# Appendice

# ESPERIENZE IN PUGLIA
# TRA COOPERAZIONE E FORMAZIONE

# PROGETTI DI COOPERAZIONE TERRITORIALE E GESTIONE DAL BASSO: BUONE PRATICHE IN PUGLIA

Anna Introna*

* Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione territoriale, Regione Puglia; a.introna@regione.puglia.it

**ABSTRACT**

Puglia Region, Department of Tourism, Economy of Culture and Valorisation of Territory during 2014-2020 programming period worked on various projects financed under six different European Territorial Cooperation Programs, focusing on the experimentation of managing models for the enhancement of cultural and natural heritage. The activities planning was based on the mapping of the territory and the continuous dialogue with local communities, main public stakeholders and tourist and cultural economic operators.
Through participatory planning processes, the implemented actions aimed to integrate and support already existing services and forms of management in the identified target areas. This model has favored the results follow-up and public-private interaction, also with a committment to capitalize the results in the new programming period. Furthermore, the exchange of best practices with other European and Mediterranean regions has allowed to strengthen skills, test and improve new management models to make them sustainable and replicable also in other similar areas.

Keywords: enhancement, sustainable tourism, local communities, best practices, capitalization.

Il Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione Territoriale di Regione Puglia è stato partner di numerosi progetti nel settennio 2014-2020, finanziati a valere su sei differenti Programmi di cooperazione transfrontaliera, di cooperazione transnazionale e di cooperazione interregionale, focalizzati su tre principali aree di intervento che si possono sinteticamente definire: turismo sostenibile e innovazione nel settore turistico; valorizzazione del patrimonio naturale e culturale; supporto alle industrie culturali e creative (fig. 1).

A valle di queste esperienze è possibile descrivere la metodologia generale che è stata seguita per l'implementazione delle azioni e che, di volta in volta, in base alle specificità progettuali, si è andata meglio definendo.

Nel corso di questo settennio, a valere sui diciotto progetti finanziati[1], il Dipartimento ha promosso e realizzato numerose attività destinate principalmente agli operatori pubblici e privati nei settori di turismo e cultura, in una chiave di apertura, scambio e confronto continuo con altre regioni europee e mediterranee: *workshops*, eventi tematici, eventi di animazione territoriale e artistici, *study visits*, partecipazione a fiere di settore.

Per la funzione propria che compete a Regione Puglia, in quanto ente pubblico deputato a stabilire le politiche su questi temi, l'approccio seguito è stato quello di rappresentare, per quanto possibile, l'intero territorio regionale. Tuttavia, nella logica propria della cooperazione territoriale, è risultato inevitabile dover operare delle scelte per definire le azioni pilota mediante le quali testare le politiche in corso o, in altri casi, selezionare alcune aree-campione rappresentative in cui proporre la sperimentazione di nuove soluzioni, con l'obiettivo di provare ad anticipare le politiche stesse di settore. In questa logica, le azioni pilota dei progetti hanno costituito dei micro-dimostratori per individuare soluzioni innovative il più possibile replicabili secondo un criterio di capitalizzazione dei risultati.

Il punto di partenza del lavoro è stato, a prescindere dai temi e dalle azioni programmate in fase di proposta progettuale, la costruzione di una rete coerente e articolata di soggetti in grado di rappresentare tutte le istanze del territorio. Grazie al supporto di questi *stakeholders* strategici, in via più o meno diretta, si è arrivati quindi a determinare in dettaglio i *target groups*, i potenziali destinatari cui rivolgere le azioni. Per le politiche culturali e turistiche regionali le agenzie e le società partecipate di settore[2] rappresentano gli *stakeholders*-chiave, gli interlocutori privilegiati in grado di supportare il Dipartimento nella mappatura e nel coinvolgimento di tutti gli altri soggetti che operano nei settori di competenza.

