioni? Quale sostegno forniscono le strutture pubbliche locali o regionali per questo tipo di promozione? Sono stati stipulati accordi con soggetti di altri territori per intensificare l'impatto di questa partecipazione?

Realizzazione di inventari sul patrimonio

È stato realizzato un inventario del patrimonio culturale, architettonico, folcloristico, gastronomico, ecc.? Questo patrimonio può rivelarsi utile per promuovere il territorio? Sono state realizzate pubblicazioni (su supporto cartaceo, CD-ROM, ecc.) relative al patrimonio esistente? Con quale raggio di diffusione? Sono state effettuate ricerche congiunte con territori che vantano un patrimonio analogo? Esistono dei "circuiti del patrimonio" che attraversano vari territori e consentono di creare un'immagine comune con diverse sfaccettature?

In Francia, nella parte meridionale del Massiccio Centrale, l'"Associazione per la promozione degli itinerari dal Puy-en-Velay a Saint Gilles-du-Gard" riunisce enti locali, imprese private e organizzazioni del mondo associativo. L'associazione ha promosso un'iniziativa, denominata

“Via Régordane”, incentrata sul concetto di scambi tra le civiltà antiche, medioevali, l’influenza saracena e la profonda tradizione di resistenza delle Cevenne. La creazione di questo itinerario a tema, che attraversa 5 micro-regioni, tende a valorizzare il patrimonio storico e paesaggistico, favorendo al contempo lo sviluppo di attività economiche. Si tratta di un progetto globale pluriennale. L’associazione si è impegnata nella creazione di una rete di contatti con i Comuni e gli uffici del turismo delle zone interessate dalla “Via Régordane”. Questa azione, che consiste nel creare punti di contatto tra i vari siti turistici, dovrebbe permettere di attuare una nuova formula promozionale del patrimonio, avvalendosi di un’immagine unica e suggestiva: la tolleranza, un elemento che nel corso dei secoli ha fatto di questo territorio una terra di accoglienza.

Internet

Quali siti Web sono stati creati nel territorio, o in collaborazione con altre zone, per promuovere l’immagine e i prodotti specifici? È previsto il monitoraggio del loro impatto?

c) I sistemi organizzativi: strumenti promozionali

La promozione dell’immagine del territorio è agevolata da alcuni strumenti specifici che consentono di sistematizzarla e di ottenere un maggiore impatto. Ad esempio:

Collegamento di vari elementi per creare un’immagine

Vi sono molteplici possibilità per collegare i vari elementi di un territorio intorno ad un’immagine, come ad esempio le etichette, i marchi di qualità, le denominazioni di origine e le indicazioni geografiche, i temi catalizzatori, ecc. Di quali strumenti dispone il territorio a tale proposito? Quali sono i meccanismi promozionali utilizzati per affermarli?

Collegamenti tra territori

Quali tipi di collegamento con altri territori sono stati instaurati per promuovere un’immagine? A questo livello esistono già delle reti, dei siti Web? Su quali elementi del territorio è incentrata la promozione? Con quali risultati?

I progetti di cooperazione transnazionale tra territori LEADER, ad esempio, prevedono sovente una componente per la promozione di un’immagine creata a partire da un insieme di elementi che, considerati individualmente a livello dei singoli territori, avrebbero una scarsa visibilità.

Esistenza di canali promozionali specifici

Esistono canali promozionali specifici che possono essere valorizzati (ad esempio i residenti all’estero originari della zona)?

La promozione delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione, tema centrale di una vasta campagna condotta nella zona LEADER Longford (Irlanda), ha permesso di ottenere nuove sinergie favorite dalle competenze e dalla creatività della zona. L’azione ha promosso una relazione virtuale che lega attualmente la comunità di Longford e le persone originarie della zona emigrate all’estero. Questo legame consente di promuovere il territorio all’esterno della zona.

d) I valori: grado di convergenza con le aspettative dei consumatori

Un altro elemento da considerare è il grado di convergenza tra i valori su cui si fondano l’immagine e la relativa promozione ed i valori ricercati dai consumatori. In particolare, i valori veicolati dall’immagine del territorio devono poter rassicurare i consumatori sulle qualità specifiche dei prodotti locali. Pertanto, gli elementi che consentono di identificare i prodotti e le loro peculiarità sul piano della qualità sono una componente indispensabile dell’immagine.

Più che la convergenza dei valori in sé, sono gli strumenti a disposizione degli operatori locali per garantire tale convergenza che svolgono un ruolo importante a lungo termine, in particolare:

I meccanismi di “feedback”

Quali meccanismi di “feedback” esistono nel territorio per monitorare l’impatto delle attività che promuovono l’offerta (turistica o di altro tipo)?

Il gruppo LEADER South Pembrokeshire (Galles, Regno Unito) ha organizzato nei pub, nei ristoranti e in altri esercizi pubblici un’indagine sul grado di soddisfazione dei turisti in merito all’offerta dei servizi disponibili nella regione.

L'organizzazione locale per attrarre la domanda

Quali collegamenti esistono tra i territori rurali e le città della stessa regione? E di altre regioni? Come intensificare i legami tra questi due mondi? Quali prodotti permettono di suscitare l'interesse verso il mondo rurale dei bambini, dei giovani e degli abitanti delle zone urbane in generale?

2.2 Le relazioni con l'esterno: elemento fondamentale per instaurare collegamenti con altri partner e territori (rapporto interlocale)

a) Gli elementi esistenti: relazioni e reti

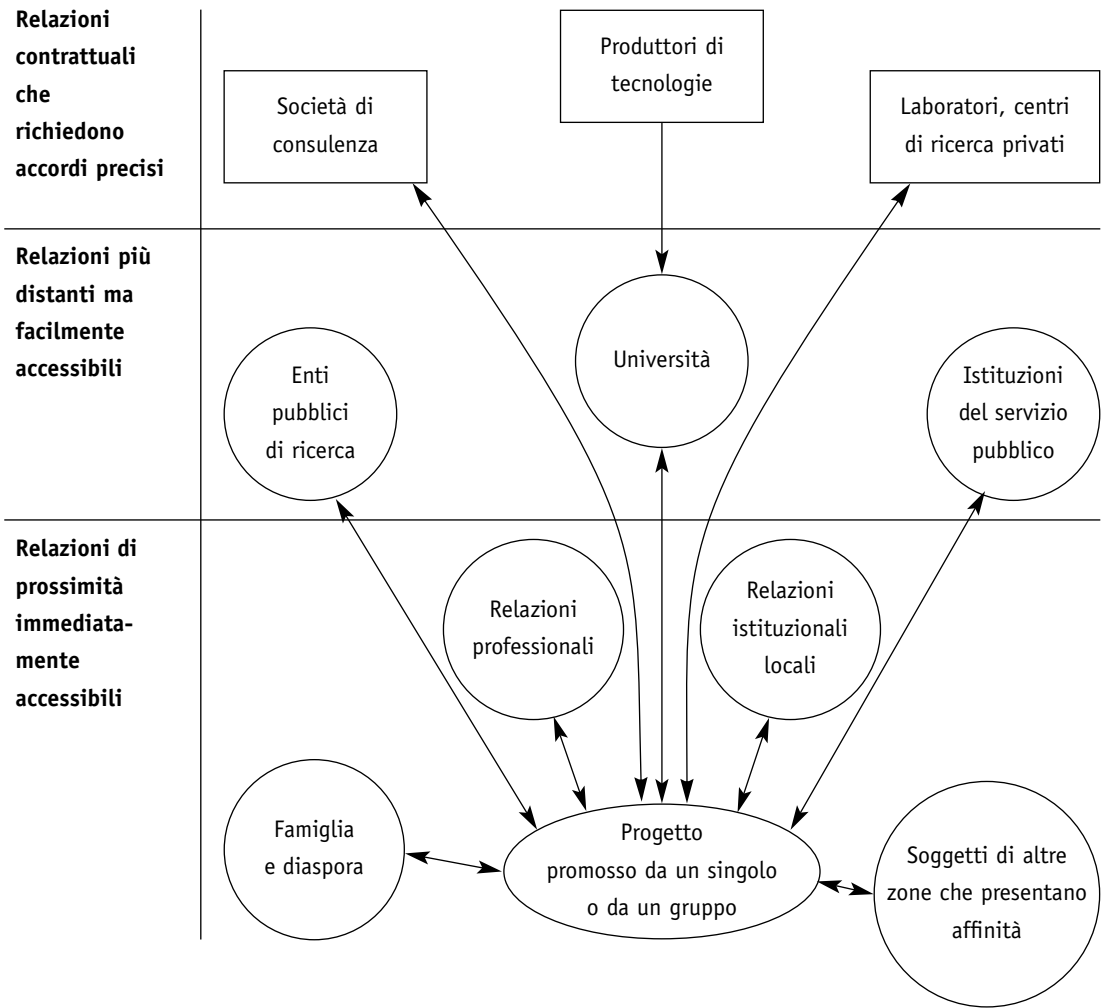
Qualsiasi territorio rurale vanta un capitale diversificato di relazioni con l'esterno. Queste relazioni possono portare ad instaurare reti "a geometria variabile" che con-

sentono alla zona di creare collegamenti con altre località e territori, rurali o urbani, vicini o lontani, e di ottenere o trasmettere conoscenze, risorse e forme di solidarietà. Queste relazioni con l'esterno possono essere distinte in funzione del loro grado di "prossimità" (più nel senso della facilità di accesso che della distanza), considerando ad esempio tre livelli:

- > le relazioni di forte prossimità;
- > le relazioni più distanti ma relativamente accessibili;
- > le relazioni contrattuali, che implicano la definizione di accordi precisi.

Per ciascuno di questi livelli si può fare un bilancio delle relazioni esistenti, ad esempio partendo da un progetto locale o da un progetto solidale con territori più distanti, o da un progetto che prevede il raggruppamento di varie zone per raggiungere una massa critica, ecc.

ESEMPIO DI UN BILANCIO DELLE RELAZIONI ESISTENTI ELABORATO A PARTIRE DA UN PROGETTO LOCALE



1) Le relazioni di prossimità

Qualsiasi soggetto o istituzione instaura le proprie relazioni innanzi tutto all'interno di un determinato numero di "circoli di prossimità", ossia in ambienti in cui si sente integrato e con i quali entra facilmente in contatto. In questo caso, la prossimità corrisponde alla facilità (affinità culturali, conoscenza, affinità legate al passato, ecc.) con cui si instaura il contatto.

La costituzione di ambienti di prossimità è talvolta ostacolata da aspetti culturali, linguistici, nonché da regole sociali implicite che rendono difficile tale processo: ad esempio, un'associazione di sviluppo sociale potrà essere più restia a stringere rapporti con gli ambienti commerciali professionali, e viceversa. In linea generale si tende a limitare i propri universi di prossimità agli ambienti con i quali si hanno maggiori affinità. Questo si riscontra, ad esempio, nella compagine sociale delle partnership per lo sviluppo dei progetti di cooperazione transnazionale: le probabilità di successo dipendono in larga misura dalle affinità e dalle forme di solidarietà che i partner sono stati in grado di costruire superando le differenze culturali.

In Portogallo, i gruppi LEADER sono impegnati in azioni di solidarietà con il Timor orientale in Oceania. In questo caso la relazione tra territori LEADER svolge un ruolo fondamentale per consolidare il progetto.

2) Le relazioni più distanti ma facilmente accessibili

Nel caso di un progetto locale, questo aspetto può riguardare ad esempio le strutture e i servizi pubblici utili per la realizzazione del progetto. Anche se in linea di massima tutte le istituzioni pubbliche sono facilmente accessibili, l'instaurazione di queste relazioni può presentare delle lacune. Ad esempio, un territorio può contare su eccellenti contatti nelle amministrazioni regionali, ma non avere alcun rapporto con le università e i centri di ricerca.

3) Le relazioni contrattuali

Questo tipo di relazione può riguardare i fornitori di servizi. Anche in questo caso è opportuno individuare i soggetti che svolgono o che possono svolgere un ruolo chiave per la specifica tipologia di progetto da attuare: gestori di banche dati, laboratori sperimentali, ecc.

Queste relazioni, tuttavia, possono anche interessare territori distanti con i quali sono stati stipulati accordi di cooperazione.

b) Le prassi:

trasformare le relazioni in scambi

Un territorio può vantare una buona rete di relazioni senza tuttavia ottimizzare tali contatti. La creazione di collegamenti con partner esterni o altri territori implica innanzi tutto efficaci prassi di scambio e di collaborazione.

