

La governance del turismo rurale.
Strategie per la valorizzazione
degli itinerari tematici in
Liguria, Sardegna, Toscana e Corsica

Berti G., Ara A., Brunori G.

quaderno
n.11



3 gennaio
2011



Laboratorio di studi rurali **SISMONDI**

Via san Michele degli Scalzi, 56124 Pisa - Italia

telefono ++39 050 2218990 - fax +39 050 2218970

daga.agr.unipi.it/labrural

INDICE

Introduzione.....	4
1. Le componenti dei percorsi di valorizzazione tematica dei territori rurali	6
2. Rassegna dei percorsi di valorizzazione, degli itinerari tematici e delle normative esistenti nei territori analizzati (Corsica, Liguria, Sardegna e Toscana).....	11
3. Analisi del patrimonio normativo e della governance dei percorsi di valorizzazione.....	17
3.1. Quadro riassuntivo dei percorsi e delle normative esistenti.....	18
3.2. La normativa delle strade del vino.....	18
3.2.1. La legge quadro “Disciplina delle strade del vino”.....	19
3.3. La comparazione normativa	21
3.4. Alcuni aspetti emersi dall’analisi delle esperienze: elementi positivi, criticità ed esigenze.....	27
3.5. L’integrazione: concetto chiave per la governance del turismo rurale	31
4. Strumenti per la definizione di un Piano strategico per la valorizzazione delle strade tematiche	35
4.1. Concetti chiave per la valorizzazione delle strade tematiche.....	35
4.2. Il processo di valorizzazione della strada tematica	36
4.3. Schema per la definizione della strategia della valorizzazione di una strada tematica	37
4.3.1. Che cos’è una strategia?.....	37
4.3.2. Come è strutturata una strategia?.....	38
4.4. Le tappe della definizione di una strategia per la valorizzazione di una strada tematica	40
4.4.1. Chi siamo?.....	41
4.4.2. Come stiamo?.....	48
4.4.3. La definizione della strategia: Dove vogliamo andare?, Come vogliamo andarci?	53
4.5. Il percorso partecipativo di elaborazione strategica.....	56
4.5.1. Tecniche per l’elaborazione strategica partecipata.....	56
4.6. Check-list per il monitoraggio e la valutazione.....	60
4.6.1. Ceck-list per la fase di co-produzione	60
4.6.2. Check list per la fase di cogestione	62
4.6.3. Check list per la fase di co-governance	63
Bibliografia	65

ATTRIBUZIONI

Il capitolo primo è stato redatto da Antonella Ara e Giaime Berti a partire dalla relazione dal titolo “Strade tematiche e filiere corte”, presentata da Gianluca Brunori al Convegno Progetto TERRAGIR “Intervento Itinerari. Strumenti di governance per la valorizzazione dei territori rurali”, che si è tenuto a Levanto (SP), il 1 Ottobre 2009.

Il secondo capitolo è stato interamente redatto da Antonella Ara, così come i paragrafi 3.1 e 3.2 del capitolo 3. Il paragrafo 3.4 è stato elaborato congiuntamente da Antonella Ara e Giaime Berti.

I paragrafi 3.3 e 3.5 del capitolo 3 sono opera di Giaime Berti, che ha elaborato il capitolo 4.

Tutto il lavoro è stato svolto sotto la supervisione di Gianluca Brunori

Introduzione

Questo quaderno riporta in forma sintetica e rielaborata i risultati di un lavoro di ricerca svolto nell'ambito del Progetto TERRAGIR, un progetto che si propone di promuovere un'offerta turistica integrata, tutelare la qualità dei prodotti e favorire una corretta educazione alimentare, oltre a valorizzare gli elementi di tipicità e di eccellenza di un determinato territorio. In tal senso, l'obiettivo generale di TERRAGIR è la promozione dei territori attraverso la realizzazione di una rete transfrontaliera capace di attivare azioni innovative volte alla valorizzazione e commercializzazione dei prodotti rurali tipici di qualità e di eccellenza. Il partenariato comprende l'Assessorato alle Politiche agricole della Regione Liguria in veste di capofila, la Regione Sardegna, Ordac-Corsica, la Province di Pisa, Massa Carrara, Livorno e Grosseto (www.terragir.it).

Nell'ambito del Progetto TERRAGIR, il lavoro di ricerca condotto dal Dipartimento di Agronomia e Gestione dell'Agroecosistema, sezione di Economia Agraria (DAGA), nel periodo che va dal luglio 2009 ad aprile del 2010, aveva l'obiettivo di elaborare un'analisi, attraverso il confronto e la valutazione, di buone prassi relative al patrimonio di *governance* normativa dei percorsi di valorizzazione degli itinerari tematici e delle iniziative di filiera corta esistenti in Liguria, Sardegna, Corsica e per la Toscana con riferimento alle province di Massa Carrara, Lucca, Pisa, Livorno e Grosseto.

A partire dall'identificazione delle componenti principali di un processo di valorizzazione turistica di un territorio rurale secondo un'ottica "tematica" (capitolo primo), il quaderno traccia un'analisi dei processi di *governance* normativa legata alle strade tematiche (capitolo terzo). Nel capitolo secondo è proposto in via propedeutica una brevissima rassegna dei percorsi di valorizzazione, degli itinerari tematici e delle normative esistenti nei territori analizzati (Corsica, Liguria, Sardegna e Toscana). Il capitolo conclusivo definisce degli "Strumenti per la definizione di un Piano strategico per la valorizzazione delle strade tematiche".

Il presente quaderno, quindi, oltre a fornire un'analisi dei processi in atto ha il valore aggiunto di proporre degli strumenti operativi utilizzabili dagli attori protagonisti del territorio per disegnare o per migliorare un itinerario tematico di valorizzazione dei prodotti tipici e del territorio rurale.

Prima di proseguire, gli autori ritengono doveroso descrivere il percorso metodologico attivato durante il progetto di ricerca.

L'attività del DAGA si è strutturata in due fasi:

- la prima ha compreso la raccolta, l'analisi e il confronto della rassegna normativa e progettuale esistente nei territori oggetto dell'indagine in relazione ai percorsi tematici ed alle iniziative di filiera corta. Tale lavoro è servito per tracciare un quadro conoscitivo complessivo e raccogliere informazioni specifiche relativamente alle esperienze ed iniziative in atto sui vari territori e sugli attori in esso coinvolti.
- la seconda ha riguardato la valutazione delle "buone prassi", passando attraverso le necessità e i fabbisogni dei territori, l'utilizzo degli strumenti normativi e di *governance*, così da arrivare a delineare una sorta di tool box operativo per la definizione di un piano strategico per la valorizzazione delle strade tematiche.

A cavallo delle due fasi è stato effettuato un lavoro di integrazione dei dati raccolti durante la prima fase, con informazioni derivanti:

- da alcune interviste, dirette o realizzate tramite questionari inviati via email, rivolte alle amministrazioni locali partecipanti al progetto;

- dalle relazioni e dagli incontri realizzati durante alcuni convegni organizzati dai partner del progetto durante lo svolgimento del progetto TERRAGIR, a cui hanno preso parte diversi soggetti, pubblici e privati, attivi nei percorsi di valorizzazione presenti sul territorio (interviste a funzionari della Provincia di Grosseto, di Lucca e della Regione Sardegna; convegni di presentazione del progetto TERRAGIR organizzati dalla Provincia di Livorno, dalla Regione Liguria e dalla Regione Sardegna).

Tale attività ha avuto un duplice scopo: in primo luogo, quello di tracciare un quadro conoscitivo più ampio e complessivo possibile della normativa e, secondariamente, raccogliere indicazioni specifiche relativamente ad esperienze ed iniziative in atto su alcuni territori e sugli attori in esso coinvolti.

L'università ha realizzato gli strumenti metodologici necessari alla raccolta, l'elaborazione e l'analisi dei dati e l'utilizzo/integrazione degli strumenti (relativi alle normativi, alle iniziative e ai progetti in atto). In particolare, essa ha predisposto:

- la griglia operativa per la raccolta dei dati,
- lo schema di elaborazione dei dati,
- la griglia operativa per il confronto delle normative, il questionario da sottoporre agli amministratori locali (regionali/provinciali),
- le linee guida per i focus group,
- ed infine, la scheda di rilevazione degli strumenti utilizzati per promuovere i diversi livelli di integrazione delle iniziative in atto sui territori¹.

¹ Per il Rapporto di Ricerca completo rivolgersi a Giaime Berti: gberti@gr.unipi.it

1. Le componenti dei percorsi di valorizzazione tematica dei territori rurali

Nel contesto attuale, in cui la competizione è globale, a competere non sono solo le imprese, ma anche, e sempre di più, i territori. Si compete per l'intercettazione di risorse finanziarie, a partire dai fondi pubblici, si compete per attrarre residenti benestanti, quindi con alta capacità di spesa, si compete per attrarre investimenti, per attrarre turisti. Questi sono gli aspetti principali su cui riflettere, ossia porre lo sguardo sulle modalità in cui un territorio è in grado di trasformarsi in un nodo di intercettazione di risorse.

Quali sono le condizioni affinché un territorio diventi un nodo attrattore? Anche se il marketing territoriale rappresenta una componente parziale, che non tiene conto dell'aspetto di bene pubblico del territorio, mostrando un'ottica che spesso è solo commerciale e che quindi va temperata, le variabili che determinano la competitività di un territorio possono essere identificate in termini di prodotto, di prezzo, di pubblicità, ovvero le componenti principali attraverso cui si articola una strategia e un'azione di marketing territoriale.

Analizzando tali variabili, la prima cosa da chiedersi quando si affronta lo studio degli itinerari è "**cosa cerca il turista?**". E' sulla base di questa domanda che si definisce il prodotto che località offre al turista.

Si possono distinguere alcuni elementi generali quali:

- l'ospitalità,
- gli eventi (che sono diventati una componente globale per il turismo),
- le attrazioni (gli elementi stabili del territorio, che la gente va a vedere, a studiare),
- le attività svolte dalle persone quando sono presenti sul territorio;

Accanto alle componenti generale è possibile identificare componenti specifiche per il turismo "enogastronomico" che possono essere individuate in aspetti quali:

- la degustazione,
- la fornitura di conoscenza al turista (che in molti casi vuole conoscere e imparare cose nuove),
- l'interazione sociale,
- la ristorazione,
- il riposo,
- lo shopping,
- le serate a tema,
- e, più nello specifico, le aziende con le proprie colture e i propri allevamenti e i propri processi di trasformazione, le fiere e i mercatini con le loro attrazioni (sia come momento di shopping che di rappresentazione del territorio), i musei del vino, dell'olio, etc. le strutture di accoglienza e il paesaggio, che è un elemento fondamentale.

Nell'organizzare gli itinerari bisogna pensare ad un *equilibrio tra queste componenti* dando il senso complessivo, di insieme, di quella che può essere l'esperienza del turista. Dalla capacità di combinare questi elementi deriva la capacità di attrarre turisti e di segmentare in maniera appropriata l'offerta turistica.

Nelle dinamiche di valorizzazione di un territorio secondo un'ottica di marketing territoriale, la **comunicazione** rappresenta una componente fondamentale, un elemento chiave, talvolta trascurato in quanto di non facile gestione. Questo elemento non è ascrivibile esclusivamente alla comunicazione pubblicitaria pura e semplice - cioè quella che porta alla persuasione del consumatore o del turista - ma alla *capacità di comunicazione*, ovvero il saper descrivere in modo corretto e coerente il territorio nel suo insieme ad un turista che vuole fare una esperienza coerente. Il pericolo principale di ogni strada turistica o di ogni sistema turistico è, infatti, dovuto spesso ad una *comunicazione "dissonante"*, per cui da una parte c'è un'immagine e una comunicazione globale e dall'altra c'è una comunicazione individuale che non è coerente con il resto del sistema. Ciò pone l'attenzione sulle componenti immateriali di un territorio: i valori distintivi, la coerenza, l'autenticità, vale a dire la storia, la sostenibilità, i sapori, la società, che sono aspetti fondamentali nel costruire immagine e reputazione racchiuse nel concetto di "capitale simbolico", in altre parole la capacità di essere riconosciuti ed apprezzati all'esterno.

Nella trasformazione del territorio rurale in nodo attrattore attraverso l'attivazione di itinerari tematici il soggetto cardine è rappresentato dall'**azienda agricola-agrituristica**. La centralità dell'azienda agricola è determinata non solo dal ruolo che essa svolge nella produzione di prodotti e servizi privati, quali l'ospitalità, la ristorazione o il prodotto agro-alimentare tipico che può essere commercializzato in azienda o in ristoranti e negozi presenti nella specifica area, ma anche dalla sua capacità di influenzare direttamente ed in modo decisivo la creazione del "contesto" (beni pubblici e semi-pubblici) sia nella sua dimensione fisica che intangibile.

L'azienda agricola, infatti, influisce nella strutturazione dei diversi ambiti della dimensione fisica dell'area rurale tra cui il paesaggio (pensiamo ai muretti a secco in Liguria), il patrimonio architettonico (pensiamo a quanto la struttura e l'estetica delle abitazioni rurali in Toscana sia stata determinante nella promozione del turismo rurale), gli elementi naturali quali la presenza di animali e spazi verdi, il silenzio ecc., ma influisce direttamente anche nella costruzione della dimensione culturale e spirituale in quanto essa rappresenta il luogo per eccellenza di conservazione della cultura locale, delle abitudini, nonché dello spirito comunitario e come sottolinea Kneafsey (2001; p. 763) di sensazioni di "romantica semplicità" e "idilliaca tradizione".

Riferirsi all'azienda agricola-agrituristica come soggetto chiave delle dinamiche di valorizzazione significa ripensare l'azienda in una prospettiva nuova: da un'idea di azienda che fornisce semplicemente un prodotto ad un'azienda che diventa una componente coerente del percorso enogastronomico, un punto di accesso dell'itinerario. Questa trasformazione si rende possibile solo attraverso un'azione di *governance* del territorio che deve soddisfare alcuni specifici requisiti e deve riguardare tutte le aziende del percorso tematico, in quanto ciascuna di essa rappresenta una porta di entrata e il giudizio del turista su ogni azienda si riverbererà su tutte le altre.

Il primo requisito necessario è il **prodotto di qualità**, una qualità che però deve essere coerente con gli elementi del territorio in cui è prodotta. Poi c'è il momento dell'**apertura verso l'esterno**: un'azienda che fa parte di un circuito turistico non è adeguata se non ha adeguate strutture per l'accoglienza, per la degustazione, impianti accessibili, regolarità di apertura, capacità di comunicazione.

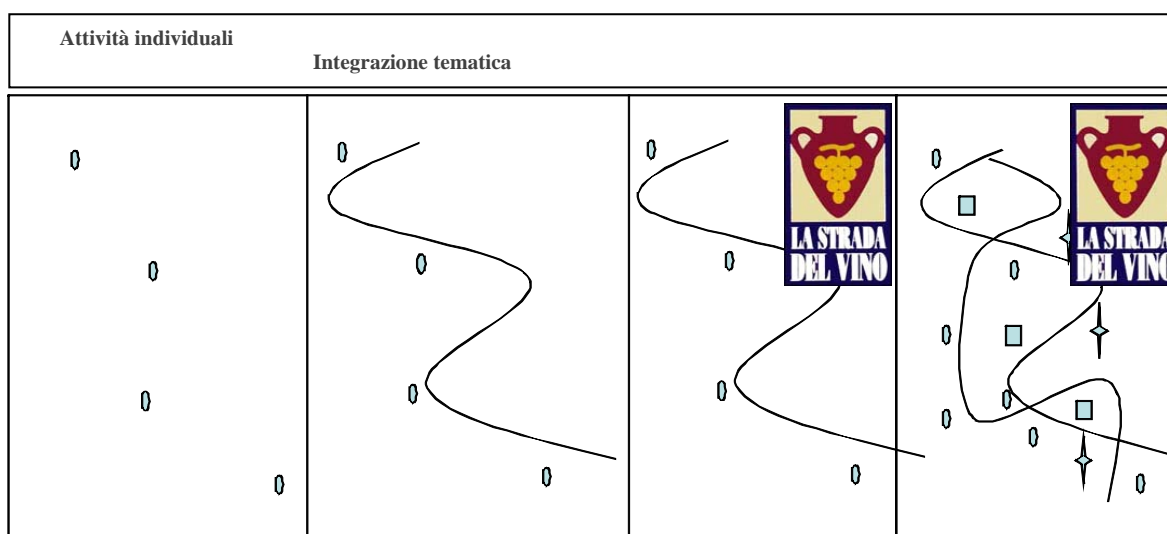
Affinché si possa realizzare coerenza e uniformità qualitativa e comunicativa in tutto l'itinerario, altro requisito necessario è l'**adesione alle regole comuni** e alla **partecipazione alla vita associativa**, momenti che rappresentano il passaggio e l'evoluzione dell'azienda dalla "sola" produzione di prodotti alimentari individuale a quella di servizi turistici e di beni pubblici.

La costruzione dell'itinerario tematico si realizza attraverso l'attivazione di una rete di relazioni tra i vari soggetti del territorio, la quale si traduce in un'opportunità per la singola azienda. Attraverso la rete, le aziende hanno la possibilità di accedere a risorse aggiuntive rispetto alle proprie, quindi si vengono a creare delle sinergie; ad esempio i processi di apprendimento, l'innovazione che viene scaturita dall'azione e dall'interazione nella rete e così via.

Lungi dall'essere un processo esclusivamente auto propulsivo, occorre ricordare che la valorizzazione di un territorio attraverso un itinerario tematico necessita di **supporto istituzionale**. Altro aspetto fondamentale non solo per quanto riguarda il sostegno finanziario ma anche e soprattutto per il ruolo di garante, di coordinamento, di integrazione che le istituzioni possono svolgere.

La **costruzione ed evoluzione di una strada tematica** passa attraverso diverse fasi di evoluzione, come rappresentato nel grafico sottostante.

Figura 1 **La costruzione delle strade tematiche**



Tale rappresentazione riconduce ad un'idea di evoluzione anche in termini di studio delle diverse realtà. Alcune si trovano nella fase iniziale, ovvero quella in cui gli attori del territorio agiscono individualmente (ed esistono delle potenzialità promettenti per lo sviluppo del territorio), poi progressivamente man mano che le attività si integrano e gli attori si mettono in rete, contribuendo all'allargamento dell'offerta, si sviluppa l'integrazione tematica (fase di costruzione interna). La terza fase è quella della rappresentazione simbolica che posiziona la strada come attore collettivo verso l'esterno, in cui si arriva a fornire un'immagine coerente di un contesto, appunto, collettivo piuttosto che quella di tante individualità separate. Infine, l'ultimo sviluppo è

rappresentato dall'estensione tematica (cioè l'apertura verso altri prodotti tipici, verso le attività storico/culturali/naturalistiche ecc.) quindi a diversi livelli di gestione, come avviene ad esempio per le strade del vino toscane, che anche in termini di rappresentazione, diventano elementi unitari all'interno di un quadro con individualità specificate. L'estensione tematica si può realizzare attraverso una duplice direzione: attraverso l'allargamento della tematica oppure attraverso l'integrazione con un altro percorso con tematica differente.

Le strade tematiche riuniscono un certo numero di aziende intorno ad un prodotto chiave (o più prodotti chiave) che le caratterizza e da cui generalmente ne prendono il nome, le strade dell'olio, del vino, del pane, del formaggio. I servizi offerti comprendono una serie di attività relazionate al prodotto, dalla visita ai luoghi di produzione, alla degustazione e in alcuni casi alla possibilità di partecipare ad una parte del processo produttivo (vendemmia, raccolta di olive, produzione di formaggio). Le strade tematiche possono essere considerate come un itinerario che permette di riconoscere e sfruttare in maniera organizzata un processo produttivo a fini turistici, sono quindi un network che combina attori e risorse secondo una specifica logica tematica. Gli obiettivi, perseguiti in maniera collettiva, intorno a cui generalmente si costituisce una strada sono quelli di consolidare la cultura produttiva locale legandola al territorio di produzione. Il grado di interazione e coerenza tra i diversi attori ed azioni è in grado di incidere in maniera decisiva sul loro contributo nello sviluppo rurale dell'area. L'integrazione tematica consente, dunque, di creare una narrativa comune tra i diversi elementi del territorio rurale, coinvolgendo i diversi soggetti in un progetto comune e facilitando in questo modo la cooperazione tra di loro.

La strada del vino è un itinerario che ha lo scopo di condurre il turista alla scoperta dei vini del territorio ma che include anche l'opportunità di essere ospitati all'interno di un agriturismo, di assaggiare le specialità culinarie del luogo e di comprare i prodotti tipici locali mentre può godere del paesaggio che lo circonda (Brunori e Rossi, 2000; Berti et al. 2010).

La figura 2 mostra le componenti del prodotto turistico in termini di cerchi concentrici. La linea orizzontale suddivide ciò che rientra nell'ambito del controllo del singolo agente da ciò che ne rimane al di fuori, per cui la qualità del vino o del cibo offerto dipenderà dal singolo imprenditore, ma il silenzio, il paesaggio, la varietà di cibo a disposizione, il patrimonio culturale ha a che vedere con l'azione collettiva di tutti gli attori del territorio, sono componenti del capitale territoriale rurale della località di destinazione turistica prodotti dalla società locale nel suo insieme.

Fig. 2 La strada del vino: le componenti del prodotto turistico



Come abbiamo già detto, la strada tematica è quindi una rete che connette vari attori del territorio e produce coerenza strutturale tra una varietà di elementi simbolici e materiali la cui organizzazione complessiva è determinata da un'azione collettiva (Brunori e Rossi, 2000; p. 411).

La metafora della rete si incentra sulla molteplicità delle relazioni in cui gli agenti economici sono inseriti nei relativi contesti "spaziali", interpretando attraverso di esse le dinamiche organizzative cui questi sono coinvolti. Il network è pertanto una forma organizzativa che risulta dai collegamenti che si stabiliscono tra una varietà di attori eterogenei (Gree et al., 1999, p. 779) con lo scopo di perseguire i propri scopi, o, come sostiene Dredge (2006), è un concetto organizzativo per la promozione di azione congiunta (Berti, 2009). Il network è la struttura relazionale attivata tra tre o più attori per creare e mobilitare risorse e una struttura relazionale efficiente costituisce essa stessa una risorsa a disposizione degli attori (Brunori 2003); le reti consentono quindi agli attori di ricercare, ottenere e condividere risorse, essere coinvolti in azioni cooperative per il reciproco beneficio e sviluppare visioni collettive, diffondere idee e mobilitare risorse nella prospettiva di attrarre visitatori.

Infine per quanto riguarda la **fruizione del consumatore del "prodotto strada tematica"**, essa può essere letta come una azione di marketing diretto che si divide in due tipologie:

- **prodotto → territorio**

Siamo in presenza di un prodotto che possiede fama e immagine consolidata. Il turista conosce già il prodotto (alcuni esempi dal settore del vino: il Chianti, il Porto, lo Champagne). Il suo viaggio verso i luoghi di produzione rappresenta il principale motivo del viaggio e non una seconda attività legata al viaggiare. Qui è il prodotto che diventa il veicolo per conoscere un territorio e far ricadere su esso una parte dei benefici legati alla fama del prodotto stesso.

- **territorio → prodotto**

Il principale scopo del viaggio è legato alla visita di una precisa area geografica (per le sue bellezze naturali, culturali, archeologiche, ricreative, etc.). La strada tematica diventa uno strumento per far conoscere le sue produzioni. Il turista vive i luoghi di produzione, degusta un prodotto, lo compra, associando il territorio al prodotto (le strade del vino e del mare dell'Isola d'Elba, le rotte enogastronomiche in Sardegna etc). Quando farà ritorno a casa probabilmente cercherà ancora quel prodotto e lo farà conoscere alla sua sfera relazionale, innescando un circolo virtuoso in grado di aumentare la notorietà del prodotto attraverso la fama del territorio di provenienza.

Come abbiamo appena visto la **strutturazione** della strada tematica deve quindi considerare molteplici aspetti e livelli: gli attori individuali, le relazioni tra gli attori, il contesto operativo, una visione e una strategia condivise e la governance; per quanto riguarda quest'ultimo aspetto esistono ampi spazi e diverse modalità di coordinamento: dalla qualità dei prodotti, ai menù con prodotti locali, alle strutture aziendali, alla segnaletica, alle modalità di accoglienza, alla comunicazione, alla pianificazione del territorio e così via; inoltre, essendo la strada tematica una rete, ogni azienda che vi aderisce dovrebbe costituire un punto di ingresso, un punto di accesso dell'itinerario in grado di far comprendere al turista qual è l'offerta complessiva del territorio (e questo aspetto è molto delicato sia in termini di comunicazione che di coordinamento).