Completata questa prima analisi di contesto per la definizione dei *target groups*, il confronto si è esteso ad altri *stakeholders* rappresentativi di gruppi-obiettivo in base agli specifici temi e alle necessità progettuali. Sono stati pertanto coinvolti di volta in volta amministrazioni locali, soggetti gestori di parchi e aree marine protette, gestori

| PROGRAMMA | NOME PROGETTO | PARTNER | PRINCIPALE AREA DI INTERVENTO |
|---|---|---|---|
| Interreg Europe | GREEN PILGRIMAGE | Kent Country Counsil; Östergötland County Council (Region Östergötland) (SE); Norfolk County Council (UK); SouthTrøndelag County Authority (NO); National Institute for Research and Development in Tourism- Bucarest (RO); Diocese of Canterbury (UK) | turismo sostenibile e innovazione nel settore turistico |
| Interreg Europe | ALICE | Wallimage (BE);<br>Pictanovo (FR); PROA, Audiovisual Producers Federation (ES); Ministry of Culture of the Slovak Republic (SK); Rzeszow Regional Development Agency (POL) | supporto alle industrie culturali e creative |
| Interreg Med | SMARTMED | Ministry of Tourism of the Republic of Croatia (HR); Regione Autonoma della Valle d'Aosta – Ministero regionale del Turismo, Sport, Commercio, Agricoltura e Patrimonio Culturale (IT); The Tourist Board Herzegovina – Neretva Canton (BIH); Croatian Chamber of Economy - Rijeka County Chamber (HR); Occitanie / Pyrenees-Mediterranean Region, Directorate for Tourism and Balneology (FR); **Àrea** Metropolitana de Barcelona, Economic and Social Development Agency (ES); Conference of peripheral maritime regions of Europe (FR); Turismo de Portugal - I.P. (PT); Ministry of Sustainable Development and Tourism, Directorate for Competitiveness Development and Investments in Tourism (MNE); University of Primorska, Faculty of Tourism Studies – Turistica (SLO); ATOUT FRANCE – Direction de l'ingénierie et du developpement des territories (FR); Ministry of Tourism, Greece – Directorate for Tourism Education and Training (GR) | turismo sostenibile e innovazione nel settore turistico |
| Interreg Med | INHERIT | Region of Peloponnese (GR); Regione Emilia-Romagna – Direzione generale Economia della conoscenza, del lavoro e dell'impresa - Dipartimento Turismo, Commercio e Sport; Regione Puglia – Dipartimento Turismo, Economia della Cultura, Valorizzazione del Territorio.<br>Partner associati: ARPA Emilia Romagna. | turismo sostenibile e innovazione nel settore turistico |
| Interreg Med | BLUEMED PLUS | University of Calabri (IT)a; ATLANTIS consultis sa (GR); Vlora Municipality (AL);<br>Municipality of Budva (MNE), Region of Thessaly - Regional Development Fund (GR) | valorizzazione del patrimonio naturale e culturale |
| Interreg ENI CBC Med | MEDUSA | Official Chamber of Commerce, Industry, Services and Navigation of Barcelona (ES).<br>Association of the Mediterranean Chambers of Commerce and Industry (ES); Jordan Inbound Tour Operators Association (JO); Rene Moawad Foundation (JO); The Royal Society for the Conservation of Nature (JO); WWF Mediterranean North Africa (TUN).<br>Partner associati: Jordan Tourism Board – JTB (JO); The Agency for the Promotion of Industry and Innovation (TUN); Jordan Ministry of Tourism and Antiquities – MOTA (JO); Association of Travel & Tourist Agents (LB); Tunisia Ecotourism Network (TUN); The Lebanese Ministry of Tourism (LB); Conference of Peripheral Maritime Regions – CPMR (FR); Diputació de Barcelona (ES); Directorate - General for Forestry (DGF) (TUN) | turismo sostenibile e innovazione nel settore turistico |
| Interreg CBC Italy-Croatia | TOURISM4ALL | Regione Molise (IT); Regione Veneto - Direzione Turismo (IT); ConCentro - Azienda Speciale Camera di Commercio Pordenone (IT); IRECOOP - Istituto Regionale per l'Educazione e Studi Cooperativo del Veneto (IT); Delta 2000 – Società Consortile A R.L., Ferrara(IT); Società Cooperativa Sociale Odòs, Ancona (IT); Public Institution Rera SD for Coordination and Development of Split, Dalmatia County (CR); Department of EU Funds, City of Zadar (CR); **Šibenik** Tourist Board (CR); Croatian Camping Association (CR); Aspira University College of Management and Design (CR); City of Buje-Buie (CR); Brač Local Action Group (CR) | turismo sostenibile e innovazione nel settore turistico |