I programmi europei quali LEADER hanno svolto un ruolo fondamentale per ampliare e consolidare le relazioni a vantaggio dei territori. Hanno sensibilizzato gli operatori locali in merito all'importanza delle relazioni e dei meccanismi che consentono di gestire meglio questi rapporti. Ma quali effettivi cambiamenti hanno introdotto questi programmi rispetto alle prassi di scambio con l'esterno e al coro sulla realtà locale? In particolare:

- > vi è un maggiore utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione per favorire tali scambi?
- > le informazioni e le conoscenze acquisite grazie a questi contatti vengono utilizzate per i prodotti e i servizi del territorio al fine di migliorarne la competitività a livello globale? ^[12]
- > queste relazioni possono suscitare un sentimento di fiducia che promuove l'investimento locale?

c) Sistemi organizzativi: gli strumenti per rendere sistematici gli scambi

Come sono organizzati gli scambi e i collegamenti con i partner esterni e gli altri territori? Quali sono gli strumenti attuati per garantirne la continuità nel tempo?

Innanzitutto si passano in rassegna gli aspetti tecnici: qual è il livello qualitativo delle infrastrutture di comunicazione e di telecomunicazione? Quanto sono difficili le comunicazioni tra il territorio e l'esterno? Quali operatori possono accedere ad Internet? Sono collegati tra loro? Hanno abitualmente degli scambi elettronici? In quali occasioni?

Quali forme organizzative vi sono a livello locale per rendere sistematici gli scambi: servizi informativi, centri per la gestione delle banche dati, ecc.?

[12] A tale proposito si rimanda al dossier dell'Osservatorio: "Ricerca, trasferimento e acquisizione di conoscenze per lo sviluppo rurale" che analizza in dettaglio i meccanismi per integrare le conoscenze scaturite dalle attività in rete.

d) I valori

I rapporti relativi ai servizi, agli scambi, ai processi di trasferimento, alle forme solidarietà ecc. con partner esterni o altri territori si basano principalmente su un sistema di valori. A tale proposito vi sono diversi livelli possibili. Alcuni esempi:

- > il territorio è tradizionalmente aperto verso l'esterno?
Con quali modalità e in quali ambiti? O, al contrario, dimostra una certa chiusura nei confronti di ciò che proviene dall'esterno?
- > Quali valori prevalgono con i partner esterni e gli altri territori? L'aspetto commerciale è fondamentale o si tratta piuttosto di relazioni di solidarietà e di scambi "gratuiti"?
- > Gli operatori locali sentono il bisogno di rinnovare le proprie idee e conoscenze sfruttando le relazioni con l'esterno? Sino a che punto sono interessati a ricercare concetti, know-how, tecnologie, ecc. disponibili altrove? Qual è la capacità locale di comparare, imitare o adattarsi a queste idee, impostazioni o tecniche? Quali operatori rinnovano il loro capitale di conoscenze attraverso queste relazioni?

2.3 Il tessuto economico e le imprese: elemento fondamentale per fornire una risposta agli sviluppi esterni nonché ai problemi e alle sfide che si pongono a livello globale

a) Gli elementi esistenti: i problemi e le sfide globali cui deve poter rispondere il tessuto economico locale

L'analisi del tessuto economico locale, realizzata nell'ambito dell'analisi del capitale territoriale per rafforzare la competitività economica^[13], consente di individuare e caratterizzare le imprese locali che già operano nei vari settori economici, le loro modalità operative, i dispositivi di sostegno alle imprese, l'offerta del territorio (prodotti e servizi), i segmenti di mercato interessati, l'organizzazione esistente per accedere a questi mercati e la conoscenza dei produttori in merito ai mercati in questione.

In questo modo si ha a disposizione una base essenziale per conoscere la capacità delle imprese di posizionarsi sul mercato globale, soprattutto in termini di:

- > opportunità commerciali,
- > nuove tecnologie e conoscenze.

È possibile porsi domande complementari rispetto agli spazi creati dalla globalizzazione, in particolare:

- > Qual è il grado di internazionalizzazione delle imprese?
- > In quale misura esse sono "radicate" nel territorio?
- > La globalizzazione obbliga le imprese ad un processo di ristrutturazione? Come reagiscono le aziende?
- > Quali meccanismi sono previsti per l'applicazione e la diffusione delle TIC? Si compiono sforzi in questo senso?

Tuttavia, oltre a questi ambiti che interessano la competitività economica delle imprese, è necessario analizzare la capacità delle aziende di reagire agli sviluppi esterni e di posizionarsi rispetto alle sfide del contesto globale, siano esse ambientali, sociali o economiche. Sarà inoltre necessario tentare di identificare le sfide relative all'applicazione degli accordi e delle norme definiti a livello globale.

b) Le prassi: l'applicazione a livello locale degli accordi e delle norme

L'applicazione delle norme genera talvolta questioni difficili che possono evidenziare carenze importanti e sovente trascurate, che tuttavia non possono essere ignorate nel lungo periodo^[14].

Sul piano sanitario, ad esempio, quali garanzie offrono i prodotti locali del territorio? Quali investimenti sarebbero necessari? Quali sono i tempi per realizzarli?

Rispetto agli accordi globali e alle norme individuate, quali sono le prassi locali? Sono conformi a tali accordi e norme?

Qual è, ad esempio, il grado di applicabilità dell'agenda 21 a livello locale? Le imprese sono preparate a tale proposito? Quali investimenti sono necessari a lungo termine?

[13] Si veda il fascicolo sulla competitività economica.

[14] In linea generale, i problemi e le sfide globali ai quali i territori rurali devono poter rispondere a livello locale tendono a diventare sempre più pressanti. Nei prossimi anni emergeranno probabilmente problematiche più specifiche, come ad esempio la questione del bilancio della produzione di CO₂ a livello locale e i divari rispetto agli obiettivi definiti dalla Conferenza delle Nazioni Unite sui mutamenti climatici (Kyoto, Giappone, 1997).

Nel 1981, la creazione di un Parco nazionale in un'alta valle della zona LEADER Grossglockner-Oberes Mölltal (Carinzia, Austria) ha suscitato un dissenso più o meno manifesto nella popolazione locale. Per tale motivo i promotori del parco hanno costituito nel 1986 un'associazione di sviluppo locale che, nel corso degli anni, ha saputo trasformare l'iniziale ostilità in un'adesione generale ad un modello di sviluppo territoriale che prevedeva una vasta gamma di misure ambientali, integrate nel sistema economico locale: gestione razionale delle risorse idriche e dei rifiuti, valorizzazione della biomassa, dell'energia solare, ecc. Imprese e privati hanno acquistato collettivamente pannelli solari e progressivamente la valle è diventata una vera e propria "vetrina dello sviluppo sostenibile", essendo inoltre la prima struttura intercomunale europea a aderire all'"Alleanza per il clima tra le città europee e i popoli indigeni delle foreste tropicali".

Sovente, l'applicazione a livello locale delle norme solleva la questione del loro adeguamento alle specificità del mondo rurale. In numerosi Paesi, ad esempio, le norme relative alle strutture ricettive turistiche sono inadeguate alle particolari condizioni del turismo rurale. Analogamente, le norme definite per il settore agro-alimentare sono più consone ai criteri della produzione industriale e non considerano in misura sufficiente i vincoli della produzione rurale artigianale, dei prodotti di fattoria, ecc. L'applicazione delle norme implica un processo di negoziazione tra i vari livelli, in particolare tra gli operatori locali e i livelli nazionali ed europei, in modo da poter definire norme mirate in funzione delle particolari condizioni del mondo rurale.

c) I sistemi d'applicazione a livello locale

Come sono organizzati gli operatori del territorio per quanto riguarda l'applicazione a livello locale delle norme e degli accordi internazionali? Molteplici forme di organizzazione possono agevolare l'applicazione delle norme e degli accordi all'interno delle aziende: centri di informazione e di sostegno alle imprese, formazione, ecc.

Ci si può inoltre chiedere quale sia il grado di mobilitazione delle imprese locali in questo senso. Ad esempio, le imprese hanno commissionato ricerche su tematiche che riguardano il loro ambiente di lavoro o l'introduzione di nuovi elementi qualitativi?

Il Parco naturale regionale e le Camere del Commercio, dell'Industria e dell'Artigianato del Livradois-Forez (Alvernia, Francia) hanno avviato nel 1998 un'azione per aiutare le imprese a adeguarsi alle nuove norme e certificazioni ed

incitarle a prendere in considerazione le questioni ambientali nei processi di fabbricazione e nella strategia di sviluppo. Non si tratta solo di rispettare l'ambiente, ma anche di considerare quest'ultimo come un fattore di competitività per l'impresa. A tale proposito lo strumento LEADER è stato utilizzato in tre fasi distinte: il finanziamento totale di una "diagnosi ambientale preliminare" dell'impresa; il finanziamento parziale (50%) di un eco-audit più approfondito; il cofinanziamento degli investimenti da effettuare in base alle raccomandazioni dell'audit. All'operazione hanno partecipato 34 PMI, 6 delle quali hanno ultimato l'intero processo e si sono impegnate nel 2000 in una nuova fase: l'ottenimento della norma ISO 14001 che certifica il corretto controllo ambientale da parte dell'impresa^[15].

d) I valori: la "coscienza etica"

L'applicazione a livello locale degli accordi globali solleva una questione di ordine etico: esiste una "coscienza etica" delle imprese nei confronti del territorio? Le imprese sono sensibili alle problematiche legate all'identità, al sentimento di appartenenza, alla tutela ambientale, alla cura dei paesaggi, all'inserimento sociale, ecc.?

2.4 Una corretta gestione degli affari pubblici e la gestione locale delle risorse finanziarie: elemento fondamentale per il dialogo con altri livelli (articolazione locale/globale)

L'analisi di questa componente deve permettere di comprendere:

- > il posizionamento delle istituzioni e delle autorità locali nel contesto amministrativo, politico e finanziario regionale, nazionale e europeo. Ciò riguarda inoltre la capacità propositiva del territorio, ossia la "sussidiarietà attiva";
- > la capacità locale di instaurare contatti e collegamenti orizzontali e verticali, che favoriscono impostazioni partecipative e collettive per garantire un migliore posizionamento nel contesto globale;
- > il grado di preoccupazione dei cittadini rispetto alle problematiche globali (ambiente, sviluppo sostenibile, qualità della vita, disponibilità dei servizi), nonché il grado di coesione sociale e di solidarietà, ecc.;
- > il modo in cui gli interessi locali vengono espressi all'esterno del territorio (lobby, gruppi di interesse o di pressione).

[15] Si veda l'articolo di Jean-Luc Janot ("Una 'marcia in più' per il Parco ") in LEADER Magazine n. 25, Inverno 2000.

a) Distinguere tra ciò che è definito a livello locale e ciò che viene definito altrove

Per trattare la questione dell'articolazione tra il livello locale e i livelli superiori ed il contesto globale è importante sapere innanzi tutto come avviene la ripartizione tra tali livelli: quali sono i programmi e le politiche definiti al livello amministrativo superiore (Europa, Stato, Regione) e qual è il grado di controllo locale su tali programmi? Quali partnership esistono in materia di gestione delle politiche di sviluppo?

Quali sono le misure territorializzate, che consentono un processo di concertazione relativo alla loro ideazione ed alle modalità d'applicazione? Quali poteri sono favorevoli a esprimere gli interessi locali ad altri livelli? Quali sono gli spazi di scambio tra le istituzioni e i rappresentanti degli interessi dei cittadini?

b) Le prassi di concertazione orizzontali e verticali

Come vengono consolidate le impostazioni basate sulla partnership? Come si evolvono queste partnership rispetto alle sfide del mondo esterno: con una maggiore integrazione dei vari interessi del territorio? Verso una specializzazione per tutelarne soltanto alcuni? Quali collegamenti verticali sono stati rafforzati? Con quali mezzi?

c) I sistemi organizzativi: organi di concertazione

Si tratta di analizzare le modalità operative degli organi di concertazione a livello:

- > **delle autorità locali con altri livelli amministrativi e politici** – come viene consultato il livello locale al momento della programmazione delle politiche e delle misure di intervento?
- > **dei gruppi di interesse** – con quali strumenti le organizzazioni, i sindacati e i gruppi di interesse economico presenti nel territorio esprimono i loro interessi? Quale potere contrattuale hanno sulla scena politica regionale e nazionale?
- > **tra partner pubblici e privati per esprimere più chiaramente gli interessi del territorio** – con quali strumenti le partnership locali conquistano una loro legittimità per negoziare con altri livelli?
- > **con territori vicini** – vi sono ambiti, meccanismi e accordi che consentono di posizionarsi collettivamente rispetto ad altri livelli?