Da un punto di vista metodologico nella costruzione delle strade tematiche diventa indispensabile distinguere le seguenti tre fasi:

- la **fase di co-produzione**, di attività congiunta di produzione di un bene o di un servizio, che può essere realizzata attraverso la costruzione di regole comuni o attraverso la convergenza di attività individuali;
- la **fase di co-gestione** più complessa, che riguarda e che viene attuata da organizzazioni più o meno formali (come ad esempio un consorzio)
- la **fase di co-governance**; tale fase riguarda la codifica di una partnership pubblico-privata, e in Italia viene oggi identificata, ma non necessariamente, con lo strumento dei distretti; ovviamente non tutti i distretti funzionano bene, ma le modalità di costruzione/realizzazione sono molteplici, e si possono cogliere quelli che sono gli aspetti positivi. Un esempio interessante è quanto realizzato, con grande fatica, nel Chianti, dove i Sindaci dell'area si sono coordinati per definire una carta dell'utilizzo sostenibile del territorio rurale, hanno omogeneizzato e coordinato i rispettivi strumenti urbanistici per la gestione del territorio aperto e hanno definito una serie di regole quadro a cui tutti i Comuni si adeguano.

2. Rassegna dei percorsi di valorizzazione, degli itinerari tematici e delle normative esistenti nei territori analizzati (Corsica, Liguria, Sardegna e Toscana)

In questo capitolo viene presentata una rassegna schematica dei percorsi di valorizzazione, degli itinerari attivati nei territori oggetto dello studio e le relative normative. Le informazioni e i dati che vengono presentati sono stati rilevati nel periodo compreso tra giugno e ottobre 2009; in parte sono stati forniti direttamente dai partner del progetto e in parte sono stati reperiti tramite ricerche effettuate dal team del DAGA.

La Corsica

Normative
Nessuna normativa nazionale o regionale
Strumenti di regolazione di percorsi specifici (regolamenti, statuti ecc.)
Statuto tipo associazione "strade de i sensi"
Carta della qualità "strade de i sensi"
Strade/percorsi attivi
Routes Des Sens Authentiques Centru Di Corsica
Routes Des Sens Authentiques Castagniccia
Routes Des Sens Authentiques Costa Serena
Routes Des Sens Authentiques I Tre Vaddi
Routes Des Sens Authentiques Dui Sevi, Dui Sorru, Cinarca
Routes Des Sens Authentiques Valincu, Rocca, Sartinesi
Routes Des Sens Authentiques Taravu

Routes Des Sens Authentiques Alta Rocca Sud Corse
Routes Des Sens Authentiques Balagna
Routes Des Sens Authentiques Nebbiu, Capicorsu, Custerà
Altre info
Progetti in fase di realizzazione
"WEEK-ENDS "SAVEURS" è un progetto che propone al turista di scoprire prodotti, persone e territorio fuori stagione attraverso week-end a tema in occasione delle fiere del miele, della castagna, dell'olio d'oliva e del Casgiu
Mappatura prodotti locali/regionali
Reperibile nella sezione LES FILIERES del sito dell'OPAMTC (www.corsica-terroirs.com)

La Liguria

Normative
Deliberazione di Giunta Regionale n. 499 del 4 maggio 2001 Recepimento legge quadro n. 268/99; rico noscimento delle "Strade del vino e dei prodotti tipici della Liguria"
L.R. n. 13 del 21 marzo 2007 "Disciplina degli itinerari dei gusti e dei profumi di Liguria, delle enoteche regionali, nonché interventi a favore della ricettività diffusa"
Delibera Giunta Regionale n 919 del 03/08/2007 L.R. n. 13/2007 articoli 3 e 11. "Approvazione linee guida per la costituzione e gestione degli itinerari dei gusti e dei profumi di Liguria nonché per il riconoscimento delle Enotecche regionali"
Strumenti di programmazione
Piano regionale per interventi di valorizzazione delle produzioni liguri agricole ed enogastronomiche tipiche e di qualità nonché della pesca - annualità 2009 (*)
Programma regionale di Sviluppo Rurale 2007 - 2013 - misura 13.2 per compensare i maggiori costi che l'impresa agricola deve sostenere per la partecipazione ai sistemi di qualità - misura 13.3 per finanziarie iniziative di promozione e informazione rivolte al consumatore e finalizzate a promuovere e diffondere le conoscenze delle produzioni agricole e agroalimentari riconosciute nell'ambito di sistemi nazionali e comunitari di qualità
Strumenti di regolazione di percorsi specifici (regolamenti, statuti ecc.)
Protocollo d'intesa "Il triangolo del gusto" novembre 2003
Strade/percorsi attivi
Le strade del gusto (7 strade riconosciute dalla Regione): - dalle Alpi al mare, la strada del vino e dell'olio - Appennino del levante ligure - sapori di Levante - le vie dei sapori e dei colori - le valli del latte - dal Vara al Magra - civiltà delle malghe
Il triangolo del gusto
Progetti in fase di realizzazione
"Terre del latte e valli del pesto" (Itinerario dei gusti e dei profumi)
"Prodotti delle valli genovesi" (Itinerario dei gusti e dei profumi)
"Tutti i frutti" (Itinerario dei gusti e dei profumi)

Altre info
Mappatura prodotti tipici e tradizionali
Reperibile sul sito www.agriligurianet.it (nel 2006 con 279 prodotti tradizionali La Liguria è la quarta regione italiana per numero dei prodotti iscritti nell'elenco nazionale)

La Sardegna

Normative
Disegno di legge " Norme per la promozione della qualità dei prodotti della Sardegna, della concorrenza e della tutela ambientale e modifica alla L.R. 18/1998 " (agriturismo e turismo rurale)
Disegno di legge (regionale) 15 novembre 2001 Disciplina delle strade del vino in Sardegna
DELIBERAZIONE (regionale) N. 45/14 del 7.11.2006 Direttive di attuazione della legge nazionale Disciplina delle strade del vino
Decreto Assessore Agricoltura e Riforma Agro-pastorale n. 41 del 14.01.2009 Riconoscimento strade vino Sardegna
Strumenti di programmazione
P.O.R. 2000-2006 - misura 4.11 Commercializzazione prodotti agricoli di qualità; (le Regioni titolari di Programmi Operativi Regionali nell'Obiettivo 1 sono Basilicata, Calabria, Campania, Puglia, Sardegna e Sicilia); la misura comprende 4 azioni: l'azione 4 prevede anche studio e progettazione di itinerari enogastronomici (PROGETTO CIA + LA CAROVANA DEL GUSTO)
P.S.R. 2007-2013 - misura 3.11 : diversificazione verso attività non agricole; - misura 3.12 : sostegno alla creazione e allo sviluppo di microimprese; - misura 3.13 : incentivazione di attività turistiche
Strumenti di regolazione di percorsi specifici (regolamenti, statuti ecc)
DISCIPLINARE STRADA DEL VINO CANNONAU 29 novembre 2007
STATUTO associazione strada del vino+atto notarile costituzione associazione
Strade/percorsi attivi
Strada del vino Cannonau
Strada del vino della Provincia di Cagliari
Strada della Malvasia di Bosa
Strada del Carignano del Sulcis
Strada del Vermentino di Gallura D.O.C.G.
Strade della Sardegna Nord - Ovest
Strada della Vernaccia di Oristano (<i>riconosciuta in via provvisoria</i>)
Itinerario Eno-gastronomico della CIA provincia di Nuoro
La Carovana del Gusto
Altre info
Progetti in fase di realizzazione
Progettazione di un itinerario gastronomico nel territorio della Comunità Montana del Nuorese n. 9
Progetto Pilota finalizzato alla tutela e valorizzazione delle risorse naturali e ambientali del costituendo Parco dei Tacchi
Progetto di cooperazione Leader Plus "LE LOCANDE DELL'EUROPA RURALE"

Progetto di cooperazione Leader Plus "TRIM-promozione del turismo rurale nelle aree interne delle isole del Mediterraneo
Progetto di cooperazione Leader Plus "TRAMUDAS: la cultura del pastoralismo come chiave di accesso al territorio ai fini turistici"
Progetto di cooperazione Leader Plus Formaggi in vetta
Progetto di cooperazione Leader Plus Les Heritages du VIN/l'eredità del vino
Mappatura Prodotti tipici/regionali
Reperibile sul sito della Regione Sardegna www.sardegnaagricoltura.it/argomenti/prodottitipici/

La Toscana

Normative
L.R. n. 69 del 13 agosto 1996 Disciplina delle strade del vino in Toscana
L.R. n. 45 del 5 agosto 2003 Disciplina delle strade del vino, dell'olio extravergine d'oliva e dei prodotti agricoli e agroalimentari di qualità
Regolamento di attuazione della L.R. 45/03 n.16/r del 16/03/2004
L.R. n. 42/2000 Testo unico delle leggi regionali in materia di turismo
D.G.R. n. 335 del 14 maggio 2007 Progetto Regionale "FILIERA CORTA - Rete regionale per la valorizzazione dei prodotti agricoli toscani"
D.M. 20 novembre 2007 "Attuazione dell'articolo 1, comma 1065, della legge 27 dicembre 2007, n. 296", le autorizzazioni per i mercati riservati alla vendita diretta da parte di imprenditori agricoli
Legge regionale 5 aprile 2004, n. 21 Disciplina dei distretti rurali
Legge regionale 23 giugno 2003, n. 30 Disciplina delle attività agrituristiche in Toscana (Art 2 attività didattiche)
Legge Regionale n. 34 del 3 agosto 2001 Disciplina dei servizi di sviluppo agricolo e rurale
Delibera Giunta regionale n. 1297/2000 Approvazione programma intersettoriale Vetrina Toscana
D.Lgs 173/98 art. 8 individuazione dei prodotti tradizionali
D.M. 350/99 norme per individuazione prodotti tradizionali
Reg. CE 2081/92 e Reg. CE 510/06 Definizione e regolazione delle DOP e IGP
Legge n° 164 del 10/2/92 Nuova disciplina delle denominazioni d'origine (vini DOC - DOCG - IGT)
Legge Regionale 5 marzo 1997, n° 15 "Salvaguardia e valorizzazione delle attività rurali a rischio di cessazione"
L.R. n. 64 del 16 novembre 2004 "Tutela e valorizzazione del patrimonio di razze e varietà locali di interesse agrario, zootecnico e forestale" Modifica la LR n. 50 del 16 luglio 1997 "Tutela delle risorse genetiche autoctone"
Regolamento (CE) n.1698/2005 Regolamento del Consiglio Europeo sul sostegno allo sviluppo rurale da parte del Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (FEASR); comprende l'asse IV Approccio Leader
Regolamento (CE) N. 74/2009 modifica il regolamento (CE) n. 1698/2005 sul sostegno allo sviluppo rurale da parte del Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (FEASR)

La Provincia di Lucca

Normative
Strade/percorsi attivi
Strada del vino e dell'olio - Lucca, Montecarlo e Versilia
“Rete del gusto” per la Valorizzazione e promozione del “ Paniere lucchese ” dei prodotti agroalimentari tipici tradizionali e locali (D.G.P. n. 130 del 04/05/2006; progetto L.R. 34)
Ponti nel Tempo (progetto LEADER)
Altre info
Mappatura prodotti locali/regionali
Mappatura Arsia prodotti tradizionali regionali toscani
“Paniere lucchese” dei prodotti agroalimentari tipici tradizionali e locali (progetto ARSIA per la mappatura)
Valorizzazione bellezze/risorse artistiche e/o culturali legate alla ruralità
“BOTTEGHE DI PAESE: Programma Per La Gestione Associata Delle Funzioni Di Accoglienza, Informazione E Promozione Turistica Nelle Aree Montane, Collinari E Periferiche Del Territorio Della Provincia Di Lucca”

La Provincia di Massa Carrara

Normative
Cfr. quadro normativo regione Toscana (paragrafo 4.4)
Strade/percorsi attivi
Strada dei vini dei colli di Candia e Lunigiana
Via dei Pani delle Apuane
Il triangolo del gusto
Altre info
Mappatura prodotti locali/regionali
Mappatura Arsia prodotti tradizionali regionali toscani
Rassegne e fiere enogastronomiche e altre iniziative
“Sapori” Rassegna enogastronomia con mostra mercato annuale dei prodotti tipici e tradizionali della provincia e rassegna dei vini
“Spino Fiorito “le piccole grandi Italie del bicchiere”
“Olea Lunae”
“Circuito degli agriturismi” della Provincia di Massa-Carrara
“Bancarel’Vino” rassegna enogastronomica della Lunigiana
“Carta del Turismo eco-sostenibile della Provincia di Massa-Carrara” (D.G.P. 233/2005) Maggiore fruibilità del territorio; integrazione delle politiche ambientali, culturali e ricreative, coordinate e messe a disposizione dei cittadini e dei turisti, per un utilizzo più facile e soddisfacente

La Provincia di Pisa

Normative
Cfr. quadro normativo regione Toscana (paragrafo 4.4)
D.G.R. n.973 del 04/10/2004
Riconoscimento Strade dell'Olio dei Monti Pisani
Strumenti di regolazione di percorsi specifici (regolamenti, statuti ecc.)
Statuto del consorzio la Strada del vino e dell'olio - Costa degli Etruschi

Disciplinare per la gestione del Consorzio la Strada del vino e dell'olio - Costa degli Etruschi
Atto costitutivo del Comitato di Gestione de "La strada dell'Olio dei Monti Pisani" 20/11/2004
Strade/percorsi attivi
Strada dell'olio Monti Pisani
Strada del vino e dell'olio - costa degli Etruschi
Strada del vino delle Colline Pisane
Le strade del biologico (progetto CTPB)
Altre info
Mappatura prodotti locali/regionali
Mappatura Arsia prodotti tradizionali regionali toscani

La Provincia di Grosseto

Normative
Cfr. quadro normativo regione Toscana (paragrafo 4.4)
Strade/percorsi attivi
Strada del vino Montecucco e dei sapori di Amiata
Strada del Vino e dei sapori Colli di Maremma
Strada del Vino e dei Sapori Montereio di Massa Marittima
Altre info
Mappatura prodotti locali/regionali
Mappatura Arsia prodotti tradizionali regionali toscani

La Provincia di Livorno

Normative
Cfr. quadro normativo regione Toscana (cfr. paragrafo 4.4)
Strade/percorsi attivi
Strada del vino Costa degli Etruschi
Le strade del biologico della provincia di Pisa e di Livorno (progetto CTPB)
Ippovia
Altre info
Mappatura prodotti regionali/locali
Mappatura Arsia prodotti tradizionali regionali toscani

3. Analisi del patrimonio normativo e della *governance* dei percorsi di valorizzazione

In questo capitolo vengono esaminati gli strumenti normativi dei percorsi di valorizzazione esaminati nei capitoli precedenti anche attraverso una analisi comparativa; inoltre vengono identificati i principali elementi critici/necessità/fabbisogni emersi e gli aspetti inerenti buone prassi di *governance* dei territori.

Il **cuore della nostra analisi** è incentrato in particolare sulle **strade del vino**, in quanto la logica del turismo rurale o turismo della ruralità (altra cosa rispetto al turismo nelle aree rurali) parte proprio dalle caratteristiche di ruralità del territorio e le strade del vino ne costituiscono una valida rappresentazione simbolica e organizzativa.

Il territorio italiano si caratterizza per una forte frammentazione delle identità territoriali che rispecchia sia la frammentazione amministrativa che quella produttiva. In questo quadro territori anche molto ristretti tendono a sfruttare le peculiarità del proprio contesto sociale e produttivo ed intorno ad esse a costruire un'offerta che ricomponesse risorse localizzate di tipo culturale, ambientale e produttivo e che può generare prodotti turistici complessi ed attivare una pluralità di attori locali.

Gli itinerari enogastronomici si collocano in tale contesto. Essi sono il frutto dello sforzo di differenziare le destinazioni adattando l'offerta territoriale alle esigenze sempre più complesse della domanda. Sono il tentativo di costruire prodotti turistici complessi, che uniscono le peculiarità ambientali del territorio con le specificità produttive, e di adattare il sistema territoriale alle esigenze specifiche del mercato dei viaggiatori enogastronomici.

In più l'itinerario enogastronomico non ha solo una valenza di proiezione esterna ma è indubbiamente uno strumento di ricomposizione dello stesso e può essere utile anche per migliorare la qualità della vita dei cittadini residenti, che possono trovare nell'itinerario uno strumento di rafforzamento della propria identificazione con il territorio stesso.

Tra gli itinerari italiani emerge con chiarezza il ruolo delle Strade del vino. Il vino è uno dei prodotti principali dell'agroalimentare italiano. In coincidenza con una domanda internazionale sempre più sofisticata e ricca e di un obiettivo successo (di alcune) delle produzioni nostrane, migliorate significativamente negli ultimi vent'anni, è cresciuta l'esigenza di accompagnare la qualità del vino alla qualità del territorio. Accanto alle strade del vino si sono sviluppati itinerari dei gusti, dei sapori ecc. che riconoscono il territorio attraverso prodotti specifici che in alternativa possono essere i salumi, i formaggi, il pane, un insieme di prodotti o altri di volta in volta identificati.

3.1. Quadro riassuntivo dei percorsi e delle normative esistenti

Le tabelle sottostanti rappresentano uno schema riepilogativo delle normative e dei principali percorsi/itinerari presenti nelle regioni esaminate. Come già indicato in precedenza, la rassegna normativa della regione Toscana è molto più ampia di quella degli altri territori in quanto sono state prese in considerazione tutte le leggi e le delibere che concorrono o possono concorrere ad arricchire gli itinerari intesi “in senso più stretto” - dalla valorizzazione dei prodotti di qualità attraverso i marchi alla tutela della biodiversità, dal recupero degli antichi mestieri o la protezione degli alberi monumentali all’azione dei GAL .

Schema riassuntivo dei principali percorsi/itinerari presenti nei territori oggetto dello studio							
Corsica	Sardegna	Liguria	Prov. Grosseto	Prov. Livorno	Prov. Lucca	Prov. Massa Carrara	Prov. Pisa
strada di i sensi (10 itinerari)	7 strade del vino; 6 riconosciute, 1 in via di riconoscimento	Le strade del gusto (7 itinerari riconosciuti dalla Regione)	3 Strade del vino e dei sapori (Montecucco, Colli di Maremma, Monteregio)	Strada del vino Costa degli Etruschi	Strada del vino e dell'olio - Lucca, Montecarlo e Versilia	Strada dei vini dei colli di Candia e Lunigiana	2 strade del vino (Costa degli Etruschi e Colline Pisane)
	Itinerario Eno-gastronomico della CIA provincia di Nuoro	Itinerari dei profumi e dei gusti (in fase di realizzazione)		La strada del biologico (CTPB)	“Rete del gusto” per la valorizzazione e promozione del “Paniere lucchese” (L.R.34)	Via dei Pani delle Apuane	Strada dell'olio Monti Pisani
	La Carovana del Gusto (P.O.R.)	Il triangolo del gusto (percorso di turismo eno-gastronomico tra Massa Carrara, La Spezia e Parma)	Rete di itinerari eno gastronomici (Progetto ADEP in fase di realizzazione)	Ippovia	Ponti nel Tempo (progetto LEADER promozione del territorio montano rurale)	Il triangolo del gusto	La strada del biologico
	Diversi progetti in fase di realizzazione (LEADER, CM. Regione...)				Botteghe di paese (programma gestione associata accoglienza/informazione/promozione turistica)		

3.2. La normativa delle strade del vino

Le strade del vino sono un fenomeno abbastanza recente: la prima strada del vino risale agli anni 50 ed è nata in Alsazia, Francia; infatti le strade si sono diffuse inizialmente in Europa (dove attualmente se ne registrano più di 200) e California e successivamente sono nate anche nelle nuove aree vitivinicole (Nuova Zelanda, Australia, USA, Sud Africa, Sud America).

Le strade del vino europee, sebbene nate in epoca anteriore alle riforme della Politica Agricola Comune, riflettono il “modello europeo” di agricoltura e di sviluppo rurale, basato sulla multifunzionalità dell’agricoltura e sulla valorizzazione delle identità storico-culturali del mondo rurale.

Per quanto riguarda l’aspetto normativo, in alcuni Paesi europei le strade del vino sono regolamentate da specifiche leggi (Italia, Portogallo, Austria), in altri Paesi solo da regole di condotta convenute fra i soggetti interessati, eventualmente a livello di associazioni; quindi vi sono notevoli differenziazioni locali, ma gli obiettivi sono abbastanza simili: la valorizzazione delle zone viticole e delle loro storia e cultura, per un enoturismo di qualità, attento alle tradizioni e rispettoso dell’ambiente e del paesaggio.

In Italia le Strade del Vino, **organismi territoriali per la gestione di itinerari enogastronomici**, sono normate a livello nazionale dalla legge n. 268 del luglio 1999 che rinvia a provvedimenti regionali che sono stati successivamente emanati.

Due sole eccezioni: la Regione Toscana aveva già approvato una sua legge nel 1996; la Regione Piemonte ha approvato in contemporanea, nell’agosto 1999 una sua legge sui Distretti del Vino e sulle Strade del Vino, che ovviamente non poteva tener conto di quella nazionale; quindi prima della legge nazionale esistevano già la rete delle Strade Toscane e la Strada del Vino Alto Monferrato in Piemonte.

3.2.1. La legge quadro “Disciplina delle strade del vino”

La legge quadro n. 268/1999 “Disciplina delle strade del vino” fissa i principi generali e attribuisce alle Regioni il compito di disciplinare il funzionamento delle strade e di promuoverne la loro fruizione

La legge nazionale definisce le strade del vino come “percorsi segnalati e pubblicizzati lungo i quali insistono valori naturali, culturali e ambientali, vigneti e cantine di aziende agricole singole o associate aperte al pubblico; uno strumento attraverso il quale i territori viticoli e le relative produzioni possono essere divulgati, commercializzati e fruiti in forma di offerta turistica”.

La strada del vino nasce con l’obiettivo principale di valorizzare il suddetto patrimonio, per incentivare lo sviluppo economico attraverso la connessione di una serie di attività: agricola, artigianale, turistico-alberghiera, ambientale. Inoltre la legge prevede la realizzazione di strade finalizzate alla valorizzazione, anche congiunta, di altre produzioni di qualità, in particolare olio: le disposizioni in essa contenute possono essere applicate anche per la valorizzazione di altre produzioni di qualità, con particolare riguardo all’olio di oliva e agli altri prodotti tipici.

La legge ordinaria rimette alle Regioni il compito di disciplinare la “gestione” e “fruizione” della strada del vino indicando tuttavia il tipo di strumenti che le stesse potrebbero adottare.

Nello specifico elenca:

- Il disciplinare della strada del vino sottoscritto dai soggetti aderenti:
- Il comitato promotore
- Il comitato di gestione
- Il sistema della segnaletica

Alle Regioni viene dato altresì spazio per ulteriori iniziative per la realizzazione della strada del vino.

Il disciplinare menzionato nella legge statale rappresenta la garanzia di qualità dell’itinerario. In esso cioè devono essere indicati gli standard minimi di qualità che i prodotti inseriti nel percorso eno-gastronomico devono poter garantire. Il regolamento

di attuazione contenuto nel Decreto del Ministero delle Politiche Agricole e Forestali del 12 luglio 2000 indica in modo specifico quali sono gli standard minimi di qualità cui devono attestarsi i percorsi.

La legge prescrive infine che le Regioni devono stabilire i tempi e le modalità per l'adeguamento ed il riconoscimento, delle strade del vino e dell'olio già istituite.

Il disciplinare

Il L'articolo 1 del DM del Ministero delle Politiche Agricole 12 luglio 2000 che fissa gli standard minimi di qualità per i percorsi individuati dalla Legge 268/99 dispone che ogni strada del vino debba prevedere:

- un logo identificativo unico;
- segnaletica informativa posta sia lungo il percorso sia in prossimità del soggetto aderente alla strada del vino e consistente dello specifico logo identificativo;
- esposizione presso ciascun soggetto aderente della mappa del territorio specifico della strada del vino; la mappa dovrà contenere almeno il percorso stradale e la localizzazione dell'offerta enoturistica complessiva, tramite simbologia annessa, della strada del vino;
- un regolamento di funzionamento, contenente almeno la tipologia dei soggetti aderenti ed i requisiti necessari degli stessi per aderire alla strada del vino;
- un soggetto responsabile
- Il soggetto responsabile è costituito dal *Comitato di gestione*, che deve almeno essere regolarmente costituito gestire il disciplinare pianificare le attività inerenti:
 - l'omologazione dei soggetti aderenti
 - la verifica del mantenimento dei requisiti necessari da parte dei soggetti aderenti
 - gli orari di apertura al pubblico delle aziende aderenti
 - la redazione di materiale illustrativo e divulgativo
 - l'organizzazione di visite guidate, avvalendosi di personale qualificato almeno in un'altra lingua comunitaria
 - la promozione della strada del vino
- Ad ogni strada del vino devono aderire almeno i seguenti soggetti:
 - due o più aziende vitivinicole
 - una o più cantine
 - una o più strutture tra
 - aziende, agrituristiche;
 - esercizi autorizzati alla somministrazione di pasti, alimenti e bevande
 - della strada del vino;
 - imprese turistico-ricettive
 - musei della vite e del vino o musei etnografici enologici

Il decreto ministeriale indica le **caratteristiche qualitative minime** per ogni possibile tipologia di soggetto aderente alla strada del vino.