→

| | | | |
|---|---|---|---|
| Interreg CBC Italy-Croatia | UNDERWATERMUSE | Ente Regionale per il patrimonio culturale della Regione Autonoma del Friuli Venezia Giulia ERPAC (IT); Università Ca' Foscari di Venezia (IT); Public Institution for Coordination and Development of Split - Dalmatia County RERA S.D. (CR); Kastela City (CR) | valorizzazione del patrimonio naturale e culturale |
| Interreg CBC Italy-Croatia | BLUTOURSYSTEM | Universita Ca' Foscari di Venezia (IT); Region of Istria – Department for international cooperation and european affairs (CR); University of Split, Faculty of Economics (CR); Local action group "Lag 5" – Orebic (CR) | turismo sostenibile e innovazione nel settore turistico |
| Interreg IPA II CBC Italy-Albania-Montenegro | DUEMARI | Ministry of Tourism and Enviroment (AL) Regione Molise (IT); INNOVAPUGLIA S.p.A. (IT). Ministry of Sustainable Development and Tourism (MNE); National Tourism Organisation of Montenegro (MNE) | turismo sostenibile e innovazione nel settore turistico |
| Interreg IPA II CBC Italy-Albania-Montenegro | 3C | Ministarstvo kulture Crne Gore (MNE) Regione Molise (IT); Fondazione Molise Cultura (IT); Ministarstvo ekonomije Crne Gore (MON); Ministria e Kultures (AL); Instituti i Monumenteve të Kulturës "Gani Strazimiri" (AL) | supporto alle industrie culturali e creative |
| Interreg IPA II CBC Italy-Albania-Montenegro | MONET | Ministry of Culture of Montenegro (MNE); Fondazione Pino Pascali – Museo d'Arte Contemporanea (IT); ARATRO, Archivio delle Arti Elettroniche dell'Università degli Studi del Molise (IT); National Gallery of Arts (AL); Marubi National Museum of Photography (AL) | supporto alle industrie culturali e creative |
| Interreg CBC Greece-Italy | THE_ROUTNET | Region of Epirus (GR); Region of Western Grecce (GR); Region of Ionian Islands (GR); Ephorate of Antiquities of Achaea (GR) | turismo sostenibile e innovazione nel settore turistico |
| Interreg CBC Greece-Italy | COHEN | Ephorate of Antiquities of Aitoloakarnania and Lefkada – Ministry of Culture and Sport (GR); Ephorate of Antiquities of Ilia – Ministry of Culture and Sport (GR); Ephorate of Antiquities of Thesprotia – Ministry of Culture and Sport (GR); Ephorate of Antiquities of Corfu – Ministry of Culture and Sport (GR) | valorizzazione del patrimonio naturale e culturale |
| Interreg CBC Greece-Italy | FISH AND C.H.I.P.S. | Università di Foggia (IT); Confcommercio Imprese per l'Italia – Associazione provinciale di Taranto (IT); Ionian University Research Committee – Department of History (GR); Ephorate of antiquities of Corfu (GR) | valorizzazione del patrimonio naturale e culturale |
| Interreg CBC Greece-Italy | SPARC | Municipality of Patras (GR); Teatro Pubblico Pugliese (IT); Region of Western Greece (GR); Chamber of Achaia (GR) | supporto alle industrie culturali e creative |
| Interreg CBC Greece-Italy | JUMP | Comune di Putignano (IT); Comune di Conversano (IT); Municipality of Corfù (GR); Culturepolis (GR) | supporto alle industrie culturali e creative |
| Interreg CBC Greece-Italy | CI-NOVATEC | Region of Western Greece (GR); Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Bari (IT); University of Patras - Special account for research grants (GR); Region of Epirus (GR) | turismo sostenibile e innovazione nel settore turistico |

**Fig. 1** - ***Progetti di cooperazione territoriale europea 2014-2020 gestiti in qualità di partner dal Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione Territoriale – Regione Puglia.***

di musei e servizi museali, Gruppi di Azione Locale, altri enti del terzo settore.

Per descrivere la metodologia applicata nella progettazione e realizzazione delle azioni concrete destinate agli operatori selezionati nelle aree pilota, si analizzano qui di seguito alcuni esempi di progetti realizzati che afferiscono alle diverse aree tematiche summenzionate.