- > **con gli istituti bancari presenti nel territorio** – vi sono meccanismi e accordi con le banche o gli istituti di credito per una maggiore mobilitazione del risparmio e degli investimenti nei progetti locali?

d) I valori: consapevolezza e partecipazione dei cittadini

Qual è il grado di consapevolezza dei cittadini riguardo alle principali tematiche globali che riguardano la tutela ambientale, la qualità della vita, l'accoglienza degli immigrati? Quali aspetti consentono più facilmente di coinvolgere gli operatori locali? I cittadini fanno pressione per integrare gli accordi internazionali (ad esempio l'Agenda 21) a livello del proprio territorio?

2.5 Sintesi

La tabella che segue sintetizza i livelli di analisi per ciascuna delle quattro componenti del capitale territoriale interessate in modo più specifico dalla competitività nel contesto globale:

Per poter garantire l'articolazione:	4 componenti chiave del capitale del territorio...	...analizzate a quattro livelli			
		1- Gli elementi esistenti	2- Le prassi	3- I sistemi organizzativi	4- I valori
Dal locale al globale	Immagine del territorio	Immagini e simboli legati all'identità	Promozione	Strumenti promozionali	Grado di convergenza con i valori ricercati dai consumatori
Interlocale (collegamenti tra territori)	Relazioni con l'esterno	Relazioni e reti	Scambi	Strumenti per rendere sistematici gli scambi	Valori di apertura e solidarietà
Dal globale al locale	Tessuto economico locale e imprese	Problemi e sfide globali cui il tessuto economico locale deve poter rispondere	Applicazione a livello locale degli accordi e delle norme	Sistemi per l'applicazione a livello locale degli accordi e delle norme	Coscienza etica a livello locale
Locale/globale	Corretta gestione degli affari pubblici e gestione locale delle risorse finanziarie	Ripartizione tra ciò che è definito localmente e ad altri livelli	Concertazione orizzontale e verticale	Organi di concertazione	Consapevolezza e partecipazione dei cittadini

Se applicata ad una zona rurale, questa tabella consente di elaborare una sintesi sul grado di preparazione del territorio rispetto alla globalizzazione. Essa mette in luce le principali lacune e carenze, nonché i punti sui quali è necessario concentrare gli sforzi in via prioritaria. Consente inoltre di valutare le scadenze da prevedere per poter colmare tali lacune, in funzione della loro natura. È evidente, ad esempio, che le carenze sul piano dei valori richiederanno azioni a più lungo termine rispetto alle lacune relative all'organizzazione locale. Analogamente, i mutamenti che implicano l'intervento di altri livelli presentano un maggior grado di incertezza rispetto ai cambiamenti che possono essere interamente gestiti a livello locale.

In base a questa diagnosi complessiva del capitale territoriale è così possibile definire una strategia rispetto al contesto globale. Questo tema verrà trattato nel capitolo seguente.

Capitolo 3

Attuare una strategia per consolidare la competitività nel contesto globale

Attuare una strategia per consolidare la competitività nel contesto globale

Il posizionamento dei territori rurali sulla scena mondiale, anche nella sfera politica, implica una capacità di dialogo, di scambi e di trasferimento tra territori.

Per i territori rurali, le questioni strategiche sollevate dalla globalizzazione sono totalmente diverse da quelle indotte dai mutamenti “esterni” con cui il mondo rurale si è sempre dovuto confrontare.

3.1 Dall’attendismo all’iniziativa

Sebbene in passato la maggior parte dei territori rurali abbia potuto limitarsi a adottare un atteggiamento passivo o attendista, l’attuale contesto costringe questi territori a reagire in modo più volontaristico ricercando attivamente la competitività. Questa ricerca della competitività implica processi di apprendimento basati su combinazioni di fattori sinora inedite. Emergono nuovi operatori e nuove identità e atteggiamenti, con esigenze proprie. Con la globalizzazione, l’ambito di apprendimento e di riferimento dei territori rurali, che in precedenza era rappresentato nella maggior parte dei casi dallo spazio nazionale, è diventato l’Europa e lo stesso mondo.

Tradizionalmente, del resto, la maggior parte dei territori rurali si trovava in una situazione relativamente analoga e i “ritardi di sviluppo” erano trattati dagli Stati nazionali con politiche “discendenti” applicate ovunque e in modo standardizzato. L’innovazione tecnologica nel settore agricolo, ad esempio, veniva diffusa dai servizi pubblici o parastatali con approcci indifferenziati. Nella maggior parte dei casi, le relazioni con l’esterno erano mediate da dispositivi verticali e amministrativi.

Questo non è più possibile oggi, in un’epoca in cui ogni territorio deve costruirsi da solo il proprio futuro. Da una serie di strategie di sviluppo omogenee, basate su collegamenti verticali, si passa a strategie di sviluppo differenziate, fondate su logiche di interdipendenza e sull’organizzazione in rete.

Questo mutamento corrisponde alle quattro sfide trattate nel presente fascicolo, ossia:

- > garantire la presenza del territorio negli spazi creati dalla globalizzazione (*dal locale al globale*);
- > sviluppare scambi e forme di solidarietà e di trasferimento con altri territori (*articolazione interlocale per riposizionarsi nel contesto globale*);
- > partecipare attivamente alle forme di espressione collettiva e al dialogo sociale e istituzionale con gli altri livelli (*articolazione locale-globale*);
- > essere in grado di fornire una risposta ai problemi che si pongono a livello globale (*dal globale al locale*).

3.2 Alcuni elementi metodologici: potenziare l’organizzazione in rete

3.2.1 L’instaurazione di relazioni “orizzontali”

Per i territori rurali è sempre più difficile rispondere alle sfide della globalizzazione ricorrendo esclusivamente ai rapporti verticali. Oltre alla necessità di superare gli ostacoli dovuti al deficit demografico, alle dimensioni e al numero delle imprese rurali, ecc., la presenza dei territori rurali sulla scena globale, compresa la sfera politica, implica una capacità di dialogo, di scambi e di trasferimento con altri territori. Le negoziazioni con la Regione, lo Stato o l’Unione europea avranno un peso maggiore se saranno sostenute da gruppi di territori o di operatori che difendono un interesse comune.

Si possono considerare quattro tipi di rapporti interterritoriali:

- > **i rapporti basati sulla prossimità geografica**, relazioni instaurate con i territori vicini;
- > **i rapporti basati sulla prossimità tematica**, relazioni create con altri territori che condividono preoccupazioni o obiettivi analoghi, al fine di realizzare scambi, progetti di cooperazione o attività di pressione;

- > **i rapporti di solidarietà e di trasferimento**, instaurati con territori che non sono necessariamente vicini né sul piano geografico, né sul piano delle tematiche di intervento, ma con i quali è possibile creare relazioni di solidarietà e/o avviare un processo di trasferimento delle conoscenze. Questi contatti si instaurano sovente in modo bilaterale poiché sono motivati dalla scoperta di un interesse comune. A tale proposito LEADER+, aprendo la cooperazione transnazionale ai Paesi terzi, potrebbe divenire un ambito privilegiato per sperimentare e consolidare questo tipo di relazioni;

> **i rapporti instaurati nell’ambito di un’unità geografica (regione, Paese, Europa)** per rafforzare la capacità di concertazione politica. Questi rapporti sono essenziali per il dialogo tra il livello locale e le amministrazioni nazionali, regionali e/o europee. In numerosi Paesi, i gruppi LEADER si sono organizzati in associazioni, federazioni o reti ai livelli regionale, nazionale o comunitario per difendere in modo coordinato i loro interessi, le loro strategie o i punti di vista e negoziare con le amministrazioni e le istituzioni competenti.

L’esperienza maturata nell’ambito di LEADER II in merito a queste diverse tipologie di rapporti è sintetizzata nella tabella che segue. Ovviamente, la corrispondenza tra i tipi di relazione e le sfide è puramente indicativa.

QUATTRO TIPI DI RAPPORTI INTERTERRITORIALI

Esperienza maturata nell’ambito di LEADER II	Rapporti non geografici		Rapporti geografici	
	Tematici	Di solidarietà e di trasferimento	Nell’ambito di una stessa unità amministrativa geografica	Tra territori limitrofi
	Cooperazione transnazionale per sviluppare prodotti/servizi comuni	Esperienze puntuali di cooperazione con Paesi dell’Europa orientale o meridionale, nonché progetti di trasferimento delle conoscenze tra territori all’interno dell’Unione europea	Costituzione di reti, associazioni, federazioni a livello regionale, nazionale ed europeo	Molteplici accordi informali, alcune cooperazioni più formali, talvolta per sviluppare successivamente progetti di cooperazione transnazionale

3.2.2 Un processo strutturato in varie fasi

Instaurare rapporti con altri territori è un processo di lungo respiro che implica varie fasi. In questo processo si possono distinguere quattro fasi:

- > **Individuare l'interesse comune** – in questa fase gli operatori dei territori scoprono le proprie analogie, le differenze e gli obiettivi che possono portare alla realizzazione di progetti di cooperazione. Per passare in seguito dall'interesse individuato all'elaborazione di un interesse comune sono sovente necessarie diverse fasi successive, nel corso delle quali vengono perfezionate le idee preliminari. Tuttavia, il progetto può progredire soltanto creando situazioni in cui tutte le parti risultino vincenti, anche nel caso delle azioni di solidarietà.
- > **Definire una strategia congiunta** – la configurazione di una situazione in cui tutte le parti si rivelano vincenti impone una riflessione sulla creazione di una strategia congiunta. Questa potrà concretizzarsi, ad esempio, con una serie di azioni comuni volte a sviluppare nuove attività o a consolidare quelle già esistenti.

> **Attuare il programma d'azione** – questa fase per passare dall'idea all'azione implica sovente un nuovo processo di apprendimento per il quale saranno ancora necessari momenti di concertazione. Talvolta le difficoltà indotte da questo processo di apprendimento collettivo portano a ridefinire gli obiettivi iniziali e a ridurre il programma degli interventi.

> **Ottenere un riconoscimento** – le strategie comuni fanno emergere nuovi riferimenti collettivi e nuovi operatori. Sovente esse richiedono la creazione di strutture, consorzi, marchi, Carte di qualità, norme, ecc. Talvolta, il loro riconoscimento rende necessaria un'attività di lobby. In funzione del tipo di riconoscimento ipotizzato, questa fase può a volte implicare l'adesione di altri territori impegnati in strategie analoghe.

Le fasi descritte assumono forme diverse in funzione delle quattro sfide trattate nel presente fascicolo. La tabella che segue ricapitola queste diverse forme.

ACCORDI TRA TERRITORI: LE FASI PER POSIZIONARSI NEL CONTESTO GLOBALE

	<i>Dal locale al globale</i>	<i>Interlocale</i>	<i>Articolazione locale-globale</i>	<i>Dal globale al locale</i>
Sfide	Posizionarsi negli spazi creati dalla globalizzazione	Instaurare rapporti di solidarietà e processi di trasferimento	Estendere il dialogo ad altri livelli	Creare risposte locali ai problemi globali
Fasi				
1- Individuare l’interesse comune	Individuare le identità, le sfide, le prospettive e i problemi comuni	Individuare > le differenze > i bisogni in materia di solidarietà e trasferimento	Individuare l’interesse di un’azione comune	Individuare le possibilità di risposte comuni
2- Riflettere sulle varie soluzioni	Trovare nuovi sbocchi commerciali Elaborare risposte tecniche appropriate Organizzare formazioni congiunte	Elaborare un progetto comune	Instaurare una rete/federazione/ associazione formale	Stabilire norme comuni e un progetto comune
3- Intervenire insieme	Creare nuovi prodotti, marchi e formule comuni di promozione	Creare canali per il trasferimento e la solidarietà	Realizzare azioni nell’ambito di una rete formale	Allestire strutture comuni
4- Farsi riconoscere	Trovare la propria collocazione sul mercato	Inserirsi in pro- grammi di coope- razione europei e/o internazionali	Diventare un interlocutore riconosciuto	Ottenere il ricono- scimento da parte delle istituzioni pubbliche

Le quattro fasi descritte hanno una sequenza logica nel tempo e una durata che differisce in modo sostanziale a seconda delle situazioni. Possono anche essere cicliche se, ad esempio, si delineano nuovi bisogni/problemi che portano all’elaborazione di nuove soluzioni, e così via.