Le aziende vitivinicole e le cantine devono presentare le seguenti caratteristiche qualitative minime:

- ubicazione all'interno della zona di produzione di vini a DOC e DOCG (salvo eccezioni di aziende di vinificazione associata, purché nel rispetto della normativa dei relativi disciplinari di produzione dei vini);
- aree attrezzate per una sosta temporanea dei visitatori in spazi aperti;

- ingresso o altro locale adibito a luogo di accoglienza degli ospiti che attendono per la visita;
- allestimento di uno spazio per la degustazione;
- orario di apertura al pubblico corrispondente a quello concordato con il soggetto responsabile della strada del vino;
- affissione in modo visibile, nel locale di degustazione, dei prezzi dei prodotti in vendita ed eventualmente anche degli assaggi;
- indicazione nella segnaletica apposta all'ingresso dell'azienda, di numeri di telefono, dell'orario e dei giorni di apertura.

Tutti gli altri soggetti devono presentare almeno le seguenti due caratteristiche qualitative minime:

- essere ubicate all'interno della zona di produzione di vini di qualità
- rendere disponibile materiale informativo sulla strada del vino approvato dal soggetto responsabile.

Inoltre i diversi soggetti devono possedere altre e particolari caratteristiche qualitative minime specificate in funzione della tipologia di attività svolta.

Le enoteche (ad esclusione di quelle già riconosciute da leggi regionali) devono:

- esporre con particolare cura ed in luogo adeguato i vini delle aziende aderenti alla strada del vino;
- esporre in modo visibile i prezzi di vendita dei vini della strada del vino;
- allestire uno spazio di degustazione

Le aziende agrituristiche devono:

- indicare nella segnaletica all'ingresso dell'azienda il nome dell'azienda, il numero di telefono, l'orario e i giorni di apertura;
- avere una carta dei vini e almeno un menù di degustazione qualora l'azienda agrituristica sia autorizzata alla ristorazione.

I ristoranti e bar della strada devono presentare:

- una carta dei vini aggiornata e adeguata, comprendente una significativa rappresentanza di vini provenienti dalle aziende vitivinicole facenti parte della strada del vino;
- menù di degustazione comprensivi di piatti tipici del territorio interessato alla strada del vino.

Le imprese turistico-ricettive (alberghi, villaggi, bed and breakfast, ecc.) devono

- rendere disponibile materiale informativo sulla strada del vino approvato dal soggetto responsabile.

I musei del vino e della vite o etnografici del vino devono:

- essere aperti al pubblico negli orari concordati con il soggetto responsabile della strada del vino;
- promuovere iniziative didattiche ed educative finalizzate alla conoscenza dei vari aspetti culturali della produzione vitivinicola della strada del vino.

3.3. La comparazione normativa

Attualmente la situazione regionale relativa alle strade del vino - che è un termine "restrittivo" in quanto nella realtà le denominazioni sono varie, espressione delle diverse esigenze locali: strade del vino, strade dei sapori, strade del vino e dell'olio, strade dei vini e dei sapori... - può essere inquadrata in diversi contesti. Si possono registrare situazioni caratterizzate dall'esistenza di *iniziative spontanee*, non normate a livello regionale, all'emanazione di *bandi di invito* (come in Calabria, Veneto, Lazio), fino

alla *deliberazione del recepimento della legislazione nazionale* (Sardegna) e all'*emanazione di specifiche normative regionali* (Toscana, Liguria, Piemonte, Abruzzo, Lombardia, Emilia-Romagna...).

Più specificatamente, nelle regioni oggetto dello studio si descrivono tre diverse situazioni normative:

- Toscana e Liguria hanno varato una propria **legge regionale** che norma le strade del vino;
- La Sardegna, dopo aver presentato nel 2001 un *disegno di legge* (che tale è rimasto), ha emanato nel 2006 la **delibera di giunta regionale** di recepimento della normativa nazionale;
- in Corsica **non esiste nessuna normativa nazionale o regionale** che disciplina le dieci associazioni che costituiscono le "Strade di i sensi/Routes Des Sens Authentiques" della regione.

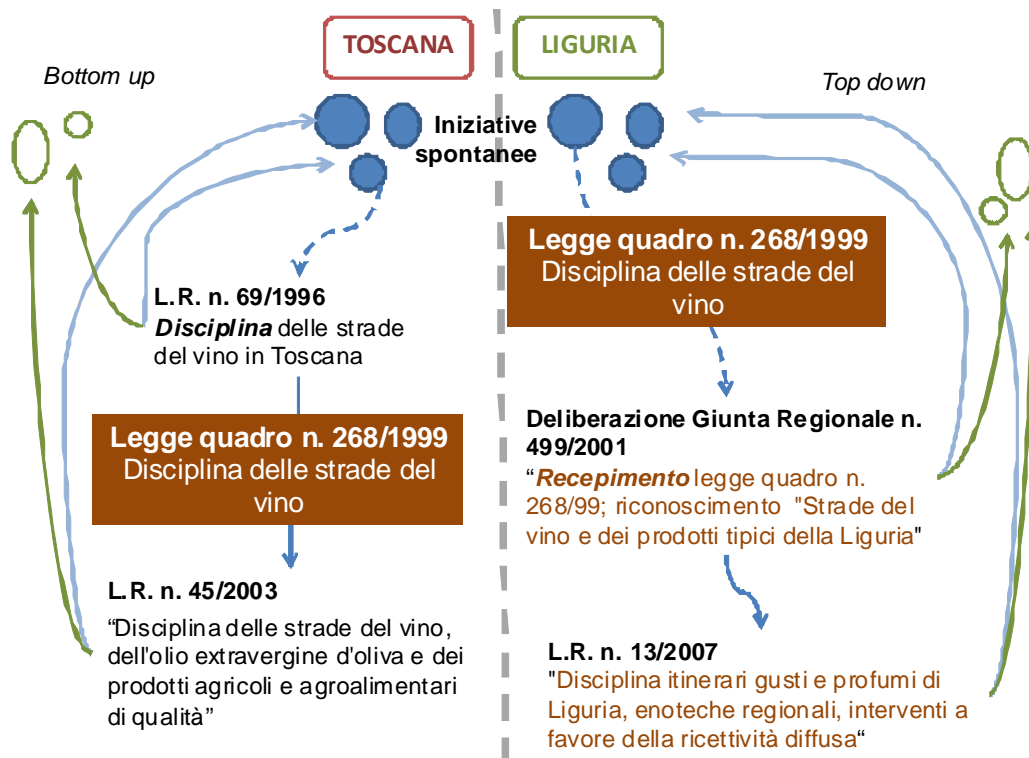
L'iter normativo delle strade del vino in Corsica, Sardegna, Liguria e Toscana		
LIGURIA Deliberazione Regionale n. 499/2001 Recepimento legge quadro n. 268/99; riconoscimento Strade del vino e dei prodotti tipici della Liguria	L.R. n. 13/2007 Disciplina degli itinerari dei gusti e dei profumi di Liguria, delle enoteche regionali, nonché interventi a favore della ricettività diffusa	Deliberazione Regionale n. 919/2007 Approvazione linee guida per costituzione e gestione itinerari dei gusti e dei profumi e per riconoscimento enoteche
TOSCANA L.R. n. 69/1996 Disciplina delle strade del vino in Toscana	L.R. n. 45/2003 Disciplina delle strade del vino, dell'olio extravergine d'oliva e dei prodotti agricoli e agroalimentari di qualità	Regolamento n.16/r/2004 Attuazione della L.R. 45/03
SARDEGNA Disegno di L.R. 15/11/2001 Disciplina strade del vino in Sardegna	Deliberazione regionale n. 45-14/2006 Direttive attuazione legge nazionale Disciplina strade del vino	Decreto Assessore Agricoltura n.41/2009 Riconoscimento strade vino Sardegna
CORSICA Nessuna normativa	strumento di regolamentazione: Statuto tipo associazione "strada di i sensi"	

Tra la Toscana e la Liguria esiste una differenziazione notevole in termini di processo di istituzionalizzazione delle strade tematiche.

Nel 1996 la Toscana è la prima Regione italiana ad emanare una legge sulle strade del vino, la L.R. n. 69 del 13 agosto "Disciplina delle strade del vino in Toscana", con cui ha formalizzato le iniziative spontanee esistenti ed istituito 12 strade del vino. Il processo di istituzionalizzazione emerge quindi come processo bottom-up spinto dalla vitalità dei soggetti socio-economici ed istituzionali locali che avevano dato vita ad esperienze di strade del vino. Successivamente nel 2003 allarga il paniere dei prodotti (anche in recepimento degli indirizzi del contesto legislativo nazionale) con la "Disciplina delle strade del vino, dell'olio extravergine d'oliva e dei prodotti agricoli e agroalimentari di qualità" (L.R. n 45 del 5 agosto 2003). Dall'altro lato, invece, in Liguria si crea dall'alto l'involucro istituzionale della legge al fine di promuovere iniziative sul territorio. la **Liguria** nel 2001, con una deliberazione regionale di recepimento della legge quadro nazionale, va a regolare le "Strade del vino e dei prodotti tipici della Liguria" con la quale sono stati promossi e riconosciuti gli itinerari delle *strade del gusto*. Successivamente

viene poi varata la legge regionale n.13/2007 con cui si promuove la realizzazione di Itinerari dei gusti e dei profumi, con la quale sono stati recentemente creati tre itinerari, mentre due sono in via di definizione (dati relativi ad ottobre 2009) (cfr. Fig. 3).

Figura 1 **I processi di istituzionalizzazione in Toscana e Liguria**

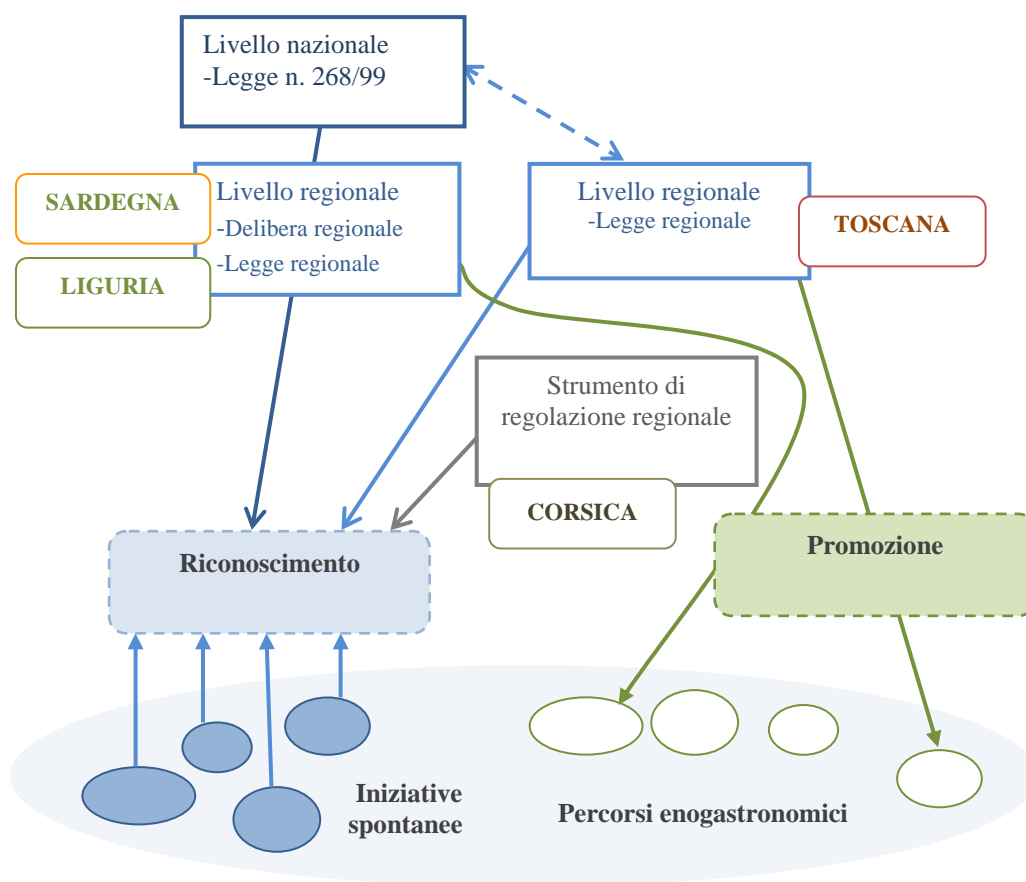


La Sardegna, dopo aver presentato nel 2001 un disegno di legge (che tale è rimasto), ha emanato nel 2006 la delibera di giunta regionale di recepimento della normativa nazionale, la n. 45/14 "Direttive di attuazione legge nazionale Disciplina delle strade del vino" in base alle quali sono stati riconosciute e promosse 6 strade e 1 è in via di riconoscimento. Infine in Corsica non esiste nessuna normativa nazionale o regionale che disciplina le dieci associazioni che costituiscono le "Strade di i sensi/Routes Des Sens Authentiques" della regione; esiste invece un accordo tra le parti interessate regolato dallo "statuto tipo" delle strade; esso prevede l'adesione obbligatoria delle singole associazioni alla Fédération Régionale des Routes des Sens Authentiques, che vaglia le richieste attraverso la Commission d'Attribution et de Retrait de la Marque "Strada di i Sensi/Route des Sens Authentiques", facente parte della federazione medesima e l'adesione delle aziende ad una carta della qualità che indica gli standard qualitativi minimi da rispettare.

Le strade sono nate dal progetto "Routes Des Sens Authentiques" guidato da OPAMTC (Outil de Promotion des Produits Agricole et Agroalimentaires, des Metiers et des Territoires Corses) del CREPAC (l'agenzia regionale per lo sviluppo rurale della Corsica), un organismo interdipartimentale emanazione delle due Camere dell'Agricoltura della Corsica del Sud e dell'Alta Corsica, incaricato dello sviluppo e della promozione dell'agricoltura e dei prodotti regionali; tra gli altri partner ricordiamo il Parco Naturale Regionale, Gites de France Corse, le due Chambre d'Agriculture, Collectivité territoriale de Corse, le due Chambre de Metiers, Offices de Tourisme de Corse, Agence de Tourisme

de Corse; i partner, tramite rappresentanti, sono presenti in tutte le strade in qualità di membri dei collegi dei partner, mentre le aziende (agricole, artigianali, di ristorazione ecc.) fanno parte del collegio dei produttori (della specifica strada a cui hanno aderito). Il processo legislativo, nel caso della Toscana è stata una istituzionalizzazione necessaria alla formalizzazione di una realtà già esistente, di iniziative spontanee già operanti sui vari contesti locali, mentre nelle altre tre Regioni i processi normativi (con un gradiente diverso di formalizzazione istituzionale) sono stati essenzialmente strumenti di promozione delle iniziative territoriali (cfr. fig. 4). Occorre tuttavia ricordare che alcune esperienze, anche in Toscana (es. Strada del Vino dei Colli di Candia e Lunigiana), sono state realizzate grazie alla creazione dell'involucro della legge.

Figura 4 **La formalizzazione dei percorsi**



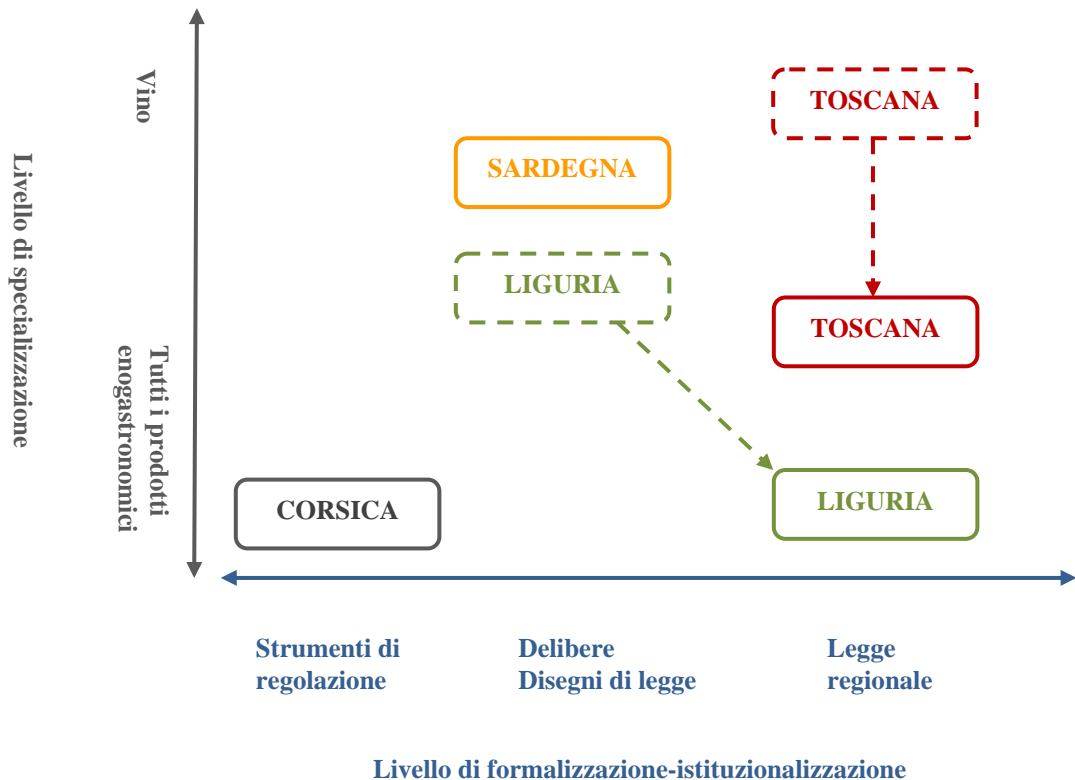
Un ulteriore elemento di differenziazione tra le tre realtà regionali è inerente al **diverso grado di specializzazione delle strade**, in riferimento al/ai prodotti trainanti, (cfr. figura 5). In Toscana, la formalizzazione ha preso avvio con una legge che disciplinava le strade del (solo) vino, con percorsi con un alto livello di specializzazione; successivamente, anche in recepimento della normativa nazionale, il paniere viene allargato all'olio extravergine d'oliva e ai prodotti agricoli e agroalimentari di qualità e la specializzazione delle strade diminuisce. All'interno del "modello toscano" esistono comunque due diverse "visioni": l'una riflette il contesto sopra delineato, "non solo vino ma anche altri prodotti" (come avviene per la Provincia di Grosseto); l'altra si riassume nella frase "la strada del vino deve rimanere tale" (cioè solo vino) per mantenere la

propria identità e visibilità e connettersi alle altre iniziative con una propria autonomia (come quella della Provincia di Massa Carrara). La Sardegna con la “Disciplina delle strade del vino” recepisce la legge quadro nazionale, con un paniere che comprende quindi sia il vino che i prodotti agroalimentari di qualità, ma il vino rimane sempre il prodotto trainante, che viene accompagnato da altri prodotti caratterizzanti gli specifici territori/itinerari.

La Liguria, inizialmente recepisce la legge quadro nazionale con le “Strade del vino e dei prodotti tipici” in cui però spesso il vino non sempre è presente o comunque non è il prodotto trainante, quindi con un livello di specializzazione più basso rispetto alla Sardegna. Successivamente promuove la realizzazione di “Itinerari dei gusti e dei profumi” in cui il termine vino viene eliminato e il paniere si allarga ancora di più ai prodotti caratteristici degli specifici territori/itinerari.

Anche la Corsica, come la Liguria, mostra un paniere molto diversificato di prodotti a seconda dei territori/itinerari considerati, in cui il vino non sempre è presente o non è il prodotto trainante (ad eccezione di una delle 10 strade).

Figura 5 **La specializzazione delle strade**



Un **aspetto comune** che emerge dall’analisi è che, indipendentemente dal tipo di contesto normativo, lo strumento della strada del vino/sapori/gusti è sempre più impiegato per la promozione dei territori nel loro complesso e non solo del vino o degli altri prodotti trainanti, in quanto si tende a valorizzare tutto ciò che di caratteristico produce un determinato territorio, puntando anche su produzioni apparentemente “povere” ma che si presentano agli occhi del visitatore come peculiari di quel determinato ambito territoriale. Attraverso gli itinerari tematici si cerca di valorizzare le

risorse naturalistiche e storico-culturali degli stessi luoghi e di concatenarle in una logica di sistema con le altre risorse più prettamente enogastronomiche. Lungo gli itinerari spesso si trovano musei della tradizione agricolo/contadina/rurale-popolare dei territori coinvolti, elementi questi, che diventano attrattive specifiche per i turisti, insieme alle enoteche, alle botteghe artigiane, agli agriturismo etc. Inoltre, molti sono gli itinerari che ospitano le più disparate manifestazioni: da quelle squisitamente folkloristiche, a quelle caratterizzate da un determinato prodotto tipico (le varie sagre), a quelle altre ancora che nascono dal connubio fra un evento culturale ed uno enogastronomico.

Nella comparazione normativa due riflessioni meritano una particolare attenzione. La prima riguarda in primo luogo la direzione della spinta legislativa, deve trattarsi di un processo **top-down o bottom-up**? La spinta legislativa (a cui è legato un intervento pubblico in termini finanziari) è alla base della costituzione di alcune realtà, ad esempio la provincia di Massa Carrara in cui le strade del vino sono nate dopo l'emanazione della legge regionale, o la Sardegna dove senza l'intervento finanziario della Regione i produttori ed il mondo circostante non avrebbero avviato la procedura di costituzione delle strade poi riconosciute o in via di riconoscimento ai sensi della delibera regionale. In altri territori, invece, l'aggregazione di produttori, amministrazioni comunali, operatori turistici ha generato itinerari, eventi, strade indipendentemente dai riconoscimenti formali, in quanto nati dalla necessità dei territori di mettere a sistema esperienze, progetti e iniziative in atto (come le strade grossetane). Lo strumento normativo quindi può essere utile, in alcuni casi può servire da stimolo, ma sicuramente il solo approccio normativo non è sufficiente ad innescare percorsi concreti, operativi e partecipati. Infatti, se non esiste un percorso condiviso, se non c'è collaborazione tra i soggetti coinvolti spesso accade che l'iniziativa che viene creata rimane solo sulla carta o comunque va avanti con grandi difficoltà. Dovrebbero essere le istituzioni a saper cogliere le istanze espresse dai territori e poi legiferare in base a queste, anche se la formalizzazione comporta per sua natura un certo grado di ingessatura. Il rischio è quello di produrre normative che invece di favorire le libere iniziative dei territori si traducano nella pratica in gabbie burocratiche che ne limitano i potenziali di sviluppo. Tale rischio si potenzia qualora si dovesse pensare ad una normativa generale in grado di inquadrare.

In ogni caso pensando ai percorsi di valorizzazione, l'ipotesi di una normativa generale sembra essere molto difficile si tratta piuttosto di trovare delle pratiche istituzionali innovative in grado di promuovere processi di integrazione e di regolazione dei diversi strumenti normativi.

Ciò si rende altresì necessario se si prende in considerazione un ulteriore aspetto che emerge dalla comparazione normativa, ovvero: **approccio settoriale o approccio territoriale**? Spesso la logica normativa, ma anche quella di progettazione e realizzazione delle iniziative sul territorio, è settoriale, quando invece il concetto di valorizzazione del territorio e di turismo rurale ha una natura inequivocabilmente intersettoriale. Tuttavia, l'errore sarebbe quello di pensare all'approccio territoriale come ad un intervento totalizzante, al contrario emerge l'esigenza di integrare gli strumenti, le risorse e gli attori. Questa esigenza presenta difficoltà oggettive ed operative di diversa natura, se guardiamo specificamente agli itinerari tematici, un esempio la mancanza di persone dedicate e/o professionalmente preparate (anche a causa della difficoltà/impossibilità di mantenerle economicamente, come evidenziato dalle Province di Lucca e Grosseto), la grande differenza tra soggetti, anche nell'ambito

del sistema economico, per cui spesso vi è una preponderanza di soggetti “micro” (imprese, comuni ecc.), una vasta gamma di prodotti ma una bassa disponibilità nei quantitativi prodotti (come sottolineato dalla Regione Liguria).

Ecco allora che il passaggio dal settore al territorio significa sviluppare integrazione attraverso la definizione di arene di integrazione, ovvero cabine di regia a maglie larghe in grado di innescare sinergia di intenti tra gli attori, il che non vuol dire sviluppare nuove sovrastrutture burocratiche ma integrare e qualificare l'esistente rispetto ad un percorso comune e quindi sviluppare innovazione istituzionale, come vedremo nel paragrafo 3.5, attraverso l'attivazione di processi e strumenti di governance integrata.