Il primo esempio è costituito dal progetto *Tourism4All*, finanziato dal Programma *INTERREG CBC ITALY-CROATIA CBC 2014-2020*. *Tourism4All* si è posto l'obiettivo di sviluppare e promuovere un'ampia rete transfrontaliera di destinazioni turistiche accessibili all'interno del patrimonio naturale e culturale, al fine di ridurre il turismo stagionale e promuovere l'inclusione sociale condividendo approcci, metodi e servizi congiunti di promozione del turismo, a favore delle persone svantaggiate e con particolari esigenze di accessibilità, come ad esempio persone con disabilità e anziani.

Con il supporto dell'Agenzia per la promozione turistica ARET-Pugliapromozione sono state individuate le porzioni di territorio interessate da "cammini culturali", le cosiddette *cultural routes*. Sono state pertanto scelte tre aree distribuite sul territorio regionale e diverse per connotazione geografica e rilevanza turistica, nelle quali

**Fig. 2** - ***Ostuni, Parco Dune Costiere. Progetto*** **Tourism4All.** ***Gruppo di turisti sperimenta un tour accessibile per tutti con l'utilizzo di biciclette e di*** **handbike** ***(Foto di Daniele Pomes).***

**Fig. 3** - ***Bari, Fiera del Levante. Progetto*** **Sparc. Workshop** ***per operatori pugliesi.***

progettare nuovi servizi o migliorare i servizi esistenti a disposizione dello specifico target dei camminatori con specifiche esigenze o con disabilità. Per arrivare a definire la tipologia di servizi più idonei per ciascuna area pilota, si è ricorsi alla tecnica dei *focus groups*. Pertanto, il primo *step* è consistito nella selezione di operatori e associazioni portatrici di specifiche istanze e poi, con il loro contributo, si sono avviati gli incontri diretti con gli operatori. Questi *focus groups*, svolti sia in presenza che in modalità online (prevalentemente quest'ultima a causa dell'emergenza pandemica da Covid-19), mediante ascolto diretto e somministrazione di questionari hanno permesso di raffinare ulteriormente la definizione della tipologia di servizi più idonei per ciascuna area pilota e, di conseguenza, costruire un bando per il sostegno alle iniziative corrispondente all'offerta già o potenzialmente presente in ciascun territorio.

I risultati della partecipazione al bando ed i servizi pilota progettati dagli operatori sono stati incoraggianti (fig. 2), confermando la validità del metodo *bottom-up* da impiegare soprattutto nei settori in cui agiscono operatori singoli, associazioni, micro-imprese che perlopiù necessitano del supporto per la costruzione di servizi e per la candidatura a bandi per il sostegno economico.

Il secondo esempio è costituito dal progetto Sparc - *Creativity hubs for sustainable development through the valorization of cultural heritage assets* finanziato dal Programma Grecia-Italia, che si è posto l'obiettivo di sostenere le Industrie Culturali e Creative con particolare riferimento ai temi del Carnevale e di accompagnarle in un percorso finalizzato allo *start-up* di prodotti o servizi innovativi. In questo esempio si è fatto ricorso ad una diversa applicazione di un modello *bottom-up*: con un avviso pubblico sono stati in prima istanza selezionati quarantasei operatori più o meno strutturati, anche singoli professionisti con idee di start up interessanti, e si è così costituita quella che potremmo definire come una piccola comunità permanente con la quale si è stabilita una continuità di relazione per l'intera durata del progetto. Gli operatori selezionati sono stati quindi guidati nella definizione delle idee imprenditoriali con il supporto di *tutor* qualificati, sono stati destinatari di *workshops* di *capacity building* in base alle reali esigenze emerse dal confronto diretto e sono stati anche coinvolti in fiere di settore ed eventi B2B nei quali presentare prodotti e servizi più maturi ed appetibili (fig. 3). Nella fase più difficile della pandemia, considerata l'impossibilità di presentare sul mercato le proposte imprenditoriali progettate e in fase di realizzazione, le attività sono state ripensate in modo da fornire un concreto supporto economico nella forma di servizi. Gli operatori hanno espresso alcuni fabbisogni in termini di competenze e hanno potuto scegliere, da un catalogo di servizi di affiancamento professionale costituito presso l'ARTI - Agenzia regionale per la tecnologia e l'innovazione, gli esperti più funzionali alla crescita aziendale, spaziando nel campo del marketing, della finanza, della comunicazione e dei social media.