È inoltre possibile creare forme di interazione tra processi condotti in parallelo: ad esempio, la costituzione di reti di gruppi LEADER a livello di una regione o di un Paese può agevolare l’instaurazione di rapporti di prosimità tematica, di solidarietà, ecc. e viceversa.

3.3 Creare nuove dinamiche collettive: oltre i rapporti reali, i rapporti virtuali

Le nuove dinamiche collettive necessarie ai territori rurali si esprimono sovente nell’ambito di reti virtuali. Oltre ai rapporti incentrati su tematiche specifiche o sulla posizione geografica, la globalizzazione spinge a creare collegamenti virtuali, ossia ad organizzare l’azione comune avvalendosi della telematica. Questi rapporti implicano la creazione di immagini forti e di **concetti collettivi o comuni**.

Nell’ambito di LEADER queste nuove dinamiche sono soltanto in fase iniziale. Le esperienze e i risultati col-

lettivi che esse generano sono destinati a rinnovarsi continuamente. Un sito Web la cui immagine e il cui contenuto non vengono aggiornati, perde rapidamente di interesse. Con i rapporti virtuali inizia a manifestarsi il bisogno di un costante aggiornamento degli accordi e delle azioni di concertazione tra i territori.

3.4 Esempi di strategie

La competitività nel contesto globale mette in gioco processi diversificati che interagiscono tra loro; le strategie, pertanto, assumono rapidamente una certa complessità. Si tratta di un nuovo campo rispetto al quale il capitale di esperienze maturato nell'ambito di LEADER è relativamente limitato.

In effetti, i gruppi di azione locale hanno cominciato ad imparare a riposizionare il loro territorio nel contesto globale, sfruttando le logiche di rete, soprattutto grazie alla scoperta di tematiche comuni (nell'ambito della Misura C di LEADER – “cooperazione transnazionale”).

Le cooperazioni basate sulla vicinanza (incentrate sulla prossimità geografica), invece, continuano sovente ad essere informali. Ciò è probabilmente dovuto all'impostazione LEADER che, ponendo l'accento sullo sviluppo territoriale e la cooperazione transnazionale, non ha promosso formalmente la cooperazione tra territori vicini. Si noti inoltre che per potersi sviluppare, quest'ultimo tipo di cooperazione, al pari degli altri, necessita di un tema di lavoro.

È anche opportuno constatare che le relazioni di prossimità si sono talvolta concretizzate puntando sull'allestimento di un progetto di cooperazione transnazionale. In molti casi, gruppi LEADER di una stessa regione hanno creato reti “di prossimità” per avviare una cooperazione transnazionale con un solo partner europeo. Si noti, infine, che le relazioni di solidarietà sono al momento ancora circoscritte ad azioni puntuali.

In un contesto così complesso e alla luce di talune esperienze in atto, il presente capitolo si limiterà a delineare piste di riflessione avvalendosi di esempi di azioni e strategie attuate dai gruppi LEADER, soprattutto nel quadro della Misura C dell'Iniziativa^[16].

3.4.1 Posizionare il locale negli spazi creati dalla globalizzazione (dal locale al globale)

Garantire la propria presenza nei nuovi spazi creati dalla globalizzazione e ottimizzarne i vantaggi è una sfida alla quale le imprese, le istituzioni e i territori devono oggi rispondere. Come già enunciato nel primo capitolo, la questione si pone innanzi tutto in termini di visibilità e di comunicazione.

In questo senso Internet offre un'interessante opportunità attraverso il World Wide Web. Tuttavia, l'enorme diffusione dei siti Web solleva la questione del valore aggiunto di un'azione promozionale su Internet. Come per qualsiasi altro strumento di comunicazione, un sito Web in sé potrebbe non essere molto visibile e rimanere isolato tra milioni di altri siti. È pertanto necessario che i GAL che intendono promuovere efficacemente il loro territorio uniscano le proprie forze e creino delle reti per garantire una maggiore incisività alle loro strategie promozionali. L'esperienza maturata nell'ambito della cooperazione transnazionale LEADER mostra che i gruppi di azione locale sono giunti “naturalmente” a questo tipo d'impostazione.

La maggior parte dei progetti transnazionali è incentrata su **concetti comuni condivisi da vari territori**. Questi concetti, inizialmente piuttosto vaghi, si sviluppano grazie ad una interazione tra i territori attraverso il confronto/raffronto dei problemi, delle risorse, delle opportunità, ecc. Man mano che avanzano, essi superano progressivamente i limiti specifici di ogni contesto e riescono a considerare una certa complessità di elementi. Essi diventano allora dei veri e propri **concetti “collettivi”** che promuovono interessi diversi, ma complementari.

In base a questi concetti comuni, veri e propri strumenti di collegamento e di riferimento, territori talvolta distanti, talvolta eterogenei, si organizzano in “reti tematiche”.

Quest'impostazione agevola la costituzione di un'identità collettiva, definita individuando problemi comuni e elaborando soluzioni promosse da tutte le parti in causa, che consente di superare interessi puramente

[16] L'analisi e gli esempi di cooperazione LEADER presentati in questo fascicolo (redatto nella primavera del 2000) si fondano sulle idee di cooperazione formulate dai gruppi interessati al momento di presentare una richiesta di finanziamento a titolo di assistenza tecnica dell'Osservatorio europeo LEADER. Essi non pregiudicano i risultati dello studio sulla cooperazione realizzato dall'Osservatorio nel secondo semestre del 2000.

locali per tendere ad una sfera di intervento più ampia, accettare nuove sfide di maggiore portata, ecc. In sintesi, **il “concetto comune” promuove e incentiva la creazione di reti.**

L’esperienza della cooperazione LEADER indica che, sebbene inizialmente ad uno stadio embrionale, la ricerca di concetti comuni tra vari territori rende possibile il posizionamento del livello locale nel contesto globale:

- > evidenziando potenzialità e problemi comuni;
- > delineando con maggiore precisione le identità locali e creandone delle nuove;
- > valorizzando risorse sovente trascurate per affermarne la specificità;
- > ricercando una nuova competitività in base a prodotti tradizionali di fascia alta;
- > posizionandosi su nicchie di mercato non tradizionali;
- > intervenendo sulla qualità e migliorando la tracciabilità dei prodotti;
- > definendo marchi collettivi, che veicolano nuove immagini e nuovi messaggi;
- > organizzando la promozione dei prodotti ad un livello adeguato.

Questi punti corrispondono ad altrettante azioni strategiche realizzate dai gruppi LEADER.

a) Evidenziare le potenzialità e i problemi comuni

Scoprire che i problemi di un settore o di un prodotto sono condivisi da vari territori rappresenta sovente il punto di partenza di un processo finalizzato alla creazione di una rete: l’azione comune, infatti, mette in risalto potenzialità nascoste dalla ristrettezza del contesto o della visione propria di ciascun territorio considerato individualmente. Grazie a questa impostazione, pertanto, anche le risorse considerate ormai prive di interesse economico ritrovano una nuova dimensione.

Dieci gruppi LEADER di Spagna, Francia e Italia lavorano per tutelare e valorizzare la castagna che, pur essendo una delle produzioni agricole più tradizionali e caratteristiche di alcuni territori dell’Europa rurale, è attualmente in declino o semiabbandonata. La sensibilità dei cittadini europei per la tutela del patrimonio ambientale e la necessità dei territori rurali di differenziare la propria offerta hanno creato condizioni favorevoli per valorizzare i castagneti. I gruppi LEADER che partecipano al progetto intervengono pertanto per ampliare le conoscenze tecniche, al fine di migliorare le varietà e lottare contro le

malattie. Essi stanno inoltre allestendo una “Strada europea della Castagna”. Il loro concetto comune (“Ridar vita ai castagneti”) ha portato all’avvio di azioni collettive che abbinano interesse locale e intervento su più vasti orizzonti: creazione di un sito Web per la diffusione delle informazioni scientifiche e dei risultati di ricerca ad uso dei produttori e delle imprese di trasformazione locali; creazione di un logotipo che abbina varie attività elaborate e attuate in rete in relazione a questa risorsa; allestimento di mostre itineranti in Europa; organizzazione di un concorso gastronomico europeo; corsi di formazione per promuovere l’utilizzo della castagna in cucina.

b) Definire con maggiore precisione le identità locali

Nel contesto della globalizzazione, gli elementi specifici che consentono l’esistenza di identità collettive possono consolidarsi, svilupparsi e trovare nuove forme di espressione soltanto se sono messi in relazione con altre componenti analoghe basate sull’identità. Questo confronto rafforza la presenza e la ragione d’essere della “differenza” e porta a definirla con maggiore precisione.

Le identità collettive, radicate in specifici territori, si esprimono appieno soltanto nell’esercizio di una complementarità “orizzontale” con altri territori. La definizione di un concetto incentrato su elementi di identità comuni consente alle singole zone di riconoscersi in altri territori, specificando al contempo il proprio carattere rispetto a questo elemento comune. Il nuovo concetto diventa pertanto una forma di identità comune intermedia, che consente a vari territori (il “locale”) di riaffermarsi insieme nel contesto globale.

Quattro territori LEADER situati sul delta di un fiume si sono associati per realizzare un progetto incentrato su questo elemento comune (il delta) che promuove un’identità specifica. I gruppi in questione sono: Evros e Serres in Grecia (rispettivamente sul delta dei fiumi Marizza e Strymonas), Basso Ferrarese (o “Delta 2000”) in Italia (delta del Po) e Terres de l’Ebre (delta dell’Ebro) in Spagna. I gruppi si sono conosciuti nel corso di un incontro di territori sul tema “I delta chiamano i delta”, organizzato in Italia nell’ambito dell’Obiettivo 5b dei Fondi strutturali. Questo concetto, che punta sulle complementarità, ha permesso loro di definire con precisione una serie di punti forti della loro identità e cultura, legati alla particolare situazione geografica di queste zone. Essi hanno aderito ad altri processi comuni, offrendo in particolare pacchetti turistici di qualità. Il progetto fruisce

dell'esperienza acquisita individualmente dai singoli gruppi nella gestione di questo tipo di risorsa. Un sito Internet e un logotipo comune dovrebbero rafforzare la loro identità collettiva e favorire la promozione delle zone dei delta sui mercati europei e internazionali.

c) Valorizzare risorse dimenticate per affermare la propria specificità

Analogamente a quanto avviene per l'affermazione e il rinnovamento dell'identità, un concetto comune condiviso da vari territori può permettere di "sprigionare" risorse il cui valore "individuale" sta diminuendo o presenta uno scarso interesse sul piano economico o promozionale.

Le "palomares", antiche colombaie tradizionali di grandi dimensioni, estremamente diffuse lungo la frontiera tra la Spagna e il Portogallo, sono opere d'arte popolare lasciate all'abbandono. A causa della loro dispersione sul territorio queste strutture non offrono individualmente un particolare interesse turistico o economico. Eppure, queste risorse isolate in territori distanti sono ricche di storia e di significato. L'inventario delle colombaie e la valorizzazione di questa risorsa mediante l'allestimento di itinerari turistici o la promozione dell'uso della carne di piccione nella gastronomia locale, rafforzando i controlli di qualità nel processo di trasformazione, rappresentano gli obiettivi di quattro gruppi LEADER della Castiglia-Léon (Spagna) e di un GAL del Tras-Os-Montes (Norte, Portogallo).

Sfruttare il Percorso di San Giacomo di Compostela e la Via Francigena al fine di analizzare metodologie per valorizzare itinerari turistico-religiosi è il tema su cui verte un progetto di cooperazione attuato tra i gruppi LEADER Portodemouros (Galizia, Spagna) e Appennino Parmense e Piacentino (Emilia-Romagna, Italia). L'elaborazione di un logotipo comune, composto da una conchiglia (simbolo del Percorso di San Giacomo) e di un pellegrino (simbolo della Via Francigena), mette in risalto il "gemellaggio" dei due territori. Il logo comprende inoltre i simboli del Consiglio d'Europa (che ha annoverato i due circuiti tra gli "Itinerari culturali europei") e evidenzia l'unicità di questo prodotto. È stato pubblicato un opuscolo (in italiano, inglese e spagnolo) che promuove congiuntamente i due itinerari sul mercato europeo, sfruttando il recente interesse dei consumatori per il turismo itinerante lungo le antiche vie di pellegrinaggio. A livello locale, l'azione tende a definire una strategia comune volta a proporre servizi analoghi e omogenei su entrambi i percorsi.