3.4. Alcuni aspetti emersi dall'analisi delle esperienze: elementi positivi, criticità ed esigenze.

In questa parte dello studio vengono identificati diversi aspetti ed elementi di positivi ma anche criticità emersi nella fase dell'analisi dei dati e delle informazioni provenienti dai convegni e dalle interviste tenutesi in ambito progettuale, anche alla luce di quanto descritto nei paragrafi precedenti.

Per quanto riguarda gli **elementi positivi** dei percorsi di valorizzazione territoriale attivati nelle Regioni della Toscana, Liguria, Sardegna e Corsica, le **risorse culturali, ambientali e paesaggistiche** costituiscono un punto di forza. La ricchezza e dalla grande varietà delle risorse culturali, ambientali e paesaggistiche che caratterizza tutti i territori oggetto dello studio e la presenza di attrattive complementari (mare, enogastronomia, città d'arte, eccetera...) contribuiscono alla realizzazione di un prodotto turistico diversificato costituito da più segmenti turistici: dal turismo balneare a quello termale, dal turismo rurale/agricolo a quello culturale, dal turismo naturalistico a quello sportivo (con più risorse mare + entroterra, soprattutto per quanto riguarda Corsica e Liguria in cui il connubio turismo mare e monti è essenziale). Si può quindi evidenziare la presenza di **un'offerta turistica** ormai **consolidata** e **un'offerta ricettiva** abbastanza **diversificata**.

Entrando più nello specifico dei percorsi enogastronomici, si possono individuare ulteriori elementi positivi quali:

- la crescita delle manifestazioni e degli eventi organizzati nei territori;
- la crescita della coesione tra operatori;
- la qualità del paesaggio;
- la qualità intrinseca di prodotti e produttori;
- l'enorme varietà dei prodotti agroalimentari e (anche) artigianali caratterizzanti i territori;

Quanto alle criticità, un punto su cui esistono margini di miglioramento è rappresentato sicuramente dalla **qualificazione del percorso a livello di prodotti, di accoglienza e di ambiente/contesto**. Per rispondere pienamente alle richieste della domanda del turismo enogastronomico è necessario considerare tre livelli di qualità (Balestrieri 2008). Quella relativa al prodotto è importante per la garanzia al consumatore e può seguire percorsi e standard diversi (locale, tipico, biologico ecc.). L'accoglienza è il contesto nel quale il turista entra in contatto con il prodotto e rappresenta un aspetto della qualità strettamente connesso allo strumento turistico per la valorizzazione dei prodotti, pertanto deve corrispondere alla richiesta della domanda del turismo enogastronomico di non ridurre la visita ad un semplice momento di

conoscenza della qualità dello specifico prodotto ma di trasformarla in un'esperienza. La qualità dell'ambiente nel suo insieme è il livello qualitativo più complesso, che fa sempre riferimento all'attesa di fondo del turista enogastronomico che ricerca un'esperienza. L'origine stessa di questo segmento turistico risiede non tanto nel semplice acquisto ma nella ricerca di elementi di identità/differenziazione riscontrabili esclusivamente nel luogo di produzione. Ciò si traduce nella pratica nella capacità di valorizzare il territorio con le sue declinazioni storiche, paesaggistiche e culturali e non solo in relazione agli aspetti ritenuti più centrali dell'offerta turistica (ricettività, servizio, customer satisfaction).

Tutto ciò implica **l'implementazione dei meccanismi di verifica/controllo degli standard qualitativi**, sui quali è doveroso registrare un certo ritardo diffuso in tutti i territori oggetto di indagine. Questi meccanismi sono fondamentali per ottenere una risposta qualitativa costante ed omogenea da parte del territorio.

Un aspetto critico o almeno controverso riguarda il **finanziamento pubblico ai percorsi**. In molte realtà, senza l'intervento pubblico iniziale, i produttori non avrebbero avuto occasione nemmeno di avviare le attività, secondo i produttori sardi, ma non solo, i finanziamenti non dovrebbero concludersi con la progettazione ma sostenere anche le fasi successive, infatti, l'esperienza della strada del gusto del nord della Sardegna è finita con il termine dell'erogazione dei finanziamenti, così come è avvenuto in qualche modo con la strada dell'olio dei monti pisani (che formalmente esiste ancora, ma in pratica non svolge più attività concrete). Secondo alcuni funzionari provinciali l'aiuto è necessario, in particolare nella fase iniziale, ma successivamente è importante soprattutto quello indiretto, attraverso inviti a partecipare a fiere, eventi promozionali etc. Altre forme di sostegno indiretto potrebbe essere quella di fornire strutture ai percorsi in cui creare punti di informazione, di vetrina, di promozione e di vendita dei prodotti e del territorio. Alcuni attori del territorio, però, sottolineano la necessità di una presa di responsabilità da parte degli attori privati che da imprenditori devono investire sui progetti collettivi quali le strade tematiche. In tal senso, una possibilità di sviluppo degli itinerari potrebbe essere quella di **fornire servizi reali alle aziende e servizi reali ai consumatori-turisti**. Se i percorsi sono reali devono rispondere fornendo servizi: da un lato, alle aziende stesse, di formazione professionale, di consulenza ecc. (lato offerta) e dall'altro ai consumatori-turisti (lato domanda).

Un ulteriore aspetto negativo che è diffuso in tutte le esperienze territoriali è rappresentato da una carenza di **investimento nelle risorse umane e professionali/formazione**. La carenza di persone dedicate e/o professionalmente preparate è un'altra criticità evidenziata da diversi partner ed è collegata al punto precedente per quanto riguarda la formazione e la necessità della presenza di personale qualificato nelle aziende che fanno accoglienza e ristorazione, nei punti di informazione e di promozione ecc.

Un ulteriore elemento critico dei diversi itinerari riguarda la capacità di **comunicazione e di informazione**. Definire un «Piano di Comunicazione» ha una duplice funzione: in primis, una funzione di marketing territoriale interno, volta a informare la comunità territoriale e tutti gli stakeholders economici, sociali e istituzionali sul percorso che si intende costruire. Questa funzione di informazione, se adeguatamente progettata, è in grado di stimolare la partecipazione del maggior numero di organizzazioni istituzionali e non istituzionali (comunicazione interna= identità + visione condivisa), il che permette, a sua volta, una più dettagliata e approfondita raccolta di informazione. Secondariamente, una funzione di marketing territoriale esterno volto a rafforzare l'immagine del territorio e, quindi, renderlo più attrattivo dal

punto di vista dei flussi economici (investitori, consumatori, turisti ecc.) esterni al territorio. Questo piano di comunicazione dovrebbe includere una parte al cybermarketing territoriale e quindi alla costruzione di un sito internet.

Sempre in termini di posizionamento verso l'esterno emerge una necessità di **iniziative di promozione** organizzate con più **sistematicità**.

Un altro aspetto negativo che caratterizza molti territori può rientrare nella categoria della **"frammentazione"** che assume diversi connotati:

- **territoriale:** disconnessione tra la fruizione turistica delle aree costiere e quella delle aree interne che comporta in alcuni periodi dell'anno un eccessivo carico antropico nella aree costiere mentre non consente di valorizzare appieno le opportunità delle aree interne maggiormente legate alla ruralità;
- **istituzionale:** pubblico-privato e pubblico-pubblico;
- **settoriale:** tra le diverse attività economiche;
- **separazione tra filiera e territorio**, il che implica la "riorganizzazione" delle diverse filiere presenti sul sistema produttivo anche in un ottica di programmazione degli interventi e di accorciamento del segmento "domanda-offerta";
- difficoltà di integrazione tra gli attori coinvolti spesso generata da **disaccordi tra gli operatori nelle strategie e sui programmi**;
- **frammentazione degli interventi sul territorio**;
- **persistenza di logiche e dinamiche settoriali chiuse** da cui la necessità di creare una rete che raccolga tutti i soggetti interessati e in grado di elaborare prospettive territoriali.
- **la scarsa valorizzazione di alcuni settori o prodotti e/o delle molteplici e spesso difformi offerte presenti sul territorio** e quindi la difficoltà di proporre in maniera omogenea e funzionale la ricchezza del territorio ai consumatori-turisti.
- **produttiva:** ci si trova spesso di fronte a molti micro-produttori dotati però di scarsa capacità di alleanza strategica e di molti molti prodotti ma poca quantità per fare massa critica

Nella costruzione delle connessioni fra i vari attori, a livello dei singoli territori, un ruolo importante può essere svolto anche dai **Comuni** che spesso non intervengono con convinzione nelle iniziative di rete. I Comuni sono i soggetti a più stretto contatto con le realtà presenti e possono operare in collaborazione con le aziende per avere e dare suggerimenti al fine di raggiungere una maggiore operatività e reattività alle varie problematiche, cercando di coinvolgere al contempo quelle aziende che, per vari motivi, ancora non rientrano nei circuiti o negli itinerari di promozione e valorizzazione dei prodotti e del territorio.

Quanto agli interventi pubblici occorre sottolineare:

- una carenza o **limitata ottimizzazione del coordinamento delle attività di pianificazione e di programmazione** attuate dai diversi soggetti politico-istituzionali che operano nel territorio rurale,
- la necessità di un **coordinamento generale**. La costituzione di una unica rete territoriale con il coinvolgimento culturale, sociale ed economico di tutti i soggetti pubblici e privati interessati è una esigenza sentita dai diversi territori, é però necessario una cabina di regia, che sia in grado i organizzare coerentemente tale complessità;
- **l'attivazione di un supporto reale alle normative**. La realizzazione di strumenti a supporto del meccanismo normativo è importate e necessaria poiché la sola normativa non serve a molto ai fini dell'attuazione di attività, iniziative e percorsi. Ad

esempio, la Regione Liguria ha individuato quale strumento centrale per la fase programmatica quello dei Progetti Integrati: si tratta di strumenti che devono essere costruiti e aggiornati sulla base dell'incontro tra il sistema economico locale e gli enti locali per poter individuare la strategia di sviluppo dell'area e, conseguentemente, le attività da realizzare così da risultare di reale supporto al sistema.

Le ultime riflessioni riguardano specificamente la realtà della Sardegna in quanto le strade del vino sono in una fase iniziale di crescita per cui riteniamo utile segnalare aspetti, elementi e necessità che possono essere di aiuto a quelle realtà che si stanno avvicinando a tali percorsi. Alcuni degli aspetti critici emersi in Sardegna riguardano aspetti emersi precedentemente.

Gli **elementi di criticità generali** possono essere riassunti sinteticamente nei seguenti:

- molte iniziative fanno fatica a decollare;
- difficoltà di integrazione tra gli attori coinvolti;
- frammentazione produttiva spesso senza comuni standard di riferimento;
- produzioni poco sorrette da adeguate politiche di commercializzazione;
- scarsa capacità di sfruttare la naturale connessione tra territori e prodotti;
- sistema della ristorazione debole e poco presente ;
- poca coesione delle istituzioni locali nell'operatività dei progetti e nella connessione tra iniziative;

In relazione alle difficoltà emerse emergono diverse **richieste da parte dei produttori** (in particolare della strada del vino Cannonau ma anche della strada del vino Vermentino di Gallura):

- assistenza tecnica, centro informazione/servizi, infrastrutture e servizi da parte del soggetto pubblico;
- standardizzazione dei servizi (richiesta di supporto istituzionale in questo senso);
- riconoscibilità del percorso ;
- miglioramento delle strutture accoglienza sia in termini qualitativi che quantitativi;
- competenze relazionali ;
- materiale informativo/comunicativo fatto con professionalità;
- punti di informazione (soprattutto nei punti di arrivo dei turisti);
- presenza di una vetrina in cui esporre etichette/prodotti con spiegazione/storia dei prodotti;
- valorizzazione delle tradizioni;
- necessità di criteri di qualità per tutti i prodotti della strada;
- migliore gestione del territorio (miglioramento situazioni di degrado territoriale tipo rimozione dei rifiuti, maggior decoro aziende...);
- importanza del conoscersi/conoscere gli altri produttori che fanno parte del percorso: facilita i rapporti, la condivisione, la creazione di una rete;

Quali **azioni da intraprendere?**:

- promozione (cartellonistica, web, media, gadget/dono)
- strumenti (vetrine online, vetrine di animazione, importanza centro servizi o almeno di accoglienza)
- marketing interno;
- formazione (anche tramite educational tour),
- filiera corta (importante con ristoranti e alberghi).

3.5. L'integrazione: concetto chiave per la governance del turismo rurale

In relazione all'attivazione e allo sviluppo di itinerari tematici la parola chiave che è emersa dall'analisi della comparazione normativa e dall'analisi delle esperienze è «**integrazione**».

L'integrazione, quindi, è la chiave di lettura degli strumenti normativi, dei progetti, delle iniziative e dei percorsi di valorizzazione delle risorse endogene finalizzati all'attrazione turistica, che riconduce ad uno schema di lettura della governance del turismo rurale a quello della “**governance territoriale**”.

Per la costruzione di percorsi di valorizzazione dei prodotti e dei territori rurali deve essere costruito un sistema di governance del turismo non riconducibile ad una normativa totalizzante o a sovrastrutture burocratiche ma piuttosto a meccanismi in grado di favorire processi di integrazione che si sviluppano su tre livelli:

- **Integrazione operativa tematica:** è la realizzazione di un'azione collettiva specifica (ad es. La strada del vino; la Via dei pani etc.), che presuppone l'esistenza di regole comuni, di convergenza delle attività individuali. Ogni strada, ogni percorso è o dovrebbe essere caratterizzato da un proprio disciplinare/regolamento in cui vengono individuati ad esempio gli standard minimi che deve possedere ogni azienda associata. Se si parla di strade del vino DOC o DOCG ovviamente la produzione del vino appartenente al percorso è sottoposta anche agli standard del disciplinare di produzione della DOC/DOCG. Inoltre all'interno della stesa iniziativa specifica è possibile che esistano strumenti formali (oppure attraverso azioni informali) che permettano l'integrazione tra ambiti diversi (ristorazione, enoteche, musei, ecc).
- **Integrazione operativa tra iniziative diverse:** attraverso cui si cerca di promuovere momenti di convergenza tra iniziative di tipo diverse attraverso strumenti formali o informali. Ad esempio nella Provincia di Grosseto l'Associazione zafferano è entrata a far parte dell'associazione delle Strade del vino. Un altro esempio di integrazione operativa tra iniziative diverse, sempre considerando la Maremma è l'utilizzo dei prodotti locali/regionali nella ristorazione attraverso il connubio di iniziative inerenti a due progetti diversi: il progetto regionale “Filiera Corta” e il progetto regionale “Vetrina Toscana”.
- **Integrazione territoriale:** strumento normativo o modalità informale che funziona da cabina di regia ed è volta ad organizzare, armonizzare, coordinare, integrare tutte le normative, iniziative e progetti secondo una visione unitaria e condivisa.

Alcuni esempi di integrazione nelle Province di Grosseto e di Lucca		
Livello di integrazione	Strumenti formali utilizzati	
	Provincia di Grosseto	Provincia di Lucca
Integrazione operativa tematica	Ad esempio, in base al disciplinare “Strada del vino Montecucco e dei sapori d'Amiata”, le <i>enoteche e gli esercizi commerciali</i> che ne fanno parte devono vendere almeno uno dei prodotti valorizzati dalla Strada e impegnarsi a: a) organizzare corsi ovvero degustazioni ed assaggi dei prodotti valorizzati dalla Strada; b) diffondere materiale tecnico-informativo sulle risorse enogastronomiche, ambientali e culturali della Strada. Per quanto riguarda i	Provincia di Lucca – Rete del Gusto Possono presentare domanda d'adesione alla Rete del Gusto i seguenti soggetti: - le aziende agricole ed artigianali e loro consorzi e associazioni, che producono prodotti tipici e/o tradizionali e/o locali facenti parte del Paniere Lucchese; - gli agriturismi, i punti vendita di prodotti tipici e/o tradizionali e/o locali che s'impegnano ad acquistare almeno 8 prodotti del Paniere Lucchese direttamente dalle aziende agricole ed

	<p><i>ristoratori e le imprese turistico-ricettive, devono impegnarsi a: a) presentare un menù con tutti i prodotti valorizzati dalla Strada ed almeno due piatti di cucina locale; b) esporre e diffondere materiale tecnico-informativo sulla Strada e sulle risorse enogastronomiche, ambientali e culturali della Strada.</i></p>	<p>artigianali facenti parte della Rete del Gusto; - i ristoranti che s'impegnano ad inserire nel proprio menù almeno 5 prodotti del Paniere Lucchese acquistandoli direttamente dalle aziende agricole ed artigianali facenti parte della Rete del Gusto</p>
<p>Integrazione operativa tra iniziative diverse</p>	<p>-Finanziamento progetto ADEP ; concordato in modo tale che il Parco della Maremma, uno dei soggetti coinvolti nel progetto, è entrato nella strada del vino (fa parte del consiglio di amministrazione) per rendere il finanziamento fruibile all'interno del percorso (creare prima una sinergia di intenti e poi decidere come muoversi) -Costituzione associazione zafferano e sua entrata nell'associazione strada del vino -Costituzione "associazione genoma" (riunisce tutte le varietà autoctone locali, animali e vegetali); successivamente sua adesione alla strada del vino -Progetto filiera corta e progetto vetrina toscana: utilizzo dei prodotti locali/regionali nella ristorazione</p>	<p>Provincia di Lucca – Ponti nel Tempo Le iniziative promosse dal progetto Ponti nel tempo in genere sono legate a manifestazioni che promuovono prodotti del paniere lucchese; ad es. la Festa dell'Olio e la Mostra dell'Azalea.</p>
<p>Integrazione territoriale</p>	<p>Distretto rurale "Sistema Qualità Maremma"</p>	<p>Provincia di Lucca – Rete del Gusto La gestione dell'iniziativa promozionale denominata "RETE DEL GUSTO", di cui al protocollo d'intesa di ottobre 2004 tra Provincia di Lucca, Camera di commercio di Lucca, Confartigianato, Confcommercio, Confesercenti, CNA, Coldiretti, CIA e Confagricoltura, è affidata ad un <u>Comitato Tecnico</u> che si avvale di una <u>Segreteria Tecnica</u>, entrambi istituiti presso la Camera di Commercio di Lucca Uno specifico Regolamento disciplina i criteri di nomina dei componenti, i compiti e le modalità di svolgimento delle funzioni affidate. Il Comitato tecnico è formato da 13 componenti e tra questi è eletto il Presidente. Possono far parte del Comitato tecnico i rappresentanti, uno per ciascuno, dei seguenti enti/associazioni di categoria: Provincia di Lucca, Comunità Montane, Camera di Commercio di Lucca, Coldiretti Federazione Provinciale di Lucca, Confederazione Italiana Agricoltori di Lucca, Unione Provinciale Agricoltori di Lucca, Ascom Lucca, Confesercenti Lucca, CNA Lucca, Confartigianato Lucca. Il Comitato Tecnico può essere integrato di volta in volta con esperti della filiera nominati dal Presidente stesso.</p>

In altri termini, come abbiamo già indicato nel capitolo primo, questo comporta tre livelli di coordinamento:

- la **co-produzione**, fase di attività congiunta di produzione di un bene o di un servizio, che può essere realizzata attraverso la costruzione di regole comuni o attraverso la convergenze di attività individuali;
- la **co-gestione**, più complessa, è attuata da organizzazioni più o meno formali (come ad esempio un consorzio)
- la **co-governance**, riguarda la codifica di una partnership pubblico-privata e può essere esemplificata dallo strumento dei distretti rurali o agroalimentari.

La governance del turismo rurale (di valorizzazione dei prodotti e dei territori), quindi, deve essere intesa come “governance territoriale” dove il territorio è concepito come soggetto e progetto collettivo che emerge da una visione condivisa ed è costruito a partire dalla definizione di un’agenda strategica collettiva.

La “governance territoriale” è definibile come ciò che rende possibile ai territori di comportarsi e agire come “attore collettivo”. Governa e Santangelo (2006) la definiscono come un processo di organizzazione e coordinamento di attori per lo sviluppo di capitale territoriale. Pertanto la governance territoriale deve essere vista come:

- un modo organizzativo dell'azione collettiva basato su partenariati pubblico-privati e sulla costruzione di coalizioni orientate verso un obiettivo definito collettivamente;
- il risultato di un complesso processo di negoziazione in cui le risorse sono scambiate, obiettivi condivisi sono definiti e il consenso è organizzato;
- un'azione collettiva in cui il territorio non è visto come uno spazio statico e passivo, ma come un contesto dinamico e attivo, un soggetto pro-attivo piuttosto che un oggetto passivo di politiche, un attore esso stesso del processo di governance territoriale.

Il distretto rurale rappresenta un esempio eccellente di “meccanismo” di governance territoriale nella sua duplice accezione:

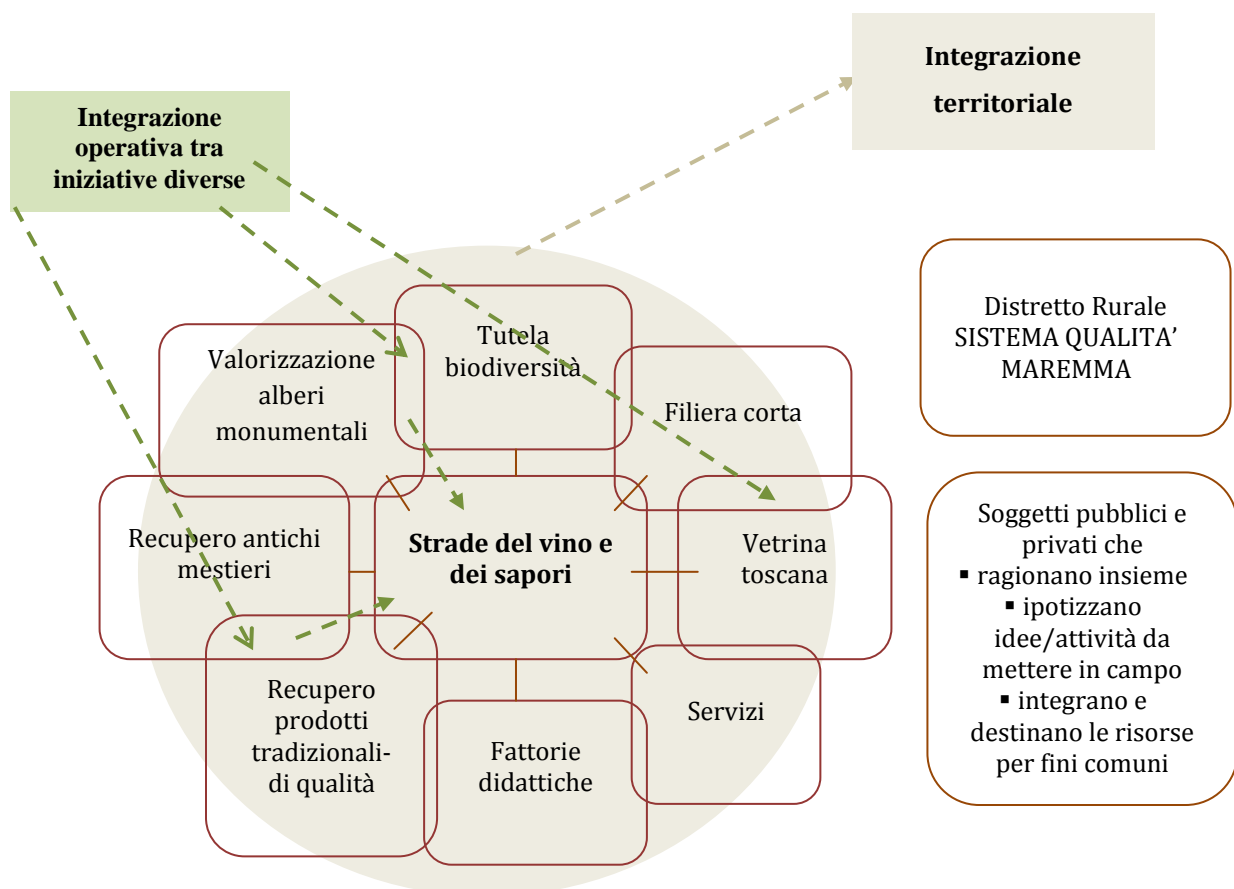
- di strumento di territorializzazione delle politiche (Belletti e Marescotti, 2007): il distretto rurale è uno strumento che assume la forma del partenariato pubblico-privato e svolge un ruolo attivo nella elaborazione e nella implementazione delle politiche; non si limita alla semplice attività di gestione di politiche di origine esterna ma svolge un’attività di territorializzazione (ovvero adattamento alle specificità locali) di politiche di origine esterna, che presuppone anche un certo grado di coordinamento dei diversi strumenti (ibi, p. 27).
- Di arrangiamento di governance intermedio. Riprendendo la definizione di governance come “governo senza forza” (Perulli, 2000; p. 207) il distretto rurale è uno spazio sociale (Di Iacovo e Scarpellini, 2006), un luogo di elaborazione, coordinamento e gestione collettiva e partecipativa delle strategie di sviluppo del territorio. L’arrangiamento di governance intermedio prende la forma del partenariato pubblico-privato-società civile, che organizza un’arena politica aperta che, attraverso l’adozione di strumenti di partecipazione diretta, definisce un’agenda strategica di sviluppo del territorio condivisa. Tale agenda strategica ha lo scopo di:
 - indirizzare e coordinare le politiche di sviluppo del territorio;
 - modificare i comportamenti economici e sociali attraverso il coinvolgimento del maggior numero possibile di attori del territorio.

Un esempio concreto di governance territoriale è l'esperienza del Distretto Rurale "Sistema Qualità Maremma" della provincia di Grosseto che nasce dal basso: *"un modello sperimentale su cui abbiamo lavorato per anni, poi è stata fatta la legge e poi la provincia ha ottenuto il riconoscimento"*. Come ricorda un funzionario della Prov. di Grosseto *"i distretti sono nati dove, indipendentemente dalla legge, i territori funzionano"*. (intervista funzionario Provincia di Grosseto) ed è finalizzato a:

- costruire il "Sistema Qualità Maremma" quale sistema territoriale comune e collettivo;
- sviluppare integrazione tra settori, risorse, percorsi ed iniziative
- definire sinergie di intenti
- promuovere itinerari e territori con i loro prodotti;
- qualificare le produzioni agricole, artigianali, turistiche ecc. in una chiave di lettura unica (esstrade del vino, fattorie didattiche, tutela della biodiversità, recupero degli antichi mestieri, valorizzazione alberi monumentali, vetrina toscana, filiera corta ecc.)

Nella figura 6 è illustrato il ruolo del Distretto Rurale della Maremma nella promozione dei processi di integrazione operativa ed integrazione territoriale nell'ambito delle dinamiche di valorizzazione delle risorse endogene finalizzati all'attrazione turistica che hanno come asse centrale la Strada del vino e dei sapori.

Figura 6 **Distretto rurale: Integrazione operativa e integrazione territoriale**



4. Strumenti per la definizione di un Piano strategico per la valorizzazione delle strade tematiche

4.1. Concetti chiave per la valorizzazione delle strade tematiche.

La valorizzazione di una strada tematica è un processo complesso in quanto una strada promuove un «prodotto-territorio» la cui produzione coinvolge una diversità di risorse e una pluralità di attori per i quali è necessario che si inneschi un meccanismo di condivisione di valori e obiettivi. La strada tematica, sia essa centrata su di un prodotto come nel caso “strada del vino” oppure sulla pluralità dei prodotti tipici locali, vedi la “strada dei sapori”, è sempre un itinerario che ha lo scopo di condurre il turista alla scoperta de territorio avendo come chiave di lettura quella del/dei prodotti del luogo (vino in via prioritaria o dell’insieme dei prodotti tipici) e quindi, oltre alla degustazione dei prodotti, include l’opportunità di essere ospitati all’interno di un agriturismo, di assaggiare le specialità culinarie del territorio, di comprare i prodotti tipici locali (non solo enogastronomici ma anche artigianali) di visitare siti culturali, di usufruire di altre forme di svago, mentre può godere del paesaggio che lo circonda. La strada tematica, quindi, è una complessa e frammentata articolazione dell’offerta turistica-rurale composta da una varietà di attività condotte da una diversità di attori che organizzano congiuntamente la risorsa “territorio”. Si tratta quindi di costruire una rete di alleanze sul territorio tra i vari soggetti locali a diverso titolo coinvolti nel processo di produzione-valorizzazione-promozione: i produttori (aziende agricole e agriturismi), gli operatori legati al sistema della ricezione turistica (ristorazione e ospitalità), altri produttori (artigianato locale), operatori impegnati nella valorizzazione delle risorse locali, amministratori pubblici etc (Rossi, 2006; p. 80).

Per la valorizzazione delle strade tematiche, occorre riflettere su quattro concetti chiave: sinergia-integrazione, coerenza, qualità e differenziazione. Con sinergia si intende il legame tra due o più entità che uniscono gli sforzi per produrre degli effetti che sono qualitativamente e quantitativamente maggiori rispetto a quelli dovuti all’azione individuale. Le sinergie si producono attraverso l’integrazione tra attori e risorse diverse. La coerenza, invece, è una qualità pertinente agli elementi che costituiscono il contesto delle azioni, all’interno del quale è raggiunto un certo grado di coesione, soprattutto simbolica. Le strade tematiche, quindi, sono strutture organizzative che attraverso l’integrazione tra attori diversi permettono di sviluppare sinergie e la loro capacità di perseguire gli obiettivi prefissati è determinata dal livello di coerenza strutturale che si realizza al loro interno, che permette alla strada di posizionarsi all’esterno come “attore territoriale-collettivo” (Brunori e Rossi, 2000). Il posizionamento competitivo della strada avviene sulla base di due elementi: la qualità e la differenziazione.

La qualità fa riferimento a tre dimensioni diverse:

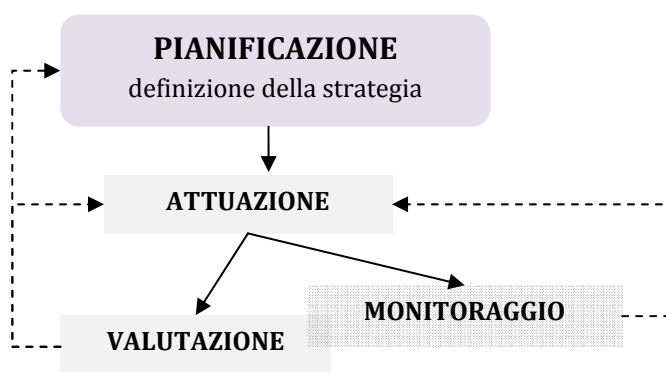
- la qualità dei prodotti, che riguarda particolari proprietà organolettiche del/dei prodotto/prodotti, ma anche ai metodi di lavorazione,
- la qualità dell’ospitalità che si riferisce alle strutture e ai servizi di accoglienza (ristorazione, pernottamento, informazione, assistenza etc..)
- la qualità dell’ambiente/contesto con le sue declinazioni produttive, culturali, storiche e paesaggistiche.

La differenziazione riguarda l'unicità e l'originalità che prodotto, ospitalità e ambiente sono in grado di rappresentare soprattutto nella percezione del consumatore. L'unicità e l'originalità sono strettamente connesse al radicamento storico-culturale del prodotto.

4.2. Il processo di valorizzazione della strada tematica

Integrazione, coerenza, qualità e differenziazione, sono perseguibili se all'interno della strada tematica si condividono idee, valori e soprattutto si è in grado di sviluppare visioni collettive da cui saranno derivate regole di condotta condivise. L'elaborazione del piano strategico, quindi, è un momento centrale nel processo di valorizzazione di una strada tematica. Tuttavia, la valorizzazione di una strada tematica non può essere intesa come un'azione che interviene attraverso un atto di pianificazione che viene dall'alto e/o dall'esterno attraverso esperti, ma è un processo continuo di elaborazione collettiva che può essere distinto in tre sfere d'azione: la programmazione, in cui è definita la strategia, la fase di attuazione della strategia ed infine il momento di monitoraggio e valutazione (cfr. figura 7).

Figura 7 Le fasi del processo di valorizzazione di una strada tematica



La strategia ed il monitoraggio e valutazione² non fanno riferimento a sfere d'azione disgiunte, al contrario, il monitoraggio e valutazione nella loro funzione di verifica hanno un'importanza fondamentale nell'alimentare, innovare e qualificare la strategia stessa. Pertanto, l'elaborazione degli strumenti di monitoraggio e valutazione diventa un momento centrale all'interno dello stesso piano strategico per la valorizzazione di una strada tematica (cfr. figura 8).

² Il monitoraggio è la procedura di osservazione sistematica di processi o di servizi. E' una forma di autodiagnosi e al tempo stesso di sostegno e di rilancio dei servizi, dei processi, degli ambienti, dei comportamenti sottoposti ad osservazione. La differenza tra monitoraggio e valutazione consiste nel fatto che il primo non è direttamente orientato alle decisioni mentre la seconda ha il compito di formulare scelte possibili in base a interpretazioni e ponderazione delle attività. La valutazione, infatti, è volta a esaminare l'andamento del programma/strategia rispetto ai suoi obiettivi, migliorare la qualità del programma/strategia e la sua attuazione, esaminare le proposte di modifiche sostanziali del programma/strategia.

Fig. 8 **La struttura generale del «Piano strategico per la valorizzazione della strada tematica»**



In questo quaderno sono proposti due strumenti operativi per la definizione di un «**Piano strategico per la valorizzazione delle strade tematiche**».

Tali strumenti sono:

- lo «Schema per la definizione della strategia della valorizzazione strada tematica»
- le «Check-list per il monitoraggio e la valutazione».

4.3. Schema per la definizione della strategia della valorizzazione di una strada tematica

*“La strategia è il compito principale delle organizzazioni.
In situazioni di vita o di morte è il tao della sopravvivenza o dell’estinzione.
Il suo studio non può essere accantonato.”
(Sun Tzu, L’arte della guerra, 2003)*

4.3.1. Che cos’è una strategia?

La definizione tradizionale di strategia a cui si fa di solito riferimento (nella letteratura aziendale) è quella proposta da Chandler (1962): “la strategia è la determinazione dei fini e degli obiettivi fondamentali di lungo termine dell’impresa, l’adozione dei corsi di azione e la destinazione delle risorse necessarie per la realizzazione degli obiettivi”.

Questa definizione, tuttavia, trascurava la dinamicità del rapporto dell’organizzazione con l’ambiente esterno che è fondamentale nella concettualizzazione della strategia. In tal senso, la definizione di Johnson e Scholes (1999) appare più completa: “la strategia è l’orientamento di lungo termine con il quale l’organizzazione mira a costruire vantaggi competitivi attraverso la combinazione di risorse in un ambiente che cambia continuamente, al fine ultimo di rispondere alle esigenze del mercato e degli stakeholder”.

A partire da questa definizione e riprendendo quanto proposto da Rispoli (1999; p.25), possiamo articolare in modo puntuale le caratteristiche che definiscono la strategia di un’organizzazione come segue:

- Un programma d’azione, cioè un piano con i suoi contenuti che risponde alla domanda “che fare?” (ex ante);

- Una prospettiva di fondo entro la quale si inquadra l'attività dell'organizzazione, cioè le finalità e gli obiettivi e la mission che caratterizza l'identità dell'organizzazione;
- Una posizione dell'organizzazione nei confronti del suo ambiente di riferimento e di quello competitivo in particolare;
- Il processo di formulazione del piano, cioè in che modo si perviene ad individuare il "che fare";
- Un percorso evolutivo, cioè le specifiche azioni realizzate, i contenuti del "che fare" osservati ex post;
- Una specifica azione con effetti competitivi sui concorrenti diretti e sugli altri attori della concorrenza (il contenuti del fare analizzato nelle sue componenti);
- Il processo di realizzazione di quanto si intende fare o di ciò che si è fatto, in relazione all'approccio rispettivamente normativo oppure descrittivo-interpretativo;

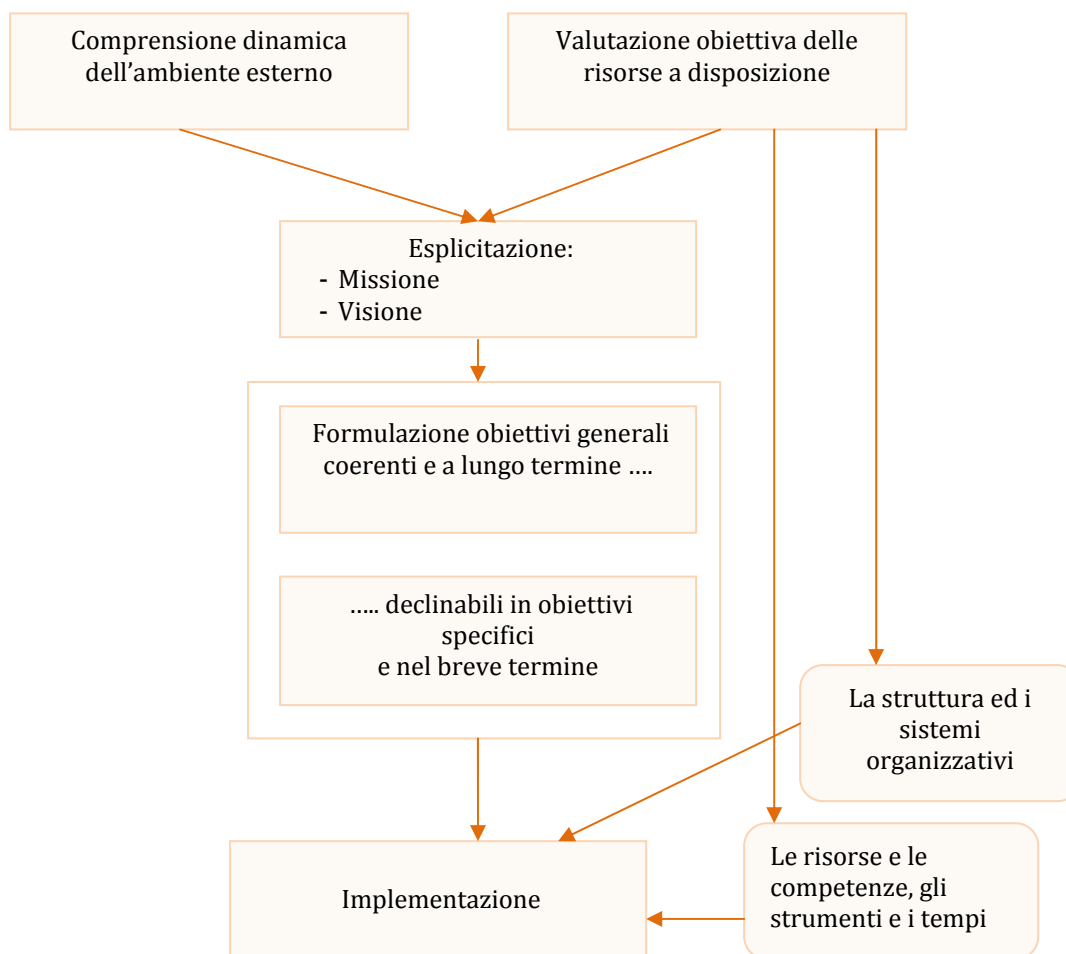
Nel comprendere il significato della strategia e il suo ruolo all'interno di un'organizzazione è importante evidenziare le funzioni che essa svolge:

- Introdurre e orientare le risorse dell'organizzazione e gli sforzi sulle azioni rilevanti per il conseguimento del sistema di obiettivi condivisi;
- Obbligare a una comunicazione sistematica fra i componenti di un'organizzazione;
- Rendere più facile l'individuazione della "direzione di marcia" dell'organizzazione da parte di tutti i portatori d'interesse;
- Contribuire in modo decisivo a migliorare il grado di coordinamento;
- Elevare il grado di coerenza interna delle diverse azioni progettate prima e attuate poi dall'organizzazione;
- Sviluppare una migliore consonanza con l'ambiente di riferimento dell'organizzazione;
- Definire meglio l'organizzazione e la sua immagine con conseguenze positive sia verso l'esterno che verso l'interno;
- Facilitare l'ottenimento del consenso da parte di tutti gli attori e portatori di interesse su di uno specifico progetto di sviluppo dell'organizzazione;
- Ridurre la complessità ambientale (esterna) e quella organizzativa (interna) (Rispoli 1998; p. 26).

4.3.2. Come è strutturata una strategia?

La strategia rappresenta, in estrema sintesi, il raccordo tra le opportunità che l'organizzazione percepisce nell'ambiente esterno e le risorse di cui dispone o intende dotarsi per cogliere l'opportunità stessa. Rielaborando quanto proposto da Grant (1999) possiamo affermare che, nel definire una strategia, un'organizzazione individua tre insiemi di caratteristiche chiave:

- I valori (mission), la visione, gli obiettivi (da cui poi saranno dedotte le azioni da intraprendere)
- La struttura ed i sistemi organizzativi
- Le risorse e le competenze, gli strumenti e i tempi (*cfr. figura 9*).

Figura 9 Le caratteristiche della elaborazione strategica

Una strategia efficace, pertanto, sarà elaborata a partire da una profonda comprensione dell'ambiente su cui opera, da una valutazione obiettiva delle risorse, per cui occorrerà saper sfruttare efficacemente le risorse interne e al tempo stesso neutralizzare gli ambiti di debolezza. A partire dall'analisi diagnostica una strategia deve definire obiettivi semplici, coerenti e a lungo termine. Tali obiettivi sono definiti sulla base dei due pilastri:

- La missione che definisce l'identità di fondo dell'organizzazione, rendendola riconoscibile ed unica di fronte all'ambiente esterno (mercato e clienti).
- La visione che riguarda la rappresentazione del futuro stato e posizionamento desiderato.

Un concetto fondamentale è quello di "coerenza strategica", una strategia ha successo quando è coerente con gli obiettivi ed i valori dell'organizzazione, con le risorse e le competenze, con la struttura e i sistemi organizzativi e con l'ambiente esterno. La mancanza di coerenza tra la strategia perseguita da un'organizzazione e gli ambienti di riferimento esterni ed interni è una causa frequente d'insuccesso.

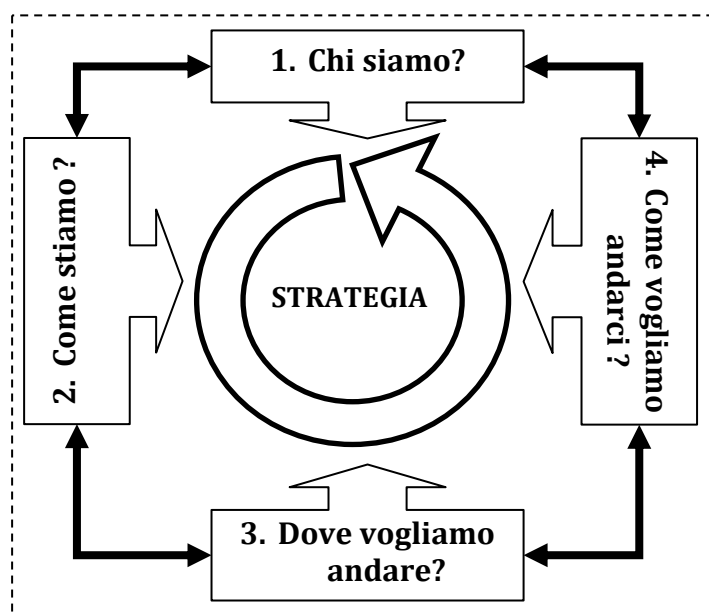
A partire da queste riflessioni a carattere generale seguirà nei paragrafi successiva una proposta di percorso di elaborazione strategica legata alla valorizzazione di una strada tematica.

4.4. Le tappe della definizione di una strategia per la valorizzazione di una strada tematica

La definizione di una strategia per la valorizzazione della strada tematica emerge come risposta a quattro domande chiave (cfr. figura 10):

- **Chi siamo?:**
L'obiettivo principale di questa domanda è quello di sviluppare una riflessione che porti a rafforzare all'interno della strada la consapevolezza delle risorse ed attori coinvolti ma, guardando anche al contesto territoriale all'interno del quale la strada è inserita, ha anche l'obiettivo di individuare le risorse e i soggetti potenzialmente coinvolgibili nel processo di valorizzazione della strada.
- **Come stiamo?**
L'obiettivo di questa domanda è quello di far riflettere gli attori sulla situazione attuale della strada tematica in termini di sistema produttivo e promozionale e sulle sue potenzialità di sviluppo, attraverso un metodo che consenta di far convergere gli attori stessi verso un quadro interpretativo comune. In questo modo si ottengono tutti gli elementi di conoscenza necessari per prendere le decisioni più efficaci riguardo al processo di valorizzazione della strada.
- **Dove vogliamo andare?**
L'obiettivo di questa domanda è quello di far emergere, a seguito di un'analisi sulla diagnosi, una visione collettiva sul futuro della strada tematica da cui individuare gli obiettivi strategici, quelli operativi e le priorità di intervento. Anche in questa fase è estremamente importante riuscire a sviluppare una visione che sia realmente condivisa da parte dei vari aderenti.
- **Come vogliamo andarci?**
Con l'ultima domanda si chiede di tradurre in termini operativi quanto definito nel passaggio precedente.

Figura 10 Le domande chiave per la definizione della strategia di valorizzazione di una strada tematica



4.4.1. Chi siamo?

Rispondere alla domanda *chi siamo?* significa, in primo luogo, individuare *cosa abbiamo?* Si tratta, quindi, di **identificare le risorse** che caratterizzano la strada tematica in termini di “identità locale”, cioè quanto è specifico del territorio e si differenzia rispetto agli altri *competitors*. Tale operazione deve essere svolta su due livelli: in primo luogo, al livello più generale, quello di contesto territoriale all’interno del quale la strada è inserita e, secondariamente, a livello della strada stessa, cercando di evidenziare le caratteristiche del nesso relazionale tra strada e territorio. Volgere lo sguardo all’interno della strada è fondamentale in quanto permette di consolidare e riqualificare la base conoscitiva delle risorse presenti ma è altrettanto importante rivolgere l’attenzione all’esterno al fine di identificare risorse potenziali.

Le risorse possono essere classificate in termini di “capitale territoriale rurale” (Berti, 2009):

- il capitale ambientale è costituito dal suolo, acqua, flora e fauna, la biodiversità, microclimi e altri elementi naturali che non sono create dall’azione umana ma rappresentano piuttosto un dono non illimitato della natura. Tali risorse, tuttavia, possono essere rinnovate, nutrite e valorizzate dall’azione umana oppure abbandonate, depauperate e sprecate (Scoones, 1998). Il capitale ambientale oltre alla componente puramente naturale è costituito anche dalla risultante dell’interazione tra uomo e natura, rappresentata ad esempio dalla superficie agricola o dal paesaggio;
- il capitale culturale: rappresenta l’eredità storica, la presenza di un patrimonio artistico e di tradizioni storiche e popolari (Sassi, 2008; p. 60);
- il capitale umano: indica l’insieme delle conoscenze accumulate (contestuale e codificata), competenze, abilità valori e tecniche che sono alla base dell’organizzazione territoriale della produzione (Ventura e Milone, 2005; p. 43)
- il capitale economico: si riferisce alla struttura economica di un dato territorio e quindi ricomprende attività e imprese, infrastrutture (siano esse infrastrutture economiche come le infrastrutture di trasporto che le infrastrutture sociali come gli ospedali), rete d’erogazione dei servizi a cui si aggiunge l’insieme delle risorse finanziarie di cui dispongono gli attori economici del territorio;
- il capitale sociale: riguarda l’insieme delle relazioni sociali consolidate che facilitano il coordinamento e la cooperazione tra soggetti e quindi la capacità di agire collettivamente.
- il capitale istituzionale: fa riferimento a ciò che Amin e Thrift (1995; Amin 1999) identificano con il termine “densità istituzionale” che designa, in primo luogo, una presenza e un ruolo forte delle istituzioni locali, un elevato livello di interazione tra le organizzazioni locali e lo sviluppo di sinergie tra le organizzazioni locali. Secondariamente, lo sviluppo di modelli di negoziazione e coalizione locali ed infine, lo sviluppo di una reciproca consapevolezza da parte delle organizzazioni locali di essere parte di un comune progetto di sviluppo (Ferrario and Coulson, 2007);
- il capitale simbolico: definito da Bourdieu (1986) come qualsiasi forma di capitale per come è rappresentata, cioè compresa simbolicamente in una relazione di conoscenza (p. 255), è l’insieme di simboli il cui possesso e utilizzo consente di influenzare l’azione di altri soggetti (Brunori, 2003; 2006). Il capitale simbolico può ritenersi a tutti gli effetti una sorta di capitale dei capitali: ogni tipologia di capitale, infatti, tende a manifestarsi in maniera simbolica, o se si vuole “trasfigurata” ed essere ricondotta ad una forma essenziale di capitale simbolico.