I gruppi LEADER South Mayo (Irlanda) e Porthmadog (Galles, Regno Unito) hanno sfruttato gli antichi sentieri

dei pellegrini per riposizionare il loro territorio sul mercato turistico nazionale e europeo. Il percorso di "Tochar Padraic", situato nella zona South Mayo, risale ad oltre 500 anni fa ed è noto come il sentiero di San Patrizio. Nel nord del Galles, lungo la penisola di Llyn, si snoda invece la via dei pellegrini che conduce all'isola di Bardsey (dove sono sepolti 2 000 santi), che ha rappresentato a lungo la seconda destinazione dei pellegrini dopo Roma. I due GAL intendono lavorare insieme per valorizzare questi due itinerari.

d) Ricercare una nuova competitività sfruttando prodotti tradizionali di fascia alta

Anche i prodotti tradizionali di fascia alta sono soggetti ad un inasprimento della concorrenza. L'inserimento di alcuni di questi prodotti in varie tipologie di intervento, ad esempio in progetti di scoperta culturale, di formazione o di promozione turistica, ha permesso di conferire loro una nuova competitività economica.

Rilanciare il tradizionale pizzo a tombolo e il settore dei ricami artistici, attività fortemente soggetta alla concorrenza internazionale, è il tema di un'azione di cooperazione tra un territorio italiano (Trasimeno-Orvietano, Umbria) e due territori francesi (Pays Lunevillois in Lorena e Haut-Allier in Alvernia). Nei territori partecipanti queste attività sono state preservate soltanto grazie all'impegno di amatori e appassionati. Le attuali condizioni di mercato impongono la ricerca di nuovi modelli e di percorsi formativi specifici per elaborare prodotti innovativi, adatti ai gusti odierni. In Umbria, ad esempio, alcune botteghe per la fabbricazione di pizzi e di ricami si orientano verso il restauro di abiti storici. È stato ideato un percorso di formazione continua che si avvale della partecipazione degli stessi artigiani. Si tratta di organizzare un dispositivo per garantire un aggiornamento professionale che consenta il posizionamento su nuove nicchie di mercato soggette ad una minore concorrenza.

Il progetto "EUROTUBER" tende a far riconoscere l'origine e la qualità dei tartufi europei che, attualmente, sono difficilmente distinguibili dai tartufi cinesi o nordafricani commercializzati sugli stessi mercati a prezzi nettamente inferiori. Considerato positivamente dal GET (Gruppo europeo per la produzione di Tuberi), questo progetto cui partecipano le associazioni del settore di Francia, Spagna e Italia è stato ideato da tre gruppi LEADER: Reatino in Italia, Pays de Gion e Parco naturale regionale del Luberon in Francia, Albarracín in Spagna. L'azione tende a valorizzare l'intera filiera del tartufo (recupero

dei tradizionali luoghi di raccolta, produzione delle piante in serre specializzate, coltivazione, conservazione e trasformazione, utilizzo del tartufo nella gastronomia tradizionale, commercializzazione).

e) Posizionarsi su nuove nicchie di mercato

Sovente, la ricerca di un concetto comune è una risposta alla necessità di individuare nuovi sbocchi commerciali per rilanciare territori in difficoltà. In questo caso il concetto comune rientra generalmente in una strategia per la ricostituzione di un'identità a partire da una domanda del contesto globale.

Quattro gruppi LEADER (due spagnoli, uno scozzese ed un gruppo austriaco) si sono associati per suscitare l'interesse di una nuova clientela sino ad allora trascurata dagli operatori rurali: il mondo degli affari. Il progetto di cooperazione tende a migliorare l'accoglienza di questa nuova tipologia di visitatori, ma anche a sostenere la diffusione delle imprese che operano nel settore del telelavoro.

f) Migliorare la tracciabilità dei prodotti intervenendo sulla qualità

Anche i concetti comuni incentrati sulla tracciabilità e il miglioramento dei prodotti di qualità promuovono il principio di un'azione che offre vantaggi a tutte le parti interessate. I territori o i produttori che aderiscono a questi concetti sono sovente potenziali concorrenti che trovano tuttavia nella rete una nuova dimensione per i loro interessi individuali.

L'identificazione elettronica del bestiame e l'applicazione delle nuove tecnologie nelle cooperative specializzate su piccola scala è l'obiettivo di un progetto di cooperazione tra le zone LEADER Pays de Gâtine in Francia e Torridge in Inghilterra. Mettendo a punto una strategia di commercializzazione congiunta, i produttori dei due territori tendono inoltre a migliorare il posizionamento dei loro prodotti sui mercati europei.

Migliorare la qualità del manzo e dell'agnello allevati in Irlanda e in Toscana, aumentando la tracciabilità dei prodotti, è l'obiettivo della cooperazione instaurata tra produttori delle zone LEADER South Kerry (Irlanda) e Garfagnana (Toscana, Italia). I gruppi tendono inoltre a migliorare la comunicazione con nuovi acquirenti (anche in Paesi diversi dall'Irlanda e dall'Italia) al fine di incentivare l'import-export del bestiame vivo con la garanzia di una certificazione di qualità.

Sensibilizzare il territorio all'uso della bio-architettura e delle energie rinnovabili (sfruttando l'esperienza acquisita in Svezia con la costruzione dell'Eco-centro TINGVALL e di altri edifici ecologici) è il tema di un accordo di cooperazione tra un territorio italiano e uno svedese. I partner italiani sviluppano la progettazione e l'aspetto estetico degli edifici; gli svedesi, invece, lavorano sulle componenti tecnologiche e i materiali.

g) Definire marchi di qualità collettivi in grado di veicolare nuovi messaggi e immagini

Anche un marchio di qualità è un concetto comune. Esso implica la definizione di norme di qualità collettive e consente di proporre un'offerta caratterizzata dalla stessa immagine. Un marchio richiede inoltre l'attuazione di un processo di adesione e di affermazione, soprattutto nel caso di marchi di qualità creati congiuntamente da vari territori.

"BIORED" e "CLUB BIORED" sono i marchi di qualità di una rete telematica cui aderiscono 5 territori LEADER della Spagna (incluse due zone insulari: le Baleari e le Canarie), due del Portogallo (tra cui Madera) e uno della Germania. La rete tende a promuovere norme di qualità per i prodotti locali. Nei singoli territori partecipanti, la rete sostiene l'introduzione delle TIC e la creazione di una rete intranet tra i partner del progetto. Essa agevola inoltre i rapporti e lo scambio di informazioni in campo ambientale tra i soggetti pubblici e privati interessati dalla valorizzazione delle risorse naturali e culturali dei territori in questione. I partner di BIORED hanno costituito una banca dati sul patrimonio naturale e culturale dei cinque territori, agevolando al contempo l'accesso degli utilizzatori ad altri database, reti e servizi di telecomunicazioni, ecc. in diversi ambiti (giuridici, fiscali, amministrativi, finanziari, ecc.) che possono rivelarsi di interesse per lo sviluppo dei singoli territori.

"AGRO-Label" è il "marchio territoriale" attuato da tre territori LEADER della provincia di Treviso (Veneto, Italia) per promuovere prodotti locali di qualità nel rispetto dell'ambiente. L'idea scaturisce dalla constatazione che i consumatori europei sono sempre più propensi ad acquistare prodotti "buoni" e che le organizzazioni di produttori e di fornitori di servizi intendono rispettare maggiormente l'ambiente. Con l'introduzione di AGRO-Label è stato istituito un sistema di certificazione che garantisce sia la qualità dell'ambiente di origine, sia la qualità del prodotto in sé.

h) Organizzare efficacemente la promozione dei prodotti

I concetti comuni condivisi da vari territori interessano sovente le attività promozionali. Le strategie più frequenti possono assumere la forma di partecipazioni congiunte a fiere campionarie internazionali, la realizzazione di opuscoli, depliant e altri supporti informativi destinati ai consumatori oppure essere rappresentate da offerte turistiche raggruppate a beneficio di operatori isolati.

“ITINERA” tende a far conoscere i prodotti rurali tipici ad un pubblico nazionale e internazionale, promuovendone inoltre la zona d’origine. Sette GAL (2 italiani, 2 portoghesi, 2 francesi e uno spagnolo) hanno partecipato alla creazione di una “vetrina europea” itinerante: alcuni produttori dei territori interessati partecipano a fiere specializzate in vari Paesi d’Europa. La realizzazione di un sito Web agevola la presentazione dei territori e dei prodotti. I partner sono riusciti a suscitare l’interesse della GE.FI (Gestione Fiere di Milano) che ha accettato di sostenere i GAL partner fornendo consulenza tecnica e realizzando una prima mostra-mercato di prova.

Venticinque gruppi LEADER italiani, uno svedese (Inlandslaget) e uno tedesco (Mittlere Elbe) organizzano la promozione commerciale di piccole strutture di turismo rurale con una “borsa del Turismo” permanente su Internet (“RTN / Rural Tourism Network”) (www.ruraltourismnet.com). Questo strumento promozionale tende a rafforzare la presenza dei territori sui mercati internazionali, adeguando le attività promozionali in funzione dei bisogni delle strutture locali, riducendo il numero di intermediari e incrementando lo scambio di informazioni e conoscenze tra gli operatori turistici. La promozione dell’offerta interessa sia i pacchetti turistici, sia i servizi individuali. Ogni territorio ha a disposizione una propria homepage interattiva che agevola la comunicazione tra i fornitori che hanno aderito ad una carta di qualità.

“BIDEARTE”, “Rete di Itinerari del Patrimonio culturale rurale”, raggruppa tre territori spagnoli, tre francesi ed una zona italiana per promuovere e valorizzare il patrimonio culturale. Le rete organizza progressivamente una serie di attività volte a sviluppare le capacità di gestione, di animazione e di ricerca-formazione in tale campo. Si tratta di suscitare l’interesse dei visitatori nei confronti del patrimonio culturale locale e di mantenere una parte dei flussi turistici che attraversano i territori interessati valorizzando le attrattive locali, allestendo mercatini di prodotti artigianali tradizionali, ecc. Le rete sostiene la

realizzazione di inventari sul patrimonio e la creazione di itinerari a tema; elabora moduli didattici sulla gestione del patrimonio rurale; tende ad incentivare una maggiore collaborazione tra enti pubblici e organismi privati che intervengono nel settore della cultura, del turismo e della tutela ambientale.

Conclusioni

Posizionare il locale negli spazi creati dalla globalizzazione, una sfida per eccellenza dei gruppi LEADER

L’analisi degli esempi precedentemente illustrati porta a formulare varie conclusioni essenziali.

1) Un concetto comune condiviso da vari territori è uno strumento per posizionarsi negli spazi creati dalla globalizzazione valorizzando le risorse proprie di ciascuna zona.

Il concetto comune (che si concretizza con l’azione in rete) crea nuovi ambiti, punti di forza e capacità, agevolando al contempo un adeguato posizionamento dei territori nel contesto globale, in particolare in due delle sue componenti: le aree di mercato e la comunicazione.

Le aree di mercato

Alla rete “GEOART” aderiscono tre territori italiani (Serre Calabresi in Calabria, Appennino Modenese e Bolognese in Emilia-Romagna e Flaminia-Cesano nelle Marche) ed una zona spagnola (Alpujarra in Andalusia) che vantano un’antica tradizione nella produzione di ceramica e nella fabbricazione di oggetti in terracotta. Le rete intende varare un piano per rilanciare e sviluppare l’artigianato tradizionale, legato alle arti e ai mestieri del passato, attuando uno scambio di know-how tra i beneficiari del progetto. Si tratta di rilanciare il settore a livello locale, formare giovani artigiani alle tecniche antiche (formazione erogata da artigiani più anziani), aggiornare i prodotti e posizionare l’attività sui mercati europei. Nell’ambito del progetto sono previsti vari supporti: manuale sulle tecniche di trasformazione, mostre itineranti, partecipazione congiunta a fiere internazionali, creazione di punti di vendita in varie città europee. Per la promozione e la vendita GEOART intende realizzare un catalogo a tema, un sito Web ed allestire una struttura mobile che ricrei l’ambiente di un’antica bottega di produzione.