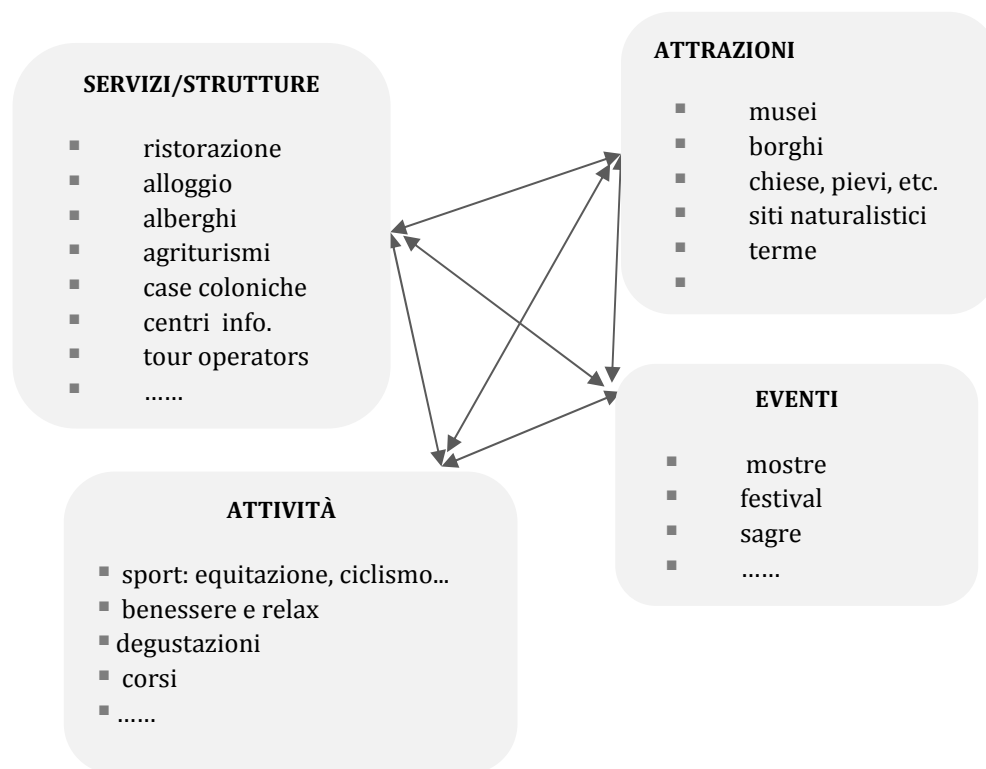
Il capitale territoriale rappresenta una realtà in movimento, uno stock che è inserito in un processo continuo di accumulazione/riduzione e ri-configurazione. Dal punto di vista analitico, pertanto, non può essere analizzato esclusivamente attraverso una lista di indicatori statistici che quantificano la dotazione di una particolare risorsa in un dato momento. Per poter cogliere la fabbrica attiva del territorio è necessario analizzare la dotazione di risorse nel divenire del tempo sia in termini quantitativi (accumulazione/riduzione) che qualitativi (ri-configurazione). Il capitale territoriale quindi, può essere descritto attraverso l'integrazione di informazioni tipo quantitativo, derivante da un'analisi statistica, con un'indagine di tipo qualitativo sviluppata attraverso l'analisi della documentazione riguardante il territorio oggetto di indagine, dall'osservazione sul campo e da interviste aperte con gli stakeholder territoriali. Come sostengono Svendsen and Sørensen (2007; p. 456-457), la statistica è maggiormente indicata per l'analisi delle componenti tangibili del capitale territoriale, per le risorse intangibili, invece, possono essere misurate attraverso un'analisi di tipo qualitativo. Dal punto di vista operativo, la rappresentazione delle risorse del contesto territoriale si svolge in due parti: la "diagnosi territoriale" e l'"offerta turistica rurale". La prima parte più generale di "diagnosi territoriale" ha come obiettivo la descrizione delle caratteristiche del territorio. Nella tabella sottostante sono identificati una serie di indicatori utili alla rappresentazione delle diverse tipologie di capitale, che fanno riferimento al territorio della Strada del Vino dei Colli di Candia e Lunigiana.

Indicatori per la rappresentazione del capitale territoriale		
Capitale	Indicatore generale	Indicatore specifico
Capitale ambientale	Indicatore di pressione ambientale: - acqua - aria - energia - rifiuti - inquinamento acustico	<u>Aria:</u> - Autovetture su superficie (n. autovetture/kmq) - Emissioni di CO2 1995 (t/kmq) - ecc... <u>Acqua:</u> - Densità carico organico potenziale (Aeq/kmq) - ecc... <u>Ecc..</u>
	Superficie Totale	Naturale e artificiale
	Superficie agricola	Articolazione morfometrica
		SAU, SAT, Superficie Forestale per altimetria
		Articolazione culturale della SAU
		Superfici concimate e trattate con antiparassitari ed erbicidi
		Superfici irrigate
		superficie agricola dedicata alla produzione biologica
	Superficie Forestale	
	Aree protette	Parchi Nazionali, Regionali, SIC, SIR, ZPS
Emergenze naturalistiche di pregio	Fiume, cascata, alberi secolari, lago, etc..	
Biodiversità	Razze e varietà locali	
Istituti di protezione della fauna selvatica (I.P.F.S.)	Zone di Protezione lungo le rotte migratorie, le Oasi di protezione, le Zone di Ripopolamento e Cattura (ZRC)	
Paesaggio	Sistemi di Paesaggio: ambiti PIT 2005-2010 Presenza vincoli paesaggistici Paesaggio protetto (UNESCO)	
Capitale economico	Infrastrutture di trasporto	Strade Ferrovie
	Infrastrutture informatiche	Presenza linea internet ad alta velocità
	Infrastrutture e i servizi sociali	Numero presidi ospedalieri Posti letto ogni mille abitanti nei presidi ospedalieri

		Ricoveri per sede della struttura ospedaliera e area di residenza dei pazienti Residenze Sanitarie Assistite per anziani e disabili Asili nido
	Composizione settoriale dell'economia	Numero imprese, occupati, Valore aggiunto
	Struttura produttiva	Numero addetti per azienda Peso artigianato
	Analisi di settore secondario	Occupati, numero imprese, VA Esportazioni
	Analisi di settore terziario	Occupati, numero imprese, VA Presenze Ecc...
	Analisi di settore primario	Occupati, numero imprese, VA SAU e SAT, struttura colturale e zootecnica Struttura fondiaria (dimensioni aziendali forma di conduzione) Agriturismo (numero di agriturismi, posti letto...) Presenza prodotti tipici
Capitale umano	Struttura demografica	Saldo naturale Saldo migratorio Struttura per età Indice di vecchiaia Indice dipendenza strutturale
	Caratteristiche occupazionali	Tasso di occupazione (m e f) Tassi di disoccupazione (m e f) Tasso di disoccupazione giovanile Occupazione per posizione professionale
	Livello di imprenditorialità	Numero di imprese ogni 1.000ab.
	Movimenti pendolari	
	Livello di scolarizzazione	Indice di istruzione Percentuale laureati Percentuale diplomanti
Capitale socio - culturale	Associazionismo	Numero e tipologia associazioni
	Presenza GAL	
	Presenza identità locale	
	Memoria storica condivisa	
	Tradizione	Tradizioni popolari, prodotti tipici, tradizioni enogastronomiche e culinarie
	Emergenze storiche-artistiche-architettoniche	Siti archeologici Edifici di pregio Altre emergenze (castelli)
	Dotazione infrastrutturale	Numero teatri Numero biblioteche
Capitale istituzionale		Livello di decentramento istituzionale Capacità di programmazione dei soggetti locali Presenza di programmazione negoziata Progettazione tramite partenariati pubblici privati
Capitale simbolico		Immagine Rappresentazione del territorio Percezione del territorio da parte degli stakeholders locali Referenze su google (nome del comune) in lingue differenti Simbologia identitaria (es gallo nero per Chianti, Giglio per Firenze) Associazioni per promozione/marketing territoriale Presenza di piani di comunicazione e di marketing individuali e collettivi

A partire dalla diagnosi territoriale si può procedere con un'analisi più specifica di identificazione delle risorse materiali ed immateriali più direttamente connesse alla strada tematica attraverso lo schema dell' "offerta turistica-rurale" (cfr. figura 11).

Figura 11 **La struttura dell'offerta turistica-rurale**



La lettura della diagnosi territoriale attraverso la lente dell'offerta turistica-rurale potenziale, oltre ad evidenziare le risorse che esistono sul territorio e che potrebbero entrare nella rete della strada tematica, permette anche di individuare gli attori che posseggono, controllano o comunque hanno un'influenza su tali risorse.

Per tradurre in termini pratici quanto detto facciamo un esempio riprendendo come riferimento il territorio della Strada del Vino dei Colli di Candia e Lunigiana. Guardando al capitale naturale, un indicatore generale è la biodiversità locale, che può essere valutata prendendo in considerazione la presenza di razze o varietà locali. All'interno del territorio si produce, tra i tanti prodotti tradizionali della provincia di Massa-Carrara, il "fagiolo di Bigliolo" un centro abitato del Comune di Aulla, le cui due varietà locali "Tondino" e "Due facce" sono inserite nell'elenco per la tutela e la valorizzazione delle razze e varietà locali (L.R. n°64/04).

Guardando attraverso la lente dell'offerta turistica le domande da porsi sono le seguenti:

- Componente delle strutture/servizi: ci sono ristoranti che propongono nel menù il fagiolo di bigliolo? Quali sono le aziende che producono il "fagiolo di Bigliolo"? Ci sono aziende agrituristiche che producono il fagiolo e lo utilizzano nel servizio di ristorazione? Etc.
- Componente delle attività: Ci sono fattorie didattiche che, ad esempio organizzano corsi di cucina tradizionale in cui sono presenti piatti con il fagiolo? Ci sono strutture che organizzano percorsi di degustazione che includono questo prodotto? Etc.

- La componente delle attrazioni, in questo caso specifico può essere utile solo parzialmente. Sarà più importante in riferimento al capitale culturale oppure, sempre rimanendo in tema di capitale naturale, se si parla di aree di particolare pregio naturalistico. In riferimento ai prodotti agroalimentari ci si può comunque chiedere: Esistono musei dei prodotti tipici? Esistono dei musei all'interno dei quali sono presentati i prodotti locali (es. musei etnografici)? Etc.
- Componente degli eventi: Esiste una sagra del fagiolo di bigliolo? Esistono altri eventi che promuovono tale prodotto? Etc. (cfr. schema sottostante).

Le componenti dell'offerta turistica-rurale					
Capitale	Risorsa specifica	Strutture/ servizi	Attività	Attrazioni	Eventi
Capitale naturale	Fagiolo di Bigliolo	Ristorante Agriturismo	Menù Degustazione	Sagra del fagiolo Spino fiorito Sapori
Capitale culturale

La risposta a queste domande permette anche di evidenziare le relazioni che esistono tra i diversi capitali, per cui la presenza di sagre di valorizzazione di prodotti tipici contribuisce a rappresentare il capitale culturale, che ha tra gli indicatori la presenza di tradizioni locali, che può essere contabilizzata attraverso la presenza o meno di iniziative o manifestazioni.

Attraverso queste domande è già possibile individuare gli attori potenziali da coinvolgere nella rete della strada tematica. Ovviamente altre domande più specifiche per l'individuazione degli attori – che posseggono controllano o influiscono sulla risorsa - possono riguardare la presenza o meno di un Consorzio di tutela, la presenza di associazioni culturali che organizzano iniziative di valorizzazione, oppure la presenza di punti vendita del prodotto siano negozi o mercatini, il coinvolgimento del Comune di Aulla nella strada, etc.. (cfr. schema sottostante).

Matrice delle risorse e degli attori				
Capitale	Risorsa specifica	Presenza (√)	Ruolo (-)	attore
Capitale naturale	Fagiolo di Bigliolo		***	Azienda agricola Azienda agrituristica Ristorante Associazione culturale Consorzio di tutela Punti vendita Etc..
Capitale culturale

LEGENDA
 (√) la risorsa è presente all'interno della rete della strada tematica
 (-) importanza all'interno della strada o l'importanza di coinvolgere tale prodotto all'interno della strada tematica dal punto di vista strategico: * = risorsa non importante; ** = risorsa poco importante; *** = risorsa importante; **** = risorsa strategica

Attraverso questa procedura sarà possibile rappresentare la mappa delle risorse e degli attori presenti all'esterno ed all'interno della strada tematica, intesa come rete relazionale. La tabella che descrive l'offerta turistica-rurale in termini di (servizi, eventi, attrazioni, attività) può essere utilizzata per rappresentare la strada tematica stessa.

Il secondo passaggio è quello di descrivere più nel dettaglio, quantitativamente e qualitativamente **il partenariato** che compone la strada. Ciò permette di descrivere la struttura dell'offerta: **chi sono gli attori?**

- Quali sono le tipologie dei soggetti aderenti alla strada?:
 - Privati, Terzo settore, Rappresentanze, Pubblici, altre tipologie
 - Per i privati: Aziende agricole, aziende agrituristiche, aziende di ristoro, aziende di ospitalità (alberghi, campeggi, B&B), aziende artigianali, altro?
- Quali sono le caratteristiche dei singoli attori?
 - Per le aziende agricole:
 - Struttura aziendale;
 - Quali prodotti (vino, olio, etc..)?
 - Producono convenzionale o biologico?
 - Producono prodotti o certificati oppure no?
 - Oltre alla produzione di beni primari forniscono altri beni o servizi (es. fattorie didattiche)?
 - Etc.
 - Per i servizi di ristoro:
 - Utilizzano i prodotti della strada e/o locali, esistono dei menu specifici?
 - Andamento delle iscrizioni
 - Perché i partner hanno aderito alla strada?
 - Chi sono potenziali partner che non aderiscono alla strada? Perché?
 - Qual è stato l'apporto fornito dai singoli attori alla strada?
 - Per il settore pubblico:
 - Di che tipo di supporto pubblico ha beneficiato l'iniziativa (finanziamenti, sostegno tecnico-organizzativo, promozione, formazione, normativo, ecc.)?
 - Quale tipo di supporto pubblico è mancato a / tuttora ostacola l'iniziativa?
 - Come il soggetto pubblico ha influenzato le decisioni strategiche?
- Qual è stato il valore aggiunto fornito dalla strada ai suoi aderenti?
 - Per il settore pubblico: Quali attività la strada ha svolto per conto di o a supporto delle istituzioni locali?

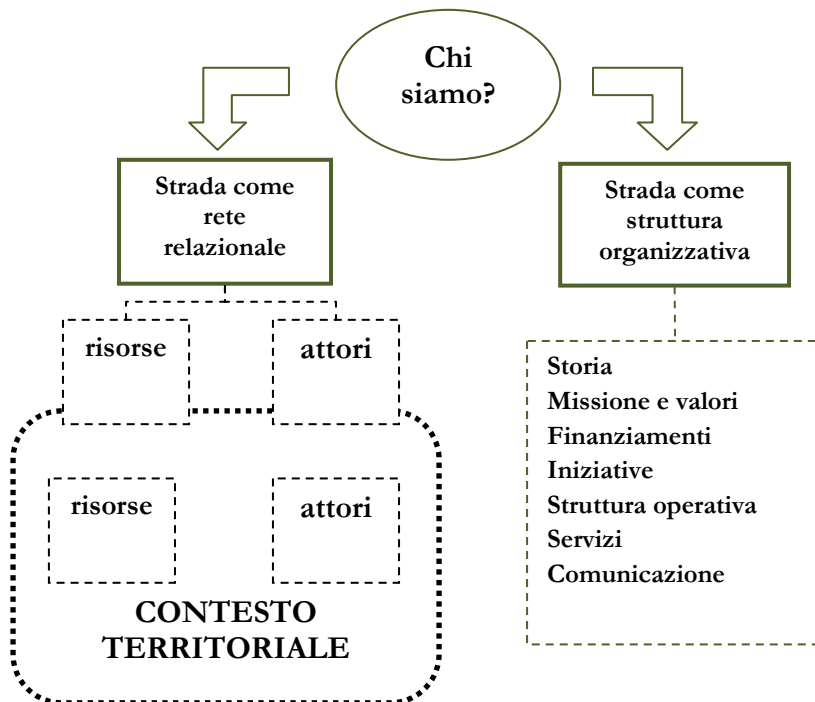
Dopo avere descritto la strada come rete relazionale tra attori si tratta di descrivere la strada tematica come struttura organizzativa:

- La missione e i valori fondanti;

La descrizione della missione e/o la sua eventuale ridefinizione ha un ruolo cruciale all'interno del processo di elaborazione della strategia in quanto essa rappresenta il punto di riferimento imprescindibile per ogni decisione e ogni iniziativa di una organizzazione e, in un certo senso, definisce l'identità di fondo dell'organizzazione, rendendola riconoscibile ed unica di fronte all'ambiente esterno (mercato e clienti).
- La storia della strada, evidenziando il percorso evolutivo;
- I Finanziamenti;
- Le iniziative promozionali svolte;
 - Quali le iniziative organizzate dalla strada?
 - Quali le iniziative a cui la strada ha aderito?

- I progetti:
 - Quali progetti ha realizzato?
 - Ha partecipato a progetti territoriali?
 - Ha partecipato a progetti con finanziamenti regionali/nazionali/europei?
- Qual è la struttura operativa della strada?
 - Quante persone sono occupate dalla strada?
 - La struttura è stata in grado di supportare le iniziative e le attività svolte dalla strada?
 - Quali sono le competenze e i livello di conoscenza della struttura organizzativa?
- Quali sono i servizi forniti agli aderenti?
 - Quali servizi gli aderenti
- La comunicazione
 - Quali sono gli strumenti di comunicazione utilizzati dalla strada? (brochure, web, etc.)
 - Esiste un piano di marketing?
 - Gli aderenti pubblicizzano la strada attraverso i propri strumenti di comunicazione?
 - Esiste un'uniformità di comunicazione sui contenuti? (*cfr. figura 12*).

Figura 12 **Come rispondere alla domanda chi siamo?**



4.4.2. Come stiamo?

La seconda fase del processo di elaborazione di una strategia è quella della diagnosi in cui si cerca di rispondere alla domanda *come stiamo?*

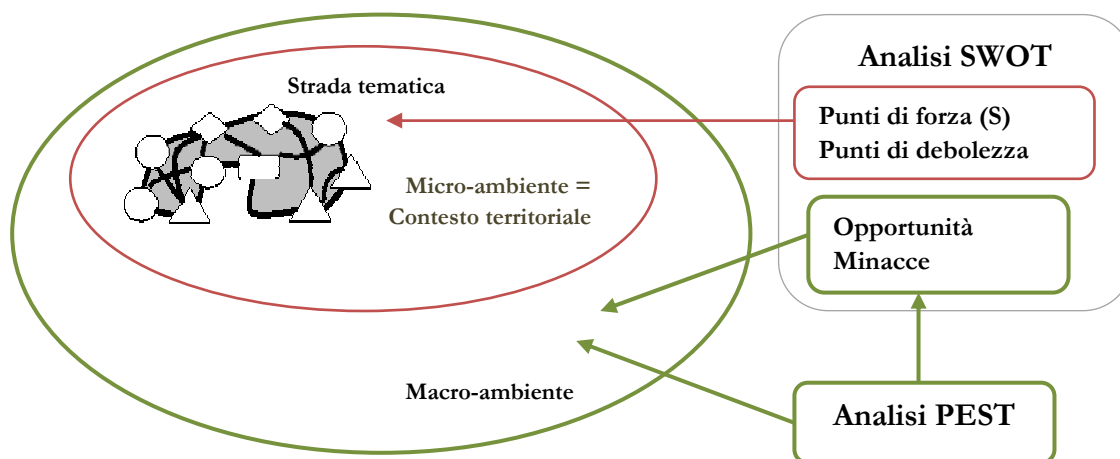
Questa fase si concretizza in un giudizio di valore rispetto a quanto emerso nella fase precedente (rispondendo alla domanda *chi siamo?*) ma significa anche produrre un'analisi dell'ambiente esterno al fine di evidenziare i diversi fattori che condizionano positivamente o negativamente la strada tematica.

Anche in questa fase la domanda è rivolta sia alla strada tematica intesa come rete relazionale, sia alla strada tematica in quanto struttura organizzativa.

Nel condurre la diagnosi si tratta di evidenziare i fattori endogeni e i fattori esogeni che definiscono lo spazio di manovra all'interno del quale poter intervenire nel processo di valorizzazione. I **fattori endogeni** fanno riferimento al micro-ambiente (quello che abbiamo chiamato precedentemente il contesto territoriale) all'interno del quale si trova la strada e sul quale i singoli attori e la strada nel suo insieme hanno dei margini d'azione per poterlo modificare, mentre i **fattori esogeni** sono le variabili esterne che caratterizzano il macro-ambiente sulle quali non è possibile intervenire direttamente, ma è opportuno avere delle strutture di controllo al fine di pervenire agli eventi negativi e sfruttare quelli positivi (Rovai, 2006).

Per quanto riguarda la diagnosi delle variabili macro-ambientali è utilizzata l'analisi PEST (che è l'acronimo dei termini inglesi: Political, Economic, Social e Tecnological) mentre per l'analisi micro-ambientale è utilizzata l'analisi SWOT (che è l'acronimo dei termini in inglese: Strengths - punti di forza, Weaknesses - punti di debolezza, Opportunities - opportunità, Threats - minacce). Esiste un ambito di sovrapposizione tra l'analisi PEST e quella SWOT che è data dall'identificazione delle opportunità e minacce per cui normalmente la diagnosi si sviluppa prima con l'analisi PEST a cui segue l'analisi SWOT.

Fig. 13 La diagnosi: analisi PEST e analisi SWOT



L'analisi PEST è rivolta alle componenti macro-ambientali per cui l'analisi è condotta a valutare:

- Il contesto politico il quale può condizionare significativamente l'ambito di operatività attraverso provvedimenti legislativi volti a regolarne il funzionamento. Al di là della

specifica legislazione sulle strade tematiche si pensi al ruolo delle politiche agricole, dello sviluppo rurale e del turismo;

- La situazione economica il cui andamento può influenzare le scelte anche per effetto dei condizionamenti dei comportamenti di consumo posti in essere dalla domanda;
- Le tendenze sociali relativamente all'attenzione rivolta al prodotto da parte della società nel suo insieme e nello specifico del consumatore;
- Le dinamiche tecnologiche in relazione alle problematiche di produzione ed erogazione del prodotto e servizio offerto, in riferimento alla commercializzazione ed infine in rapporto alla promozione (*cfr. schema sottostante*).

Lo schema per l'analisi PEST			
<p>Criteria/esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Come la legislazione nazionale e regionale sulle strade tematiche influenza il sistema organizzativo locale? - Come la politica di sviluppo rurale attraverso il PSR offre opportunità o limita lo sviluppo della strada tematica? - Quali opportunità sono offerte dalla politica di sviluppo regionale (POR – CReO) - Esiste una politica di turismo nazionale-regionale-locale? - Esistono dei piani di marketing turistici a livello Regionale? Che influenza possono avere? - Come è il sistema istituzionale regionale, decentrato o accentrato? L'architettura istituzionale regionale consente una programmazione locale? - Etc. 	CONTESTO POLITICO	SITUAZIONE ECONOMICA	<p>Criteria/esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quale è il trend del settore turistico in Italia-Toscana? - Quale è il trend del turismo nelle aree rurali in Italia-Toscana? - Qual è il trend della commercializzazione e consumo dei prodotti tipici/tradizionali? - Quale è il trend del commercio del vino? - Come la crisi economico-finanziaria generale ha impattato sul settore turistico ed in particolare su quello enogastronomico? - etc
<p>Criteria/esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quali cambiamenti negli stili di vita possono avere un'influenza? - Quali sono i cambiamenti demografici che influiscono? - Quali sono le opinioni e le attitudini dei consumatori? - Quali sono i modelli di consumo? - Qual è il punto di vista dei media e quale è l'interessamento al tema dell'enogastronomia e del turismo rurale? - La moda, influenza la definizione di modelli di consumo che possono orientare verso i prodotti enogastronomici tipici e verso il turismo rurale? - Quali sono le dinamiche generale e specifiche di accesso al consumo? - Esistono aspetti etici che possono influenzare ed orientare il consumatore? 	TENDENZE SOCIALI	DINAMICHE TECNOLOGICHE	<p>Criteria/esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Esistono innovazioni tecnologiche che possono essere introdotte ai vari stadi della produzione che possano migliorare il processo? - Esistono tecnologie che possono favorire il miglioramento degli attuali canali distributivi e/o aprono verso nuove opportunità? - E' possibile adottare forme innovative di comunicazione?

Nell'analisi SWOT, i punti di forza e di debolezza fanno riferimento alle caratteristiche della strada tematica, dei suoi aderenti e del micro-ambiente in cui è inserita:

- *I punti di forza*: costituiscono gli elementi per i quali la strada tematica si ritiene in condizioni di eccellenza e rappresentano gli elementi su cui fare leva nella strategia di valorizzazione;
- *I punti di debolezza*: sono gli elementi critici che necessitano di essere migliorati o superati per sviluppare azioni efficaci di valorizzazione;

L'identificazione dei punti di forza e di debolezza è rivolta alla strada tematica sia in termini di rete relazionale sia come struttura organizzativa.

Sulla base delle risposte emerse nella fase precedente in risposta alla domanda *chi siamo?*, sarà possibile esprimere un giudizio di valore e quindi identificare gli aspetti positivi da quelli negativi.