Gli spazi di comunicazione

Per secoli la transumanza ha condizionato la vita dei territori rurali, lasciando dietro sé un patrimonio naturale e culturale estremamente ricco, che ha sempre suscitato forti emozioni nonostante il recente declino dell'attività. Elaborare un approccio innovativo per inserire questo patrimonio legato all'identità nell'offerta turistica del territorio è l'obiettivo del progetto di collaborazione avviato dai gruppi LEADER La Rioja (Spagna), Molise e Maiella Verde (Abruzzo) in Italia. I GAL intendono elaborare congiuntamente una strategia per la valorizzazione, la promozione e la commercializzazione del territorio incentrata su questa risorsa, poiché la transumanza è, nonostante tutto, un'attività poco nota nell'Europa settentrionale.

2) Il concetto comune condiviso da vari territori consente di raggiungere nuove dimensioni, reali o virtuali, anche nel caso di risorse che si pensavano irrimediabilmente perdute.

“EURETNICA” è un progetto varato da due gruppi LEADER italiani (Basilicata Sud Occidentale e Serre Calabresi), tre gruppi del Regno Unito (Porthmadog in Galles, South Down in Irlanda del Nord e Dumfries & Galloway in Scozia) e un gruppo francese (Alta Alvernia). Nell'ambito del progetto i gruppi intendono confrontare le rispettive tradizioni etno-musicali, scoprire radici comuni da valorizzare, nonché agevolare l'accesso alla musica tradizionale. La cooperazione è incentrata su due assi principali: l'organizzazione di festival a livello europeo e lo scambio di know-how per la fabbricazione di strumenti musicali tradizionali.

Tutelare il patrimonio europeo culturale e produttivo nel settore apicolo è l'obiettivo di un'azione di ricerca e formazione condotta da quattro gruppi LEADER (due in Galizia, Spagna; uno nel Tras-Os-Montes in Portogallo; uno in Emilia-Romagna, Italia) nel campo della commercializzazione. Poiché il miele è soggetto ad una forte concorrenza internazionale, la sopravvivenza e la crescita del settore nelle zone prettamente rurali richiede interventi incentrati sul miglioramento della qualità, sulla ricerca relativa alle proprietà terapeutiche e cosmetiche del miele (elaborazione di prodotti di nicchia), e sulla messa a punto di una strategia di commercializzazione mirata e innovativa. I quattro GAL hanno varato un programma che spazia dalla creazione di “Musei polivalenti del miele” (un modello già presente in Galizia) alla creazione di un marchio territoriale per la tutela dei prodotti.

3) Il concetto comune condiviso da vari territori consente di avviare attività in nuovi settori

“TOOLIT” scaturisce da una cooperazione tra tre gruppi LEADER di Svezia (Skogslandet), Lussemburgo (Clervaux-Vianden) e Scozia (Western Isles, Skye and Lochalsh). Sfruttando le competenze complementari dei tre territori partner, il progetto tende ad attuare servizi telematici per creare nuove attività nel settore del telelavoro. Secondo i GAL partecipanti, infatti, esistono buone prospettive nel campo della traduzione e della correzione delle bozze, nella realizzazione di siti Web e nella creazione di servizi turistici on-line. Per verificare queste ipotesi è stato avviato uno studio di mercato congiunto.

3.4.2 Sviluppare scambi, forme di solidarietà e processi di trasferimento tra territori (rapporto interlocale)

Il trasferimento e gli scambi, rafforzati da forme di solidarietà, portano i gruppi LEADER ad arricchire il loro bagaglio di conoscenze. Le cooperazioni e il lavoro in rete costituiscono sovente degli **schemi in cui tutte le parti risultano vincenti**, anche nel caso di processi di trasferimento tra GAL più avanzati e GAL meno esperti in un determinato settore di cooperazione. Di norma, questi schemi interessano:

- > l'elaborazione di soluzioni tecniche appropriate;
- > la formazione reciproca;
- > l'individuazione di bisogni comuni e la ricerca congiunta di soluzioni mirate;
- > l'instaurazione di forme di solidarietà attraverso un processo di apprendimento.

Come nel caso precedente, questi punti corrispondono ad altrettante azioni strategiche attuate dai gruppi LEADER.

a) Elaborare soluzioni tecniche appropriate

La messa a punto di un prodotto locale richiede sovente azioni di ricerca e sviluppo che sono talvolta difficilmente accessibili per un solo territorio o un gruppo di produttori. Le cooperazioni con altri territori, che garantiscono vantaggi a tutte le parti, possono pertanto svolgere un ruolo fondamentale, soprattutto per agevolare l'accesso alle conoscenze di territori e produttori che operano in concorrenza sullo stesso segmento di mercato. Questo principio, che garantisce vantaggi a tutte le parti, consente di definire con precisione i bisogni in materia di ricerca, di attuare scambi di know-how complementari e di instaurare contatti con

centri specializzati in base ad un nuovo livello o in funzione di bisogni più attuali.

Il progetto *“Crocus Sativus”*, varato da due gruppi LEADER italiani (Eugubino Gualdese Perugino in Umbria e Arca Abruzzo in Abruzzo) e dal GAL greco Kozani (Macedonia occidentale), tende all’elaborazione di un nuovo metodo per la coltivazione e la trasformazione dello zafferano e al miglioramento della qualità del prodotto, favorendo la collaborazione tra il mondo della ricerca e i produttori agricoli dei territori interessati. In Umbria la produzione di zafferano è stata abbandonata 50 anni orsono, ma una cooperativa di giovani agricoltori intende diversificare le proprie attuali colture. Nella zona LEADER di Kozani lo zafferano rappresenta invece una delle principali ricchezze dell’economia locale: 1 000 ettari sono consacrati a questa coltivazione e circa 5 000 lavoratori stagionali vengono occupati per il raccolto e la trasformazione. Il progetto, sostenuto dall’Università di Perugia (Umbria, Italia) che lavora da anni al miglioramento genetico dello zafferano, è finalizzato ad individuare soluzioni tecniche per ottenere bulbi omogenei e di qualità superiore. L’intervento sul territorio greco prevede, in particolare, la messa a punto di metodi culturali che consentano di ottimizzare la tecnica tradizionale nonché un’assistenza tecnica per valorizzare meglio il prodotto. Il progetto è finalizzato alla reintroduzione della coltivazione dello zafferano nelle regioni interne dell’Italia mediante il trasferimento delle conoscenze e delle competenze tradizionali greche “migliorate”. Il concetto comune del progetto – “consolidare il mercato dello zafferano attraverso la cooperazione” – consente a tutte le parti di ottenere vantaggi in quanto dovrebbe produrre risultati utili ai tre territori, sebbene questi siano potenzialmente concorrenti.

b) Formazione reciproca

Per elaborare risposte solidali ad una serie di sfide, siano esse di ordine tecnico (corsi di formazione, scambi di know-how), promozionale o commerciale (partecipazione collettiva a fiere e saloni, azioni commerciali per l’esportazione), sono necessari accordi tra imprese e associazioni di produttori dei territori LEADER.

Alcuni produttori di prosciutto artigianale di Francia (Regione Basca) e d’Italia (Emilia-Romagna) cooperano per garantire a termine l’organizzazione di un “pool di produttori dell’Europa meridionale”, nell’ambito di una strategia incentrata sull’alta qualità e su efficaci processi di valorizzazione. I partner si sono impegnati in scambi tecnici e nell’attuazione di misure promozionali collet-

tive. L’azione è stata avviata da 5 artigiani della Regione Basca associatisi in cooperativa artigiana: costoro hanno costruito un’unità collettiva per essiccare i prosciutti in sostituzione delle loro installazioni individuali. L’azione di cooperazione tende a migliorare la conoscenza degli aspetti tecnici e commerciali, proteggendo dalla concorrenza un’attività a forte valore aggiunto che consente di retribuire meglio la manodopera, preservando al contempo il tessuto sociale dei territori interessati. Alcune visite-scambio con imprese dell’Emilia-Romagna hanno permesso di perfezionare i termini della collaborazione, tutelando gli interessi dei singoli consorzi di produttori.

La formazione collettiva e gli scambi di know-how nel settore dell’allevamento del bestiame da latte sono alla base di un accordo di cooperazione tra 4 territori di Portogallo (Algarve), Francia (Corsica) e Italia (Basilicata e Calabria). I territori, situati in zone di mezza montagna o in aree collinari, sono caratterizzati da filiere di allevamento e di trasformazione di dimensioni ridotte. Per una parte sostanziale della popolazione, l’allevamento del bestiame da latte rappresenta una delle poche attività rivolte al mercato. Tuttavia, questi bacini produttivi sono isolati e hanno difficoltà a raggiungere una massa critica che consenta loro di dotarsi di un sistema di informazione per accedere a punti di riferimento mirati in funzione dei loro bisogni (gestione della produzione, tecnologie nel settore lattiero-caseario, valorizzazione dei prodotti a fini commerciali, ecc.). La valorizzazione di un patrimonio caseario diversificato, inoltre, implica l’ottenimento di deroghe alle norme comunitarie, una procedura difficile nel caso di soggetti isolati. La cooperazione tende pertanto a definire riferimenti comuni per accedere ad un riconoscimento collettivo dei prodotti caseari tradizionali. Il progetto è coordinato dal CIRVAL, un ente della Corsica preposto alla valorizzazione dell’allevamento del bestiame da latte mediterraneo.

c) Identificare bisogni comuni e definire congiuntamente soluzioni mirate

La scoperta di possibili complementarità può agevolare la ricerca di soluzioni tecniche necessarie alla sperimentazione e all’innovazione, un altro processo che implica una situazione che garantisca vantaggi a tutti i partecipanti.

Due gruppi LEADER italiani (Valle Elvo in Piemonte e Anglona-Monte Acuto in Sardegna) e due gruppi spagnoli (Montana del Teleno e Valladolid Norte nella Castiglia-Léon) attuano un progetto di cooperazione incentrato sulla valorizzazione della lana di razze ovine autoctone,

troppo spesso per poter essere utilizzata nell'industria. Per valorizzare questa risorsa sono stati ipotizzati nuovi prodotti: pannelli isolanti ecologici, moquette, plaid, ecc. Tuttavia, poiché gli investimenti necessari per le attività di ricerca e sviluppo, l'attualizzazione del design, l'introduzione sul mercato, ecc. erano eccessivi per le singole zone, i quattro territori hanno unito le forze suddividendosi i vari compiti in funzione delle risorse di ciascuno. Il GAL Valle Elvo, ad esempio, essendo situato in un distretto industriale tessile (Biella), ha instaurato contatti con centri di ricerca & sviluppo e imprese specializzate. Il GAL Anglona-Monte Acuto ha invece organizzato una filiera tra allevatori e artigiani, ecc. La specificità di ogni territorio partner è stata tutelata dal fatto che le attività per attualizzare il design e l'ideazione di una gamma di prodotti si sono ispirate alle tradizioni e all'ambiente dei singoli territori interessati.

d) Creare forme di solidarietà per favorire l'apprendimento

"Radio Els Ports", creata su iniziativa del gruppo LEADER I Els Ports (Catalogna, Spagna), ha svolto un ruolo essenziale nel processo di strutturazione del territorio e nelle attività di sensibilizzazione della popolazione locale. Poiché intendeva approfondire la formazione degli imprenditori delle zone scarsamente popolate utilizzando la radio, Els Ports ha mantenuto i contatti con altri territori LEADER I avvalendosi delle emittenti locali per la formazione a distanza (South Kerry in Irlanda, Antur Teifi nel Galles, ecc.). Insieme ad altri due gruppi spagnoli (Valle del Jerte e Alcantara in Estremadura) e ad un gruppo portoghese (Raia Centro-Sul), il GAL ha varato nel 1997 un'azione di cooperazione LEADER II con il GAL Millevaches (Limosino, Francia), che sostiene l'impresa "Télé Millevaches". Quest'ultima coordinava da 6 anni la diffusione mensile di programmi (40 minuti) di informazione locale trasmessi in una decina di villaggi. La collaborazione tra questi territori, che prevede la partecipazione di gruppi di operatori con una certa esperienza nel campo dei mass-media, tende a individuare strategie di comunicazione più idonee alle zone prettamente rurali, nonché ad identificare e a informare meglio gli abitanti sulle sfide del rispettivo territorio.

3.4.3 Affermare la specificità e la capacità del mondo rurale di elaborare soluzioni ai problemi globali (dal globale al locale)

In base all'esperienza maturata nell'ambito di LEADER, queste capacità si esprimono soprattutto con azioni strategiche volte a:

- > stabilire norme comuni per creare nuovi riferimenti;
- > integrare le norme e gli accordi internazionali nelle prassi locali;
- > attuare strumenti per affermare nella coscienza dei cittadini le necessità di rispettare l'ambiente rurale;
- > far comprendere ai consumatori delle zone urbane che una maggiore considerazione dell'ambiente migliora la qualità;
- > tutelare la biodiversità.

a) Stabilire norme comuni per creare nuovi riferimenti

Il mantenimento dei paesaggi agricoli nelle zone montane dipende in misura sempre maggiore degli incentivi di compensazione (in particolare i programmi agro-ambientali della PAC) dato che gli sviluppi economici e tecnologici spingono gli agricoltori ad adottare sistemi non ecologici (ad esempio, soppressione delle siepi arbustive e dei muretti). Per tutelare i paesaggi è necessario individuare proposte che si rivelino, a termine, economicamente sostenibili. Si constata del resto che l'integrazione delle considerazioni relative al paesaggio nel processo di sviluppo locale pone alcuni problemi: non esistono infatti implicazioni economiche delle attività che sfruttano il paesaggio (imprese turistiche) né delle attività che ne tutelano la qualità (non vi sono sistemi per il trasferimento dal turista-consumatore all'agricoltore, al silvicoltore, ecc.). Sfruttando le conoscenze tecniche sviluppate nell'ambito della Rete Alpina delle Aree protette, due territori che aderiscono a questa struttura (la zona Ecrins in Francia e Virgental in Austria) prevedono, nell'ambito di una partnership locale e internazionale, di rilanciare attività per la gestione e la cura del patrimonio paesaggistico sinora trascurate. In ultima analisi, il progetto tende a fornire risposte fattibili per preservare paesaggi con una forte valenza sul piano del patrimonio.

b) Integrare le norme e gli accordi internazionali nelle prassi locali

Uno degli obiettivi dei gruppi LEADER consiste nel fare sì che il territorio e le relative attività siano in grado di integrare nelle prassi gestionali e produttive le norme e gli accordi in vigore nell'Unione europea o in un insieme di Stati più ampio. Si pensi in particolare all'Agenda 21, alle norme di qualità ISO ed ad altri regolamenti in campi quali, ad esempio, l'agricoltura biologica. L'introduzione di queste norme consente di riposizionare il territorio sui mercati globali.

b 1 – In materia di agricoltura biologica

Per riposizionare i vini locali sui mercati internazionali, due territori LEADER (in Italia e in Grecia) hanno varato il progetto di cooperazione “BIOBACCO”, finalizzato a diffondere tra i produttori locali alcune tecniche specifiche per la pigiatura dell'uva coltivata con metodi biologici (attualmente la pigiatura di quest'uva è identica a quella applicata alle coltivazioni non biologiche). Il progetto tende inoltre a creare, col sostegno dell'Università di Udine (Italia), norme integrative al Regolamento comunitario (Reg. CE 2092/91) per tutelare la qualità biologica dell'uva durante i processi di vinificazione e imbottigliamento, dando così maggiori garanzie ai consumatori finali.

“Scuole per l'agricoltura biologica” è un'azione condotta da due gruppi LEADER (di Italia e Irlanda) per far riconoscere sul rispettivo territorio l'agricoltura biologica ed ecocompatibile in quanto modello economicamente sostenibile. Il progetto tende ad attivare corsi di formazione per i tecnici e gli operatori agricoli dei due territori, nonché ad approfondire la conoscenza dei funzionari locali in merito alle norme e ai processi tecnici propri dell'agricoltura biologica. Due strutture di formazione professionale (Ant Ionad Glas – Centre for Organic Education South Limerick/North Cork, in Irlanda e Centro di Addestramento Professionale Agricolo F. Mancini, in Umbria) collaborano alla messa a punto di moduli formativi destinati a sostenere il processo di trasformazione e a favorire una maggiore considerazione delle norme nazionali ed europee in tale campo.

b 2 – In materia di certificazioni ISO 9000ff

Due gruppi LEADER tedeschi e tre GAL austriaci, che intervengono in territori su cui sono situati Parchi naturali, lavorano alla messa a punto di un marchio di qualità conforme alla norma ISO 9000ff relativa alle regioni turistiche con aree protette. Per garantire un corretto coordinamento del progetto sono stati organizzati alcuni seminari destinati alle amministrazioni, alle imprese locali e agli operatori direttamente interessati a tale problematica. I settori di collaborazione e di intervento individuati nel corso di tali seminari riguardano le strutture alberghiere e la ristorazione, le attività di animazione per una migliore presentazione al pubblico dei territori e la promozione di forme di mobilità attuate nel rispetto dell'ambiente (“soft mobility”).

b 3 – In materia di introduzione degli elementi enunciati nell'Agenda 21

Tramite l'allestimento di percorsi per escursioni a piedi, in bicicletta e a cavallo, il progetto “Espace Rural XXI” tende a collegare aree naturali, frutteti, giardini botanici e boschi cedui endogeni, aree per attività ricreative, siti d'interesse culturale, attrattive incentrate sul patrimonio, ecc. Questo concetto, elaborato da un GAL portoghese (Serra do Caldeirão in Algarve), un GAL francese (Mille-vaches nel Limosino) e un GAL spagnolo (Serranía de Ronda in Andalusia), mira a garantire lo sviluppo sostenibile dei territori, l'articolazione delle varie aree in un'ottica di riqualificazione del paesaggio e di riduzione delle infrastrutture pesanti. L'idea trae spunto dal concetto di “Turismo sostenibile” enunciato nell'Agenda 21.

c) Attuare strumenti per affermare nella coscienza dei cittadini la necessità di conoscere e rispettare l'ambiente rurale

Due gruppi LEADER (Redange-Wiltz in Lussemburgo e Pays du Val d'Adour in Francia) cooperano per realizzare uno strumento didattico congiunto al fine di promuovere la scoperta delle varie forme del mondo acquatico e sensibilizzare la popolazione urbana, in particolare i bambini, al rispetto di tale ambiente. Lo strumento consiste in una valigetta destinata agli insegnanti e agli animatori che lavorano con i bambini di età compresa tra i 3 e i 12 anni. La valigetta contiene vari supporti teorici e pratici che agevolano un approccio attivo e ludico all'ambiente legato all'acqua, un invito a realizzare con i bambini una gita alla scoperta di questa risorsa, un supporto per l'educazione alla cittadinanza.

d) Attuare meccanismi per far comprendere ai consumatori delle zone urbane che una maggiore considerazione delle questioni ambientali migliora la qualità

Il progetto “OLEA” è organizzato da tre gruppi LEADER, due spagnoli (Mezquín in Aragona e Guádix in Andalusia) ed uno italiano (Presila Crotonese in Calabria), che intervengono in zone di produzione dell’olio di oliva. L’olivo è importantissimo per l’equilibrio ecologico, la configurazione del paesaggio e delle culture locali storicamente legate alle olive. Ciononostante, è sempre più difficile per i produttori locali commercializzare il loro prodotto (sebbene questo abbia una Denominazione d’Origine) e integrare nuove tecnologie e meccanismi di commercializzazione sul mercato della globalizzazione. Per far sì che i consumatori distinguano meglio il prodotto, il progetto propone ai produttori di ricorrere a controlli di qualità e di applicare tecniche di produzione e trasformazione rispettose dell’ambiente. Oltre ad organizzare progressivamente un’azione di commercializzazione comune su Internet, il progetto intende agevolare lo scambio di esperienze condotte in varie regioni mediterranee in merito allo smaltimento dei rifiuti e alla produzione biologica secondo le norme europee.

e) Tutelare la biodiversità

Nei territori limitrofi di Redange-Wiltz (Lussemburgo) e di Bastogne (Vallonia, Belgio) le razze ovine e avicole delle Ardenne sono in via di estinzione. Consapevoli della necessità di commercializzare a fini economici queste razze autoctone per tutelare la loro sopravvivenza, i due GAL hanno avviato un’azione di cooperazione che prevede studi e ricerche applicate, la promozione comune basata su una forte immagine (logo) e la realizzazione di un opuscolo promozionale che evidenzia l’utilità di queste razze rustiche per contrastare l’anonimato dei mercati internazionali. Per quanto riguarda la selezione delle varie razze delle Ardenne al fine di garantire una migliore redditività, i gruppi si avvalgono di organizzazioni preposte alla tutela delle razze minacciate. È stato definito un capitolato d’oneri (criteri di allevamento, produzione e valorizzazione) per la certificazione di conformità della pecora delle Ardenne. I risultati delle ricerche hanno permesso di elaborare un programma di valorizzazione dei pascoli estensivi di entrambi i territori partecipanti, al fine di impedirne la definitiva messa a maggesi in quanto non idonei all’allevamento intensivo. È stata inoltre attuata una strategia di commercializzazione per sostenere gli allevatori, le imprese di trasfor-

mazione e i ristoranti locali: la carne delle razze in questione viene proposta nei ristoranti o utilizzata per la fabbricazione di diversi prodotti tipici del territorio.

Dal 1995, il gruppo LEADER Natur- und Lebensraum Rhön (Assia, Germania) sostiene un’azione per valorizzare le antiche varietà di meli. L’industrializzazione del settore ha infatti provocato il declino delle varietà endogene tradizionali, esercitando un sostanziale impatto sulla qualità dei paesaggi. L’azione si è concretizzata nella costituzione di un’associazione di tutela delle varietà da frutto autoctone cui aderiscono un centinaio di soci. L’associazione è riuscita a commercializzare questi frutti conferendo loro un’immagine di qualità superiore e ha individuato una serie di prodotti derivati (succhi, birra) che hanno riscosso un considerevole successo commerciale. È stato avviato un progetto di cooperazione denominato “Iniziativa sugli Alberi da Frutto”, cui partecipano i gruppi LEADER del Burgenland (Austria) e il GAL Les Volcans (Alvernia, Francia), per incentivare la costituzione di associazioni destinate a promuovere i frutteti tradizionali, la diversificazione dei prodotti derivati, l’acquisizione di know-how nel campo della trasformazione e la collaborazione commerciale.

3.4.4 Instaurare un dialogo tra i diversi livelli per favorire l’introduzione di politiche più idonee alle zone rurali: un nuovo concetto della funzione pubblica? (articolazione locale-globale)

In molti casi, il livello locale è oggi uno spazio privilegiato per perfezionare i processi di decentramento e di sussidiarietà in atto nei Paesi dell’Unione europea. Se la programmazione a livello nazionale/regionale definisce i parametri per le azioni di sviluppo, la presenza di un “locale” forte innesca un progressivo processo di trasferimento dei poteri verso una maggiore autonomia decisionale.

A termine, l’obiettivo è di rafforzare il principio della “sussidiarietà attiva” poiché, sovente, esistono forme di consultazione ma le decisioni importanti continuano ad essere di competenza delle autorità centrali. Ciononostante, le relazioni create con il sostegno di LEADER hanno permesso di:

- > far riconoscere la capacità di innovazione dell’azione locale presso le amministrazioni e altri organismi;
- > favorire il consolidamento dell’approccio integrato con la creazione di reti, associazioni o federazioni;
- > scoprire l’interesse dei mutamenti indotti ad altri livelli dall’azione locale.

a) Far riconoscere la capacità di innovazione dell'azione locale presso le amministrazioni e altri organismi

Il dialogo, sia all'interno degli enti amministrativi che con organismi esterni, consente al territorio di posizionarsi rispetto alle proprie capacità innovative e propositive e di avviare processi per garantire un proprio riconoscimento in un quadro giuridico o di intervento più ampio.