Ad esempio una prima riflessione sul numero degli aderenti, sulle tipologie e sulle motivazioni dell'adesione può fornire elementi utili ad individuare i punti di forza o di debolezza. Altri aspetti fondamentali riguardano l'incremento o meno del fatturato dei soggetti aderenti, la spesa media dei visitatori e i prezzi dei prodotti/servizi forniti dagli aderenti.

A queste domande generali seguono domande più specifiche tra cui (riprendendo quanto già proposto nella fase precedente) "Quali sono le caratteristiche dei singoli attori aderenti?" e nello specifico per le aziende agricole, "Producono prodotti o certificati oppure no?", "Producono convenzionale o biologico?". La risposta in termini di presenza diffusa o meno tra gli aderenti della strada di prodotti biologici e certificati identificherà punti di forza o al contrario di debolezza.

Guardando nello specifico alle aziende agricole, un altro aspetto cruciale è rappresentato dalla qualità dell'accoglienza e dell'accessibilità. Per quanto riguarda l'accoglienza, importante è il materiale informativo, lo spazio-degustazione, il personale (professionalità in termini di conoscenza del prodotto ma anche del territorio, stile di accoglienza), la presenza di un piano di visita etc. Anche l'accessibilità è importante, sia in termini fisici che di comunicazione. Per cui si dovrà valutare:

- La presenza o meno di un sito web e le caratteristiche di tale sito: recapiti, mappa per raggiungere l'azienda, comunicazione della filosofia e valori aziendali, orari, immagini e video di illustrazione dell'azienda e del contesto, indicazione della capienza per l'accoglienza per eventuali gruppi, condizioni per prenotazione, prezzi per visita e/o degustazione, informazioni sulle risorse del territorio, etc.
- La presenza o meno e le caratteristiche qualitative di materiale informativo-promozionale in cui è esaltato il rapporto tra azienda e contesto territoriale;
- Le caratteristiche funzionali ed estetiche interne all'azienda (arredamento, illuminazione, etc.)
- Le caratteristiche estetiche e funzionali delle vie d'accesso all'azienda e allestire segnaletica adeguata nei pressi;
- Creare area parcheggio idonei, ad esempio, anche per piccoli pullman e curare gli aspetti estetici;
- La presenza o meno di strutture di accesso, servizi e percorsi per disabili etc.

Le «**Check-list per il monitoraggio e la valutazione**», proposte in questo quaderno, possono essere utili all'identificazione dei punti di forza e di debolezza in termini di qualità e differenziazione.

Ma l'analisi dei punti di forza e di debolezza riguarda anche le risorse del micro-ambiente all'interno del quale la strada è inserita, si pensi al paesaggio, alle risorse naturalistiche (e la presenza di Parchi o riserva), a monumenti storici o al patrimonio architettonico compresa l'edilizia rurale storica, ma anche la presenza di tradizioni tutti elementi di contorno alla strada e che ne rafforzano la capacità attrattiva ma che possono diventare elementi su cui agire, per cui sarà possibile coinvolgere in iniziative congiunte un Parco, un museo, un'associazione culturale oppure gli stessi potranno aderire alla strada tematica.

L'analisi dei punti di forza deve essere condotta anche in relazione alla strada tematica come struttura organizzativa per cui dovranno essere valutati in termini qualitativi e quantitativi: Le iniziative promozionali svolte; i progetti, la struttura operativa della strada, i servizi forniti agli aderenti, la comunicazione.

Nello specifico, in relazione alla struttura operativa della strada, sarà possibile valutare se il personale impiegato è sufficiente a svolgere tutte le attività previste e quelle prevedibili in un'ottica di valorizzazione della strada, se è qualificato e quali sono i livelli di competenza e conoscenza.

Inoltre, dovranno essere valutati i servizi forniti agli aderenti ed eventualmente raccogliere le richieste da parte degli aderenti in termini esigenze relative al miglioramento dei servizi forniti oppure all'attivazione di nuovi servizi.

Nell'analisi SWOT, il passo successivo è rappresentato dall'analisi delle opportunità e minacce che fanno riferimento alle variabili macro-ambientali e che si sovrappongono con quanto esaminato nell'analisi PEST:

- *Le opportunità*: sono i possibili vantaggi che possono derivare dal contesto esterno sul quale non sempre è possibile agire direttamente;
- *Le minacce*: si riferiscono agli eventi o i mutamenti futuri che costituiscono potenziali fattori di rischio e che potrebbero condizionare negativamente i risultati della strategia.

Come è già stato evidenziato nel capitolo precedente, la valorizzazione di una strada tematica si sviluppa non solo lungo le direttrici della qualità e della differenziazione (unicità e originalità legate al contesto storico-culturale locale), ma anche lungo le traiettorie dell'integrazione e coerenza. L'identificazione dei punti di forza e di debolezza di una strada tematica devono riguardare la struttura relazionale attraverso cui gli aderenti alla strada organizzano le risorse territoriali. Un piano strategico per la valorizzazione di una strada tematica, quindi deve includere una diagnosi del livello di integrazione sviluppato in termini di integrazione tematica, che utilizza strumenti che favoriscono processi di co-produzione e co-gestione, e di integrazione operativa tra iniziative diverse e integrazione territoriale che innescano i meccanismi di co-governance.

- La **co-produzione** individua la presenza di regole comuni che genera la convergenza nelle attività individuali. Un esempio è rappresentato dai disciplinari di produzioni nel caso della certificazione.
- La **co-gestione** rappresenta l'organizzazione collettiva di specifiche attività attraverso strutture gestionali unitarie come possono essere i Consorzi, oppure strutture di commercializzazione congiunta di prodotti o strutture di promozione.
- La **co-governance** sviluppa due livelli di integrazione della strada con il micro-ambiente attraverso:

- un'integrazione operativa tra iniziative diverse: attraverso cui la strada cerca di promuovere momenti di convergenza con iniziative di tipo diverse attraverso strumenti formali o informali
- un'integrazione territoriale: che si sviluppa attraverso strumento normativo o modalità informali che funzionano da cabina di regia ed è volta ad organizzare, armonizzare, coordinare, integrare tutte le normative, iniziative e progetti secondo una visione unitaria e condivisa (*per un'analisi più approfondita e per gli esempi vedere capitolo 5*).

Infine si tratta di valutare come questi livelli di integrazione assumono gradualità di coerenza soprattutto in termini di percezione e quindi di rappresentazione simbolica.

Anche in questo caso le specifiche «**Check-list per il monitoraggio e la valutazione**», proposte in questo quaderno, possono essere utili all'identificazione dei punti di forza e di debolezza in termini di qualità e differenziazione.

Per identificare i punti di forza e di debolezza della strada tematica in termini di integrazione e coerenza è possibile sviluppare un'indagine più approfondita attraverso l'analisi di network. Per definire la strada tematica è stato utilizzato il concetto di rete intesa come una forma organizzativa che risulta dai collegamenti che si stabiliscono tra una varietà di attori eterogenei per attivare le risorse (siano esse materiali o immateriali) necessarie al perseguimento di uno specifico obiettivo. Ogni risorsa circola attraverso un'appropriata struttura relazionale (la rete appunto) costituita da specifiche infrastrutture fisiche e da regole di comunicazione e di scambio.

- L'analisi di network (Rossi, 2006) è volta ad individuare e definire la struttura relazionale e la loro evoluzione nel tempo e si realizza:
 - definendo i nodi, relativamente alle tipologie di attori coinvolti;
 - il ruolo da essi rivestito nel network;
 - il contenuto e la forma delle relazioni attivate con riferimento agli elementi materiali e immateriali oggetto di scambio.
- A partire da questa analisi sarà possibile definire:
 - le condizioni di autonomia o di dipendenza nell'accesso ai flussi di risorse, che sono strettamente connesse alla posizione occupata nella rete da parte degli aderenti;
 - i rapporti di cooperazione, attraverso i quali gli attori, partendo dalla condivisione di un nucleo di significati (un'identità comune, una comune visione della realtà e dei relativi problemi/opportunità, un insieme di regole) e agendo sulla struttura delle relazioni si creano un accesso ed una possibilità d'uso delle risorse più vantaggiosi;
 - i rapporti di competizione o i rapporti di conflitto, questi ultimi legati alla messa in discussione di significati prima condivisi;
 - l'importanza del ruolo che può talvolta essere svolto da attori in grado di fungere da interfaccia tra reti diverse, non sempre direttamente connesse, e rendere possibile o facilitare un interscambio di risorse (informazione, conoscenza, valori);
 - l'importanza della condivisione di obiettivi tra più attori per un uso competitivo e sinergico delle risorse a cui essi hanno accesso e ancor più per le risorse non direttamente accessibili a livello individuale in quanto frutto di azione collettiva (il paesaggio, la varietà dei prodotti offerti, il patrimonio culturale).

4.4.3. La definizione della strategia: Dove vogliamo andare?, Come vogliamo andarci?

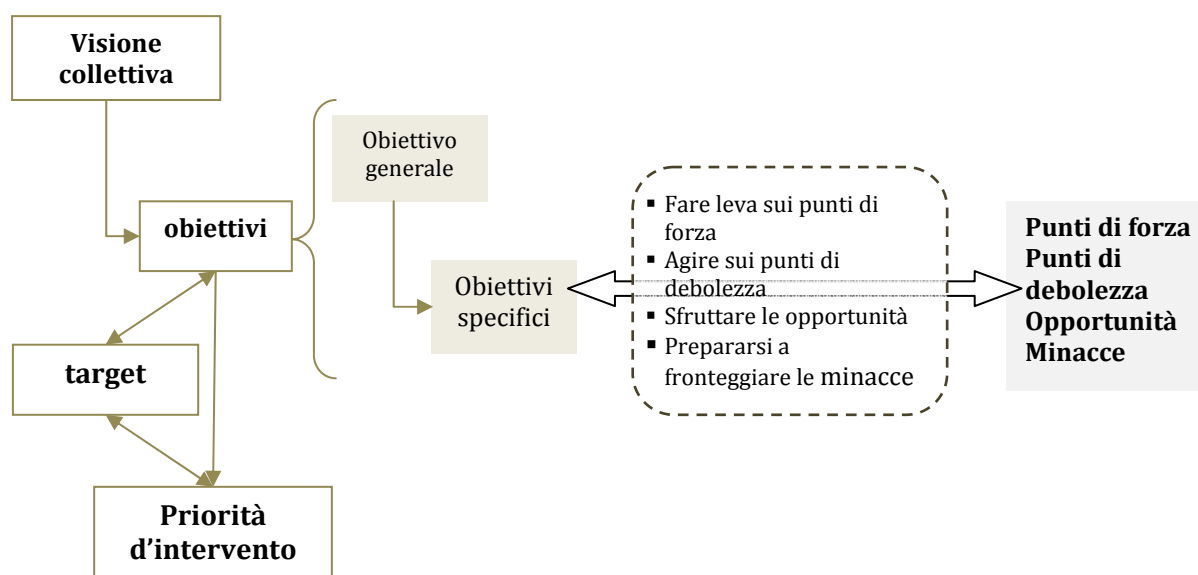
La definizione della strategia vera e propria può essere articolata in due momenti: quello della definizione dei fini e quello dell'individuazione dei mezzi.

La terza fase del processo di definizione della strategia di valorizzazione della strada tematica deve condurre alla definizione di una visione collettiva sul futuro della strada tematica, da cui derivare il quadro strategico: obiettivi, target, priorità di intervento (*cfr. figura 14*) e risponde alla domanda *dove vogliamo andare?*

La visione riguarda la rappresentazione del futuro stato e posizionamento desiderato dalla strada tematica. La definizione della visione ha un ruolo cruciale in quanto: rafforza l'identità della strada e l'identificazione dei singoli aderenti con questa, agevola l'allineamento degli obiettivi individuali e quindi consente di suscitare quella atmosfera valoriale che permette di individuare e fissare regole di condotta comuni, *routine*, significati condivisi e quindi di rafforzare i processi di integrazione e coerenza interni. Ciò favorisce, da un lato il rafforzamento della funzionalità interna della strada e, dall'altra, sulla proiezione della strada come agente collettivo verso l'esterno.

La definizione del futuro della strada tematica è un momento particolarmente delicato e complesso in quanto la strada è composta da soggetti molto differenti che hanno punti di vista altrettanto diversi.

Figura 14 La definizione della visione e del quadro strategico



A partire dalla visione collettiva, tenendo conto del target si procede con l'identificazione degli obiettivi e delle priorità d'intervento.

Individuare la clientela target per il turismo enogastronomico non è cosa semplice, come sottolineano Croce e Perri (2008; p. 57) non è possibile delineare con precisione ed in modo univoco i caratteri-tipo del "turista enogastronomico". Il mercato si compone di una miriade di possibili consumatori, ciascuno dei quali, con proprie specificità, può assumere in circostanza diverse caratteristiche proprie di segmenti diversi a seconda, ad

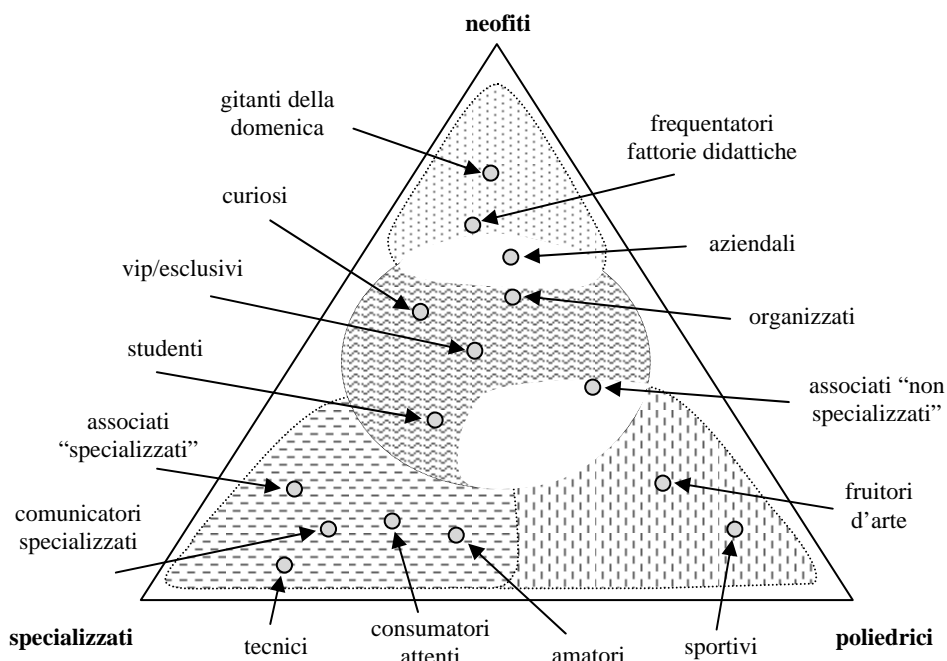
esempio, delle occasioni di consumo, delle persone con cui viaggia, della predisposizione momentanea. Tuttavia, avere in mente una classificazione su questa tipologia di domanda turistica è fondamentale al fine di individuare le azioni da intraprendere.

Nella *figura 15* sono esemplificati diversi profili turistici, in un tentativo di suddivisione del mercato in base a variabili quali il grado di conoscenza in campo enogastronomico, la specializzazione nei saperi e negli interessi, l'integrazione tra esperienze turistiche e culturali di diversa natura. I tre vertici della piramide individuano tre *profili estremi* che delimitano un'area all'interno della quale possono essere collocati tutti i possibili segmenti di turisti enogastronomici ognuno dei quali è individuato da caratteristiche che lo posizionano più o meno vicino ad uno dei tre vertici.

I tre segmenti ai vertici della piramide possono essere definiti nel seguente modo:

- neofiti: non hanno nessuna preparazione specifica enogastronomica, nessuna conoscenza settoriale e non manifestano propensioni esplicite o consapevolezza della possibilità di vivere esperienze turistiche interdisciplinari o integrate
- specializzati: presentano approfondita cultura enogastronomica e scarsa propensione all'integrazione di tale realtà con altre esperienze (arte, sport...)
- poliedrici: ben disposti a vivere situazioni in cui si combinano più aspetti o discipline diverse (sport, cibo, arte...).

Figura 15 La piramide delle possibili tipologie di turisti enogastronomici



Fonte: *Il turismo enogastronomico. Progettare, gestire, vivere l'integrazione tra cibo, viaggio, territorio.*
E. Croce, G. Perri

La seconda parte della definizione della strategia riguarda l'identificazione e la programmazione delle azioni da intraprendere (*cfr. schema successivo*). Quali azioni intraprendere per il rafforzamento della strada, se c'è un problema di coerenza quali

leve utilizzare? Se c'è un problema di offerta come intervenire? A partire dalle priorità di intervento identificate nella fase precedente si identificheranno delle aree strategiche in cui raggruppare le azioni/iniziative. Inoltre dovranno essere individuati:

- Gli strumenti operativi
- Le risorse necessarie
- Gli attori con cui intraprendere le azioni
- I tempi di attuazione

L'Identificazione e la programmazione delle azioni da intraprendere						
AREE STRATEGICHE	INIZIATIVE	STRUMENTI	RISORSE		PARTENARIATO	TEMPI
			NECESSARIE (Finanziarie; umane; sociali; istituzionali; organizzative etc.)	DISPONIBILI		
mobilizzare risorse locali						
qualificare prodotto						
differenziare (unicità e originalità legate al contesto storico culturale)						
commercializzare prodotto						
rafforzare l'integrazione e coerenza interna						
sviluppare sinergie con altri attori del territorio						
comunicazione						

Per il perseguimento degli obiettivi prefissati, le azioni da intraprendere riguardano sia la strada come rete relazionale, sia la strada intesa come struttura organizzativa. Una visione della strada potrebbe essere legata al suo sviluppo in termini di centro servizi per i suoi aderenti. In tal caso dovrebbero essere individuate, sulla base di una raccolta partecipativa dei bisogni degli aderenti, le azioni che la strada come struttura organizzativa potrebbe svolgere, per fare solo qualche esempio: l'elaborazione e distribuzione di una guida al territorio, attività di centro prenotazione, attività di formazione per gli aderenti, una formazione tecnica (ad esempio degustazione, accoglienza, ricette, etc..) ed anche una formazione culturale (storia, prodotti locali, tradizioni, luoghi da visitare etc), la fornitura di strumenti per la degustazione e gadget (con logo strada e dell'azienda aderente), curare la cartellonistica per tutti i soggetti, avere un sito internet non solo di promozione-comunicazione ma anche operativo-funzionale etc..

Come è stato sottolineato all'inizio, il monitoraggio e la valutazione sono componenti fondamentali del processo di valorizzazione in quanto permettono di alimentare, innovare e qualificare la strategia. Durante l'elaborazione della strategia è quindi doveroso identificare gli **indicatori di risultato**: dopo aver sintetizzato la situazione di riferimento si procede con la definizione degli indicatori che consentiranno di analizzare i cambiamenti rispetto ad essa ed infine e si conclude con la predisposizione dei sistemi di raccolta delle informazioni necessarie.

4.5. Il percorso partecipativo di elaborazione strategica

Le modalità di elaborazione della strategia influiscono profondamente sulla sua reale attuazione e sull'efficacia della strategia stessa. Affinché una strategia sia coerentemente attuata da parte di tutti gli attori coinvolti è fondamentale che essa sia credibile, ovvero che sia reputata valida dal maggior numero di stakeholders e che ci sia consenso sulle modalità della sua stessa attuazione. La strategia, pertanto, dovrà delineare obiettivi che corrispondono ai reali interessi degli aderenti alla strada tematica e ai responsabili deve essere riconosciuta la *leadership*, in termini di legittimità e di capacità di gestione (Belletti et al., 2005).

Il percorso di elaborazione strategica, quindi, non può essere inteso come un'operazione tecnica svolta a tavolino dai responsabili della strada tematica o da esperti esterni ma deve necessariamente implicare un processo partecipativo che sia in grado di stimolare un'elaborazione collettiva. Come è stato più volte sottolineato le strade tematiche vedono il coinvolgimento di attori diversi e pertanto l'elaborazione della strategia necessita di un processo creativo collettivo che deve coinvolgere tutti gli aderenti alla strada.

L'elaborazione della strategia e la definizione delle priorità, inoltre, permettono di precisare anche le direzioni in cui sarebbe opportuno consolidare particolari alleanze. Ciò risulta particolarmente importante nel caso specifico della strada tematica. Come è stato già sottolineato la strada produce un «prodotto territoriale» che solo parzialmente è prodotto dai singoli aderenti alla strada ed in gran parte, invece, è frutto dell'azione collettiva di chi sul territorio opera. Il successo di una strategia per la valorizzazione di una strada tematica, quindi, è legato anche alla capacità di allineamento della strategia della strada con le strategie individuali e collettive degli altri attori territoriali esterni alla strada. Anche l'interazione con l'esterno, quindi, diventa fondamentale nella fase di elaborazione strategica sia in quanto consente di raccogliere conoscenze e saperi contestuali che sono diffusi nel territorio sia in quanto permette di individuare traiettorie di collegamento necessarie a sviluppare possibili azioni congiunte

4.5.1. Tecniche per l'elaborazione strategica partecipata

Nella realtà operativa capita spesso che la dimensione partecipativa sia spesso banalizzata al coinvolgimento passivo, alla consultazione o relegata a comportamenti di "tipo liturgico".

Affinché si possano realizzare dei processi di tipo partecipativo esistono delle vere e proprie tecniche. Come evidenziato da Bobbio (2004; p. 55) esistono un numero elevato di metodi in circolazione e sono in continua evoluzione, uno dei più importanti manuali inglesi ne presenta addirittura 53 (Wates, 2000). Tali tecniche non vanno intese come ricette da applicare alla lettera, nessuna tecnica è ovviamente risolutiva (può offrire, se mai, un aiuto) e nessuna tecnica è buona per tutti gli usi. A seconda delle circostanze, la scelta può indirizzarsi su una tecnica piuttosto che su di un'altra e spesso una strategia appropriata nasce dalla combinazione di tecniche diverse. Tuttavia, a titolo esemplificativo, proponiamo due tecniche che potrebbero risultare utili qualora si volesse procedere con un processo partecipativo di elaborazione della strategia di valorizzazione di una strada tematica. Le due tecniche intervengono soprattutto nella seconda fase della definizione della strategia di valorizzazione, quella che risponde alle

domande dove vogliamo andare? E come vogliamo andarci?. Esistono tecniche partecipative anche per coinvolgere gli attori territoriali nella prima fase diagnostica. Le due tecniche proposte sono l'EASW (European Awareness Scenario Workshop) e la Search conference, la descrizione ripropone quanto elaborato nel volume "A più voci Amministrazioni pubbliche, imprese, associazioni e cittadini nei processi decisionali inclusivi" a cura di Luigi Bobbio (2005).

European Awareness Scenario Workshop

L'EASW nato in Danimarca, è stato ufficialmente adottato nel corso del 1994 dalla Direzione Ambiente della Commissione Europea, nell'ambito delle politiche volte a promuovere l'innovazione sostenibile in Europa.

Attualmente, le sue principali applicazioni sono riconducibili al campo delle politiche ambientali, in particolare nelle aree urbane, ma anche, in alcuni casi, in altri contesti territoriali che intendano affrontare un cambiamento nel proprio modello di sviluppo.

A livello pratico l'EASW consiste in un *workshop* della durata di circa due giorni che coinvolge una trentina di partecipanti distribuiti tra quattro categorie fondamentali di attori: politici/amministratori, operatori economici, tecnici/esperti, utenti/cittadini. Il *workshop*, condotto da uno specifico team di facilitazione, prevede due fasi fondamentali:

- l'elaborazione di visioni future;
- l'elaborazione delle idee.

Nella prima fase, a ciascuna delle quattro categorie di attori è chiesto di sviluppare *due ipotetici scenari futuri*, orientati rispettivamente ad una *visione catastrofica* – in grado di far emergere i rischi più pericolosi – e ad una *visione idilliaca* – in grado di individuare gli obiettivi più ambiziosi. Una fase plenaria di discussione consente di confrontare gli scenari avanzati dalle diverse categorie e di individuare i quattro temi più significativi su cui concentrare l'attenzione nel corso della seconda fase.

A questo punto si individuano *quattro* nuovi gruppi a composizione mista tra le diverse categorie di attori, ciascuno dei quali si occupa di un tema specifico. Ricorrendo a sessioni successive di *brainstorming* e a tecniche di negoziazione ciascun gruppo giunge a elaborare un numero rilevante di *idee* e di possibili modalità di realizzazione, tra cui ne seleziona un massimo di cinque da presentare nella sessione plenaria di chiusura del *workshop*. Durante tale sessione, dopo la presentazione di ciascuna idea, una votazione finale di tutti i partecipanti individua le cinque idee più significative, da realizzare attraverso piani di azione congiunti.

Search conference (conferenza di indagine)

La search conference (conferenza di indagine) è un metodo di progettazione partecipata elaborato dal teorico dei sistemi complessi Fred Emery. L'indagine (search) ha per oggetto un futuro realizzabile.

Si può trattare semplicemente di un futuro più desiderabile di quello prevedibile in assenza di interventi correttivi, oppure di un futuro radicalmente diverso e inatteso.

Nel corso di una search conference, che dura da due a tre giorni, 35-40 partecipanti stabiliscono qual è il futuro più desiderabile per il sistema di cui sono parte e formulano le strategie creative per realizzarlo.

Lo *schema sottostante* rappresenta le cinque fasi del processo, dove "X" sta ad indicare il problema specifico al quale si vuole trovare risposta. Ogni interrogativo o dubbio sul

compito della conferenza deve essere discusso in dettaglio e chiarito introducendo, se necessario, dei cambiamenti nel modo di procedere della conferenza stessa. La conferenza tipo deve essere coordinata almeno da due facilitatori.

Fase 1
Tendenze generali (globali)
Desiderabili/Probabili
Fase 2
Tendenze che influenzano X
Desiderabili/Probabili
Fase 3
L'evoluzione storica di X
Fase 4
La visione futura di X
Desiderabile/Probabile
Fase 5
Strategie

X può essere un problema, un'organizzazione, una città, una comunità, un'istituzione

Fase 1: Tendenze generali.

Il processo ha inizio con un elenco di osservazioni relative ai mutamenti in atto nel mondo circostante i partecipanti. Questa fase può essere presentata con una metafora: "Le onde che ti passano sopra" per indicare che le tendenze rilevate originano altrove e proseguono altrove. Il metodo è quello del brainstorming.

Il modo in cui si conduce questa indagine a 360 gradi dell'ambiente globale di cui si è parte è fondamentale per stabilire il tono della intera conferenza. È un approccio grazie al quale i partecipanti si rendono conto che le loro idee sono registrate senza alcuna discriminazione, che in quella sede status o affiliazione non contano, non fanno differenza.

Tutte le osservazioni vengono riportate su fogli che vengono appesi ai muri della stanza, atto che ha la valenza simbolica di rappresentare il mondo comune dei partecipanti. Ognuno può vedere che le proprie percezioni sono parte costitutiva di quelle dell'intero gruppo.

È un'attività che si svolge in plenaria nel primo pomeriggio di riunione, per iniziare i lavori con un atteggiamento coralmemente riflessivo e che non richiede molto sforzo, dato che ognuno è a conoscenza di modi con i quali il più ampio contesto influenza la sua vita. Una volta che la visione del più ampio sistema è sotto gli occhi di tutti, i partecipanti sono pronti a valutarne le tendenze di fondo.

A questo scopo si dividono di solito in quattro gruppi, all'interno dei quali nominano un verbalizzatore e un relatore, e sulla base del lavoro svolto in precedenza collettivamente incominciano a distinguere tra tendenze desiderabili e probabili. Ogni gruppo costruisce in questo modo un proprio Possibile Scenario che in seguito illustra in riunione plenaria, dove i temi comuni vengono rilevati e combinati in due scenari complessivi, quello relativo ai futuri probabili e quello relativo ai futuri desiderabili.

I facilitatori qui devono fare attenzione che non si passi alla seconda fase senza aver riflettuto abbastanza sulla prima. Il giusto apprezzamento dei trend globali è cruciale per l'energia creativa che poi verrà posta nella elaborazione ed implementazione delle strategie.

Fase 2: Tendenze che influenzano X.

Il procedimento è identico a quello della fase 1, solo che questa volta il brainstorming riguarda le tendenze in atto nel sistema più specifico enucleato da X. L'indagine si concentra su X, sulle tendenze desiderate e probabili che lo influenzano. L'operazione è simile a quella della fase uno ma molto più dettagliata.

Fase 3: L'evoluzione storica di X.

Ora si passa ad analizzare l'evoluzione del sistema X, perché e come è venuto a crearsi, qual è la sua forma attuale e soprattutto quali i suoi punti di forza e quali di debolezza; l'obiettivo è quello di arrivare ad una nozione condivisa di quello che il sistema effettivamente è e conoscerne la sua vera storia. Questa fase è di particolare interesse per i partecipanti perché li mette a conoscenza di informazioni che in passato gli sono state negate; è utile segnare gli eventi cronologici che hanno influenzato il sistema tramite una rappresentazione tipo linea del tempo per averne una chiara visione.

Fase 4: La visione futura di X.

Questa è la fase dove creatività e innovazione sono più che mai necessarie, ora il futuro del sistema X può essere disegnato usando le informazioni finora ottenute. La creatività viene stimolata spingendo le persone prima a pensare soluzioni innovative e solo poi a valutarne la fattibilità. Questa attività viene svolta in piccoli gruppi che poi scambiano il loro lavoro con gli altri gruppi, in questo modo la selezione delle idee considerate migliori viene svolta senza condizionamenti. La fase si chiude con la discussione sui vari lavori ottenuti e con la produzione di uno scenario collettivo.

Fase 5: Strategie.

A questo punto quattro piccoli gruppi si concentrano sulla formulazione di strategie che possano portare a compimento la visione di futuro desiderabile. Tutti i gruppi hanno a disposizione lo stesso documento che sottolinea gli aspetti principali dello scenario ottenuto, in modo che si lavori per lo stesso obiettivo; la presentazione delle strategie ottenute viene effettuata da altri piccoli gruppi (si noti che in questa fase soluzioni o strategie sono molto più specifiche e dettagliate, a dimostrazione dell'evoluzione del processo di search conference).

Ora è possibile pensare a come implementare le strategie emerse, dopo aver epurato quelle considerate inadatte tramite una selezione naturale. È arrivato il momento di aprire un nuovo dibattito imperniato sulla fattibilità delle strategie implementative ricordandosi delle tendenze del contesto d'azione individuate durante le fasi iniziali. L'ultimo passo prevede un'interrogazione rivolta ad ogni singolo partecipante su come voglia impegnarsi nella vita di tutti i giorni per agevolare la riuscita del piano; con seguente redazione di un documento indicativo che sia di riferimento per tutto il gruppo.

4.6. Check-list per il monitoraggio e la valutazione

Come è stato sottolineato all'inizio del capitolo, una strategia di valorizzazione di una strada tematica non si conclude con un atto di pianificazione ma è un processo continuo di elaborazione collettiva in cui il momento di monitoraggio e valutazione giocano un ruolo fondamentale in quanto permettono di verificare la capacità operativa della strada tematica e quindi forniscono gli input per alimentare, innovare e qualificare la strategia stessa.

Le prime tre domande fondamentali che le strutture organizzative di ciascuna strada tematica e gli amministratori locali che intendono supportare la valorizzazione delle strade devono porsi sono le seguenti:

- La strada conduce attività di monitoraggio e valutazione?
- Sono presenti strumenti di autovalutazione?
- Sono presenti strumenti di indagine di customer satisfaction?

La valutazione e il monitoraggio applicate alla valorizzazione delle strade tematiche si sviluppano lungo le due direttrici fondamentali: la qualità (dei prodotti, dell'accoglienza e dell'ambiente) e l'integrazione degli attori.

Le check-list che sono presentate nei paragrafi a seguire, rappresentano degli esempi operativi utili per individuare strumenti di monitoraggio e valutazione che dovranno essere elaborati a partire dalle specificità delle singole strade tematiche. In fase di elaborazione della strategia di ciascuna strada tematica, infatti, oltre ad identificare gli indicatori di risultato dovranno essere definiti i sistemi di raccolta delle informazioni e quindi gli strumenti di monitoraggio e valutazione.

Le check-list che seguiranno identificano una serie di aspetti volti a valutare sia la qualità che l'integrazione secondo i tre livelli di governance territoriale: co-produzione, co-gestione e co-governance.

4.6.1. Ceck-list per la fase di co-produzione




La co-produzione individua la presenza di regole comuni che genera la convergenza nelle attività individuali.




Di seguito sono presentate due check list relative a due diverse tipologie aziendali:

- aziende agricole produttrici di prodotti agroalimentari di qualità, che commercializzano presso la sede aziendale e promuovono l'itinerario presso la sede aziendale;
- aziende del settore della ristorazione.

Nelle check list vengono indicati sia gli elementi che individuano la qualità che quelli relativi all'integrazione tematica.

Le check list proposte potrebbero essere utilizzate a) in fase di adesione alle regole; b) in fase di monitoraggio periodico.

Aziende agricole produttrici di prodotti agroalimentari di qualità, che commercializzano presso la sede aziendale e promuovono l'itinerario presso la sede aziendale	Qualità	Integrazione	√			
Requisiti minimi						
aderenza al disciplinare di produzione del prodotto/i aziendale/i (bio/tipico/tradizionale ecc)	x	x				
ubicazione all'interno del territorio dell'itinerario	x					
segnalazione sul materiale dell'itinerario		x				
segnalazione con idonea cartellonistica all'ingresso all'azienda, concordata con l'Organismo responsabile dell'itinerario, in cui sono riportati il logo, il nome dell'azienda, il numero di telefono, gli orari di apertura, il sito web della strada e dell'azienda	x	x				
apertura al pubblico con un orario preciso e segnalato, corrispondente a quello comunicato all'Organismo responsabile dell'itinerario	x					
esposizione della mappa dell'itinerario, predisposta dall'Organismo responsabile	x	x				
affissione ben visibile del listino dei prezzi dei prodotti in vendita in azienda e degli eventuali assaggi (corrispondente a quello comunicato all'Organismo responsabile)	x					
locale adeguato di accoglienza/degustazione/presentazione (azienda, prodotti, territorio) dove venga messo a disposizione degli ospiti il materiale illustrativo predisposto o promosso dall'Organismo responsabile	x	x				
servizi igienici utilizzabili dagli ospiti	x					
adeguate aree di parcheggio per una sosta temporanea dei visitatori in spazi aperti;	x					
Requisiti ulteriori						
Organizzazione visite guidate dell'azienda come itinerari informativi per il turista, con cartelli informativi e/o notizie orali circa l'ambiente, la cultura e il territorio, i prodotti locali/tipici inseriti nella strada, le altre aziende della strada	x	x				
proporre la vendita, oltre che dei prodotti di propria produzione, di quelli di aziende limitrofe o aderenti all'itinerario	x	x				
personale a conoscenza di lingue straniere	x					
spazio per i bambini	x					
spazio culturale in grado di apportare un "plus" al cliente e creare una fila di attesa quando il numero dei clienti è importante	x					
accesso gradevole al punto vendita	x					
allestimento interno appropriato con l'immagine dei prodotti e dell'azienda	x					
veduta attraente dello stand e dei prodotti	x					
ambientazione originale e di qualità	x					


Aziende del settore della ristorazione	Qualità	Integrazione				
Requisiti minimi						
ubicazione all'interno del territorio dell'itinerario	x					
segnalazione sul materiale dell'itinerario		x				
segnalazione con idonea cartellonistica d'ingresso, concordata con l'Organismo responsabile dell'itinerario, in cui sono riportati il logo, il nome dell'azienda, il numero di telefono, gli orari di apertura, il sito web della strada e dell'azienda	x	x				
esposizione della mappa dell'itinerario, predisposta dall'Organismo responsabile	x	x				
carta dei vini adeguata e con almeno un certo numero di vini (da indicare) di diverse aziende vitivinicole aderenti all'itinerario;	x	x				
menù degustazione con almeno un certo numero (da indicare) di piatti tipici dell'area abbinati ai vini prodotti nel territorio dell'itinerario;	x	x				
esposizione di materiale tecnico-informativo dell'itinerario e sulle risorse enogastronomiche, ambientali e culturali, predisposto o promosso dall'Organismo responsabile;	x	x				
affissione in modo ben visibile ai visitatori del listino dei prezzi praticati	x					
modalità ed orari di apertura al pubblico corrispondenti a quelli comunicati all'Organismo responsabile entro il 1° gennaio di ogni anno	x					
Requisiti ulteriori						
esposizione di un congruo numero di vini e prodotti dell'itinerario nel locale d'ingresso e/o di accoglienza dei consumatori	x	x				
organizzazione di attività didattiche, corsi di degustazione e di cucina locale	x	x				

4.6.2. Check list per la fase di cogestione

La co-gestione rappresenta l'organizzazione collettiva di specifiche attività attraverso strutture gestionali unitarie come possono essere i Consorzi, oppure strutture di commercializzazione congiunta di prodotti o strutture di promozione.

La check list proposta potrebbe essere utilizzata:

- in fase di adesione all'itinerario;
- in fase di monitoraggio periodico.

Strada/itinerario	√				
Aderenza al disciplinare di produzione del prodotto/aziendale/i (bio/tipico/tradizionale ecc)					
Segnalazione sul materiale dell'itinerario					
Segnalazione con idonea cartellonistica all'ingresso all'azienda, concordata con l'Organismo responsabile dell'itinerario, in cui sono riportati il logo, il nome dell'azienda, il numero di telefono, gli orari di apertura, il sito web della strada e dell'azienda					
Esposizione della mappa dell'itinerario, predisposta dall'Organismo responsabile					
Messa a disposizione degli ospiti il materiale illustrativo predisposto o promosso dall'Organismo responsabile					
Organizzazione visite guidate dell'azienda come itinerari informativi per il turista, con cartelli informativi e/o notizie orali circa l'ambiente, la cultura e il territorio, i prodotti tipici inseriti nella strada e informazioni sulle altre aziende della strada					
Proporre la vendita, oltre che dei prodotti di propria produzione, di quelli di aziende limitrofe o aderenti all'itinerario					
Carta dei vini adeguata e con almeno un certo numero di vini (da indicare) di diverse aziende vitivinicole aderenti all'itinerario;					
Menù degustazione con almeno un certo numero (da indicare) di piatti tipici dell'area abbinati ai vini prodotti nel territorio dell'itinerario;					
Esposizione di materiale tecnico-informativo dell'itinerario e sulle risorse enogastronomiche, ambientali e culturali, predisposto o promosso dall'Organismo responsabile;					
Esposizione di un congruo numero di vini e prodotti dell'itinerario nel locale d'ingresso e/o di accoglienza dei consumatori;					
I soggetti (privati/pubblici) che aderiscono alla strada sviluppano iniziative /pacchetti di offerta congiunte?					
Nel sito web dell'azienda sono pubblicizzate le iniziative della strada e degli altri soggetti aderenti?					
Esiste almeno un info point della strada?					
Nell' info point è presente una vetrina dei prodotti della strada?è possibile fare acquisti? è possibile fare degustazioni? è possibile prenotare visite guidate nelle cantine/aziende della strada?					

4.6.3. Check list per la fase di co-governance

La co-governance sviluppa due livelli di integrazione della strada con il micro-ambiente attraverso:

- un'integrazione operativa tra iniziative diverse con cui la strada cerca di promuovere momenti di convergenza con iniziative di tipo diverse tramite strumenti formali o informali
- un'integrazione territoriale che si sviluppa attraverso strumenti normativi o modalità informali che funzionano da cabina di regia ed è volta ad organizzare, armonizzare, coordinare, integrare normative, iniziative e progetti secondo una visione unitaria e condivisa.

Co-governance (integrazione operativa e integrazione territoriale)	√			
Le aziende agricole della strada partecipano ai mercatini dei produttori?				
All'interno dei mercatini viene pubblicizzata la strada?				
La strada pubblicizza i mercatini dei produttori?				
Nelle fiere/sagre dei prodotti locali/tipici è pubblicizzata la strada?				
Nelle fiere/sagre dei prodotti locali/tipici è presente la strada?				
Esiste un coordinamento delle sagre/fiere?				
Nell'ambito delle attività storico-culturali è pubblicizzata la strada?				
Nell'ambito delle attività storico-culturali è presente la strada? (esempio: vetrina dei prodotti della strada negli atrii dei musei)				
Esiste un coordinamento di tali eventi?				
Le associazioni di valorizzazione dei prodotti aderiscono alla strada?				
Esiste un sito web unico che mette in connessione tutti gli eventi/percorsi ecc. legati alla valorizzazione delle risorse del territorio?				
Nelle strutture di promozione turistica del territorio la strada è pubblicizzata?				
Nelle strutture di promozione turistica del territorio le iniziative di filiera corta sono pubblicizzate?				
Esistono eventi di convergenza tra iniziative diverse?				
Esiste un coordinamento tra i comuni che aderiscono alla strada per l'organizzazione di eventi congiunti?				
Esiste progettualità sul turismo congiunta tra i Comuni e i vari soggetti aderenti alla strada				
Esistono momenti di comunicazione congiunta tra Comuni, altri enti e soggetti aderenti alla strada?				
Esistono pacchetti turistici coordinati?				
Esiste coordinamento a livello di pianificazione territoriale tra i diversi Comuni?				
Esistono progetti integrati territoriali?				

Bibliografia

- www.agriligurianet.it
- www.arsia.toscana.it/antichimestieri/ita/index-ita.html
- [www.arsia.toscana.it/UserFiles/File/Servizi sviluppo agricolo LR 342001/LR34-2001.pdf](http://www.arsia.toscana.it/UserFiles/File/Servizi_sviluppo_agricolo_LR_342001/LR34-2001.pdf)
- www.campagnamica.it/campagnamica/jsp/index.jsp
- www.corsica-terroirs.com.
- www.milkmaps.com
- www.regione.toscana.it/regione/export/RT/sito-RT/Contenuti/sezioni/agricoltura/vino_olio/visualizza_asset.html_1874946753.html
- www.regione.toscana.it/regione/export/RT/sito-RT/Contenuti/sezioni/agricoltura/prodotti_tipici/visualizza_asset.html_439628124.html;
www.regione.toscana.it/regione/export/RT/sito-RT/Contenuti/sezioni/agricoltura/florovivaismo/visualizza_asset.html_105836285.html
- www.regione.toscana.it/regione/export/RT/sito-RT/Contenuti/sezioni/commercio_consumatori/visualizza_asset.html_1496475571.html
- www.restipica.net/up2date
- www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/648
- www.saporidilevanto.it
- www.sardegnaagricoltura.it
- www.stravinolio.com
- http://germoplasma.arsia.toscana.it/pn_protrad/;
germoplasma.arsia.toscana.it/dopigp
- <http://filieracorta.arsia.toscana.it/>
- Amin A. (1999) "An Institutional Perspective on Regional Economic Development", International Journal of Urban and Regional Research, Vol. 23, Issue 2, pp.365-378.
- Amin A., Thrift N (1995) "Institutional issues for the European regions: from markets and plans to socioeconomics and poker of association", Economy and Society, Vo. 24, N. 1, pp.41-66
- Autori vari (2006) Guida per la valorizzazione dei prodotti agroalimentari tipici. Concetti, metodi e strumenti. Manuale Arsia
- Balestrieri G. (2008) "A gastronomia come elemento storico-cultural de preservação das caraterísticas regionais: o turismo eno-gastronomico". Workshop Intercambio De Esperiencias Do Turismo Rural Brasil/Italia (Toscana/Parana) 3-7 settembre 2008; <http://issuu.com/jr3dwt/docs/workshop-balestrieri>

- Berti G. (2009), "Valorizzazione della diversità e sviluppo nella campagna contemporanea: la costruzione del web rurale in Lunigiana", Tesi di dottorato, Università di Bologna, Bologna. ISSN: 2038-7954
- Berti G. (2005) "Il Distretto Rurale", Quaderni del Laboratorio di Economia Locale, Facoltà di Economia, Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza, settembre 2005.
http://www3.unicatt.it/pls/unicatt/consultazione.mostra_pagina?id_pagina=3377
- Berti G. (2006) "Dall'agricoltura alle ruralità" in "Belletti G., Berti G., Brunori G., Marescotti A., Rossi A.(2006), "Le metodologie di animazione per lo sviluppo rurale. L'esperienza del Distretto Rurale della Maremma", Quaderno n.1, Laboratorio Di Ricerche Economiche (LAIRM), Grosseto.
- Berti G. (2009) "Valorizzazione della diversità e sviluppo nella campagna contemporanea: la costruzione del web rurale in Lunigiana", Tesi di dottorato, Università di Bologna.
- Berti G., Brunori G., Guarino A. (2010) "Aree rurali e configurazioni turistiche" in D. Cinti (a cura di) "Turismo rurale e progetto di paesaggio. La Valtiberina Toscana per un turismo naturale e culturale sostenibile", Atti del Seminario, 13 maggio 2010, Alinea Editrice, Firenze (in corso di stampa).
- Berti G., Rossi A. (2007) "Troubles' with implementing rural governance. A case study on the hard march towards rural districts in Tuscany", Paper presented to the WORKING GROUP 10 "Rescaling governance: comparing the experience of devolution", XXIIInd Congress of the European Society for Rural Sociology, 2007, http://www.esrs2007.nl/dynamic/media/1/files/Berti_Rossi.pdf
- Bourdieu P. (1986) The forms of capital. In: Richardson JG (ed). The Handbook of Theory: Research for the Sociology of Education. Greenwood Press. New York: Greenwood Press.
- Bourdieu P. (1995) "Ragioni Pratiche". Il Mulino. Bologna
- Brunori G. (2003) "Sistemi agricoli territoriali e competitività", in Casati D. (a cura di), "La competitività dei sistemi agricoli italiani". Atti del XXXVI Convegno di Studi, Milano, 9-11 Settembre 1999", Franco Angeli, Milano.
- Brunori G. (2006) "Post-rural processes in wealthy rural areas: hybrid networks and symbolic capital", in Marsden, T.K. and Murdoch, J. (eds), "Between the Local and the Global: Confronting Complexity of the Agri-Food Sector", Volume 12, Series Research in Rural Sociology and Development. Elsevier: Amsterdam
- Brunori G. Guidi F., Innocenti S., Rossi A. (2008) "Progetto di monitoraggio e supporto ai circuiti brevi / locali di produzione - consumo dei prodotti agricoli in Toscana", Arsia
- Brunori G., Guarino A. (2008) "Il contributo dell'impresa agraria al turismo rurale", in Romano M.F. (2008) "Nuovi turismi. Strumenti e metodi di rilevazione, modelli interpretativi", Edizioni ETS, Pisa.
- Chandler Alfred D. Jr. 1962/1998, Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. Cambridge, MA: MIT Press

- Croce E., Perri G. (2008) "Il turismo enogastronomico. Progettare, gestire, vivere l'intergrazione tra cibo, viaggio, territorio"; edizione Franco Angeli
- Governa F., Santangelo M.(2006) "Territorial governance and territorial cohesion in the European scenario", Paper presented at the International Conference Shaping EU Regional Policy: Economic, Social and Political Pressures 8th and 9th June 2006 -- University of Leuven
- Grant R. (1999) "L'analisi strategica per le decisioni aziendali", Il Mulino, Bologna.
- Johnson G. Scholes K. (1999) "Exploring Corporate Strategy: text and cases", 5th ed. FT/Prentice Hall
- Perulli P., (2000) "Livelli di governo versus governance multi-livello", in CICIOTTI E., SPAZIANTE A. (a cura di), "Economia, territorio e istituzioni: nuovi fattori, nuove politiche e nuovi strumenti per lo sviluppo locale", Franco Angeli, Milano.
- Sassi M. (2008) "Modello di sviluppo rurale e nuove sfide di programmazione territoriale", Economia e Diritto Agroalimentare, XIII, n. 1, pp. 55-70.
- Scoones I. (1998) "Sustainable Rural Livelihoods: A Framework for analysis", IDS Working Paper n. 72, Institute of Development Studies, Brighton.
- Svendsen G. L. H., Sørensen J. F. L. (2007), "There's more to the picture than meets the eye: Measuring tangible and intangible capital in two marginal communities in rural Denmark", Journal of Rural Studies, Vol. 23, Issue 4, pp. 453-471
- Ventura F., Milone P. (2005) "Traiettorie di sviluppo. Il sostegno a modelli di sviluppo endogeno: dall'esperienza del distretto viti-vinicolo di Montefalco alla valorizzazione dell'area della Valnerina", AMP Edizioni, Perugia
- Wates N. "Community Planning Handbook" Londra, Earthscan, 2000
- Materiali sui percorsi e sulle normative forniti dai partner del progetto Terragir; in particolare menzioniamo:
 - "Progettazione di un itinerario enogastronomico nel Territorio della Comunità Montana del Nuorese N.9" Documento 2: Ricerca di mercato; POR Sardegna 2000-2006 - Misura 4.11 - Bando 2002
 - Relazione annuale 2009 sul Distretto Rurale della Provincia di Grosseto ai sensi di quanto previsto dall'art 5, comma 4, della L.R. n. 21/04
 - Interviste a funzionari della Provincia di Grosseto, di Lucca e della Regione Sardegna.
 - Convegni di presentazione del progetto Terragir organizzati dalla Provincia di Livorno, dalla Regione Liguria e dalla Regione Sardegna



Laboratorio di studi rurali SISMONDI

Via san Michele degli Scalzi, 56124 Pisa - Italia

telefono ++39 050 2218990 - fax +39 050 2218970

d a g a . a g r . u n i p i . i t / l a b r u r a l