Intervenire presso la Convenzione europea del Paesaggio per ottenere un riconoscimento delle coltivazioni a terrazza in quanto patrimonio europeo è uno degli obiettivi dell'azione di cooperazione varata da 4 gruppi LEADER (Châtaigneraie et Sucs, Ardèche, Francia; Alta Langa, Piemonte, Italia; Serra de Tramuntana, Baleari, Spagna; Ipiros, Epiro, Grecia). Prima di inoltrare la domanda di riconoscimento alla Convenzione sono state intraprese alcune azioni di valorizzazione di questo paesaggio in quanto elemento del patrimonio economico, culturale e ambientale, nonché azioni per promuovere i modi di vita che consentono di conservare le terrazze. Per i GAL partecipanti la sfida consiste nel creare una nuova immagine, più dinamica, di queste terrazze, in netto contrasto con la visione antiquata cui sono sovente associate. I possibili assi di sviluppo sono rappresentati dalle azioni volte a valorizzare le terrazze in quanto supporto per nuove attività economiche, paesaggio per sviluppare un turismo sostenibile, quadro di vita per le popolazioni locali, fonte occupazionale legata alle antiche tradizioni e tecniche (muretti a secco, ecc.).

b) Favorire il consolidamento dell'approccio integrato con la creazione di reti, associazioni o federazioni

Le reti di gruppi LEADER costituite all'interno delle varie unità geografiche e istituzionali (Stati, regioni, ecc.) si sono rivelate strumenti efficaci per sostenere, a livello regionale e nazionale, l'interesse e la flessibilità dell'approccio locale integrato. In molti casi, il dialogo tra reti LEADER e amministrazioni ha indotto modifiche sostanziali dei termini di programmazione.

In Andalusia, la rete dei gruppi LEADER e PRODER^[17] è al centro di una delle proposte più ambiziose e maggiormente integrate per lo sviluppo rurale in Spagna.

Dal 1992 l'Andalusia ha infatti ipotizzato una strategia di sviluppo rurale integrato che condivide numerosi punti comuni con l'impostazione LEADER. Poiché in tale contesto i gruppi LEADER I hanno ottenuto grandi successi,

è stato deciso di coprire con LEADER II la quasi totalità delle zone rurali andaluse. Nel 2000 operavano in Andalusia 50 gruppi di sviluppo locale (tra cui 22 gruppi LEADER). A tale proposito l'Andalusia, insieme all'Aragona, è stata una delle prime regioni spagnole ad allestire una rete regionale di sviluppo rurale ("ARA") cui aderiscono attualmente tutti i 50 gruppi. ARA è oggi l'interlocutore per eccellenza tra i gruppi e l'amministrazione regionale e gestisce anche una serie di progetti di animazione, di formazione e di trasferimento.

Per il periodo 2000-2006 la Giunta regionale dell'Andalusia si prefigge principalmente di utilizzare l'intera struttura sociale e tecnica della rete ARA come strumento per coinvolgere, suscitare il consenso e coordinare le strategie di sviluppo rurale. In base a questo obiettivo sono state proposte varie modifiche, in particolare: consolidare l'attuale struttura dei gruppi di sviluppo rurale migliorandone al contempo la rappresentatività e la coesione; semplificare la gestione dei gruppi e i loro rapporti con l'amministrazione regionale; migliorare l'organizzazione in rete, interna e esterna, nonché la cooperazione a questo livello; promuovere una maggiore partecipazione degli organismi finanziari nello sviluppo rurale; rafforzare l'integrazione di tutte le politiche destinate in modo specifico al mondo rurale sfruttando come elemento fondamentale il gruppo di sviluppo rurale^[18].

c) Scoprire l'interesse dei mutamenti indotti ad altri livelli dall'azione locale

In taluni Paesi l'attuazione dell'Iniziativa LEADER ha avviato un'approfondita riflessione sul contenuto e la portata delle politiche di sviluppo rurale, suscitando talvolta mutamenti a livello istituzionale più consoni alle sfide future.

[17] Il programma nazionale PRODER ("PROgrama de Desarrollo Rural") si fonda su principi analoghi a quelli di LEADER.

[18] Per ulteriori informazioni su questo processo rivolgersi a: José Emilio Guerrero, Secretario General de Agricultura y Ganadería, Consejería de Agricultura y Pesca, Junta de Andalucía, Calle Tabladilla, s/n, E-41071 Sevilla. Tel.: +34 955 032275.

E-mail: mdiaz@cap.junta-andalucia.es

Presso l'Osservatorio LEADER è inoltre disponibile un'esauriente scheda descrittiva del programma.

*In Irlanda, dove sono attualmente operativi 37 gruppi di azione locale LEADER II, 15 dei quali partecipano anche ad altri programmi (soprattutto il Local Development Programme incentrato sulle categorie svantaggiate della popolazione e sull'esclusione sociale), è stato fatto un passo in avanti verso il decentramento. L'esperienza ha suscitato una riflessione sull'elaborazione di una **strategia nazionale** di sviluppo rurale integrato e decentrato^[19] volta a definire un quadro per gli interventi futuri.*

Nella programmazione 2000-2006 dei Fondi strutturali è stato introdotto un programma nazionale ispirato al modello LEADER. Questo programma, che costituisce un sostanziale passo in avanti, sosterrà le azioni di sviluppo a lungo termine e dovrebbe colmare le eventuali lacune nella fase successiva a LEADER II.

Il Libro bianco irlandese sullo sviluppo rurale prevede una serie di disposizioni che possono migliorare il coordinamento delle misure a livello nazionale, regionale e locale. Esso evidenzia in modo particolare la dimensione rurale di qualsiasi politica nazionale. Per discutere i problemi attuali e individuare le risposte più adeguate sarà organizzato un "Forum nazionale dello sviluppo rurale", ampiamente rappresentativo. Sarà inoltre incoraggiata la cooperazione con l'Irlanda del Nord e verrà creato un fondo per finanziare studi e analisi nel settore dello sviluppo rurale.

In base a quanto contenuto nel Libro bianco, gli interventi settoriali saranno coordinati e resi complementari a livello locale. A tale fine, alcune modifiche delle strutture prevedono l'ampliamento delle competenze a livello delle unità amministrative ("area committees"). La missione di tali unità sarà estesa alla lotta contro l'esclusione e, se necessario, all'interno dell'amministrazione locale dovranno essere assunti uno o più "agenti di sviluppo".

La riforma irlandese riconosce infine che una vera partnership si fonda su quattro capisaldi: l'ente territoriale, lo sviluppo "locale", le agenzie pubbliche nazionali e le parti sociali (in Irlanda, queste ultime sono riunite in un "County Development Board" al fine di garantire il coordinamento e la coerenza di tutte le azioni di sviluppo nel territorio interessato)^[20].

[19] White Paper on Rural Development (Libro bianco sullo sviluppo rurale), agosto 1999.

[20] Per ulteriori informazioni su questo processo rivolgersi a: Liam Fitzgerald, Department of Agriculture, Food and Rural Development Agriculture House, Kildare Street, IRL-Dublin 2.

Tel.: +353 1 607 20 35; fax: +353 1 676 45 55.

E-mail: liam.fitzgerald@daff.irlgov.ie

Presso l'Osservatorio LEADER è inoltre disponibile un'esauriente scheda descrittiva dei mutamenti in atto.

Conclusioni

Conclusioni

L'impostazione LEADER in materia di sviluppo rurale si fonda in larga misura sulla prossimità e l'instaurazione di contatti e relazioni. Queste due dimensioni specifiche dell'Iniziativa hanno permesso a numerosi territori rurali marginalizzati di trasformare in risorse e opportunità elementi che in precedenza erano considerati punti deboli o ostacoli. Agevolare in seguito la valorizzazione di questi punti di forza sul piano globale rappresenta un'altra forma di valore aggiunto dell'Iniziativa LEADER.

La prossimità – rispetto ai cittadini, alle idee e ai progetti, ai territori – ha permesso di individuare, di conoscere meglio e di considerare in una nuova ottica le risorse locali dei territori rurali. È stato in tal modo possibile ipotizzare vie praticabili per ottimizzare queste risorse.

L'instaurazione di relazioni e contatti – tra cittadini e organizzazioni, tra settori e tra territori – tende al raggiungimento di un impegno sufficiente per consentire di coinvolgere nuove energie a livello locale e garantire uno sviluppo a lungo termine. Molto spesso, la creazione di reti o di altre tipologie di dinamiche collettive è una condizione preliminare per lo sviluppo dei territori rurali che, nella maggior parte dei casi, devono affrontare problemi quali il deficit demografico, un isolamento più o meno accentuato, un tessuto economico prevalentemente caratterizzato da piccole imprese, filiere di produzione scarsamente strutturate e poco efficienti, ecc.

Il valore aggiunto di LEADER assume pertanto una portata diversa man mano che si attua il programma locale: inizialmente, la prossimità consente di valorizzare le risorse locali e di creare un tessuto sociale laddove ciò non sembrava più possibile, favorendo al contempo il rinnovamento di un'identità territoriale. In un secondo tempo, l'instaurazione di relazioni tramite la costituzione di reti, sovente pluridimensionali, permette di consolidare il processo di prossimità posizionando operatori e territorio nel contesto economico globale con il raggiungimento di opportune "masse critiche".

Il valore aggiunto analizzato in modo più approfondito è quello indotto dalla prossimità: valorizzazione di risorse locali abbandonate, organizzazione degli operatori socio-economici locali, maggiore assunzione di rischio, concretizzazione di idee e innovazioni, ecc. Anche il valore aggiunto generato dall'instaurazione di contatti e relazioni è stato al centro di varie analisi, ma queste ultime hanno interessato esclusivamente la sua dimensione all'interno del territorio: approccio multiset-

toriale in materia di sviluppo, progetti collettivi, partnership locali, ecc. Il valore aggiunto scaturito dall'instaurazione di relazioni e contatti, anche virtuali, al di là del livello locale rimane invece ancora da convalidare.

Tuttavia, è già possibile percepire questo valore aggiunto a quattro livelli:

- > l'appropriazione, da parte dei territori rurali, dei meccanismi e degli strumenti necessari al loro posizionamento nel processo di globalizzazione;
- > la costante ricerca di soluzioni a fronte di processi di concentrazione o accentramento che tendono a emarginare gran parte dei territori rurali;
- > la formulazione di proposte per attualizzare le politiche di sviluppo dei territori rurali;
- > la ricostruzione di forme di solidarietà mirate in funzione dei nuovi contesti economici e sociali che consentono di superare le barriere concorrenziali create dalla mondializzazione.

Ogni singola componente di questa forma di valore aggiunto di LEADER si esprime appieno soltanto nel lungo periodo. Ma la creazione di rapporti al di là del livello locale ad opera dei GAL è generalmente un processo estremamente recente, scaturito da un lavoro realizzato a livello locale, soprattutto nell'ambito delle cooperazioni transnazionali e interterritoriali promosse dall'Iniziativa. Attualmente è ancora difficile poterne valutare gli effetti.

La globalizzazione obbliga i territori rurali ad aprirsi a varie dimensioni e non è sempre facile conciliare questa "appartenenza multipla" con la necessità di trasformare la prossimità in punto di forza per evitare l'esodo delle popolazioni rurali, consolidare le attività locali, garantire l'erogazione dei servizi di base, ecc. In tale contesto l'instaurazione di rapporti e contatti può sfociare proprio su soluzioni "a geometria variabile" che consentono di abbinare locale e globale.

In ultima analisi, promuovere un'immagine poliedrica, differenziata, del mondo rurale europeo rappresenta il grande valore aggiunto di LEADER nel contesto della globalizzazione. Questa immagine deve essere tuttavia costantemente attualizzata per ottimizzare le opportunità offerte dalla globalizzazione ed evitare che quest'ultima induca, al contrario, nuovi processi di esclusione dei territori rurali. L'azione di prossimità e l'organizzazione in rete dovrebbero rimanere, ancora per molto tempo, gli strumenti privilegiati per fronteggiare le sfide della globalizzazione.

Leader II est une Initiative communautaire lancée par la Commission européenne et coordonnée par la Direction générale de l'Agriculture (Unité VI-F.II.3).

Le contenu de ce dossier ne reflète pas nécessairement les opinions de l'Union européenne.

***Leader II** is a Community Initiative launched by the European Commission and coordinated by its Directorate-General for Agriculture (Unit VI-F.II.3).*

The contents of this dossier do not necessarily reflect the views of the European Union Institutions.

Information

Observatoire européen LEADER
LEADER European Observatory
AEIDL
Chaussée St-Pierre 260
B-1040 Bruxelles
Tél +32 2 736 49 60
Fax +32 2 736 04 34
E-mail: leader@aeidl.be



Financé par la Commission européenne
Financed by the European Commission