Seguendo sempre un approccio *bottom-up*, in diversi progetti il Dipartimento ha promosso la realizzazione di percorsi di formazione informale, seminari e momenti di apprendimento secondo la logica del *capacity building*. A tal proposito, risultano particolarmente significativi

due esempi di progetti nei quali è stata fondamentale la collaborazione stretta con i parchi e le aree marine protette pugliesi: il progetto Inherit, finanziato dal Programma Interreg MED, ed il progetto Medusa, finanziato dal Programma Eni CBC MED.

Il progetto *Inherit - Sustainable tourism strategies to conserve and valorise the mediterranean coastal and maritime natural heritage* si è posto come principale obiettivo quello di conservare e valorizzare il patrimonio naturale nelle destinazioni turistiche costiere e marittime del Mediterraneo, mediante la promozione di nuove metodologie e servizi per un turismo sostenibile, in grado di ridurre le criticità legate alla stagionalità e alla pressione turistica in queste aree.

Il progetto *Medusa - Development and promotion of Mediterranean Sustainable Adventure Tourism* ha un focus specifico su percorsi e itinerari transfrontalieri come prodotti per il turismo d'avventura, un segmento turistico nuovo in grado di dare rilievo a destinazioni meno conosciute e attrarre turisti durante tutto l'anno.

Per entrambi, tutte le azioni progettuali hanno preso avvio e si sono concretamente realizzate mediante il coinvolgimento degli *stakeholders*. Un modello nel quale fare sistema è una necessità per massimizzare l'impatto di iniziative e azioni che promuovono un turismo sostenibile non solo per l'ambiente, ma anche per i territori e le comunità coinvolte. Il punto di partenza del lavoro è stato il coinvolgimento dei soggetti gestori delle aree pilota, prevalentemente soggetti pubblici non economici di parchi nazionali e regionali e aree marine protette. Questi soggetti hanno un'esperienza e costituiscono i referenti in grado di rappresentare le istanze di gruppi di interesse specifici e di promuovere la partecipazione degli operatori privati e delle realtà associative che offrono servizi destinati prioritariamente ai turisti.

Per il progetto *Inherit* sono state pertanto organizzate diverse sessioni di *training* distinte per destinatari: per gli operatori turistici con un *focus* sulle misure di protezione del patrimonio naturale, per i manager del settore turistico sui temi del turismo sostenibile (fig. 4). Sono inoltre stati realizzati momenti informativi e formativi sui modelli di certificazione e sulle potenzialità della nuova certificazione sperimentale chiamata "*Inheritura*", seguiti da un percorso di accompagnamento che ha consentito a rappresentanti di enti pubblici, comuni costieri oltre a parchi e aree protette, di fare una riflessione metodologica e mettere insieme, laddove sussistevano le condizioni, un dossier di candidatura per l'ottenimento della nuova certificazione.

**Fig. 4** - ***Montalbano (Fasano), Parco Dune Costiere, Albergabici. Progetto* Inherit. Infoday *per operatori e comunità locali.***

Per il progetto Medusa l'approccio *bottom-up* è stato utilizzato in due diverse direzioni.

La prima, per l'individuazione degli operatori turistici ai quali fornire un sostegno economico diretto per la realizzazione di un nuovo prodotto/servizio destinato al segmento turismo avventura in una delle aree pilota. Gli operatori sono stati coinvolti in una prima fase mediante *info-days* di promozione del progetto Medusa e delle opportunità derivanti dalla candidatura alla *call for proposals*. Gli operatori economici hanno quindi prima candidato un'idea progettuale di massima, che è stata oggetto di valutazione. Le idee progettuali ritenute più promettenti hanno ricevuto il supporto tecnico mediante una formazione per arrivare alla costruzione di proposte sostenibili e innovative. Nella seconda fase sono stati selezionati e finanziati quattro progetti che sono attualmente in corso e che costituiranno l'offerta pugliese di un catalogo transnazionale presentato e proposto su canali e in fiere di settore (fig. 5).

L'approccio bottom-up è servito anche nella seconda direzione, cioè nella predisposizione di un *memorandum*

**Fig. 5 - *Fasano. Progetto* Medusa. *Operatori pugliesi durante un training per la co-progettazione di pacchetti di turismo avventura insieme agli operatori provenienti da Catalogna, Giordania, Libano, Tunisia***

*of understanding* fra Regione Puglia e i soggetti gestori delle aree pilota, con l'obiettivo generale di creare alleanze strategiche per la gestione delle destinazioni e per lo sviluppo di un turismo d'avventura sostenibile. Mediante questo approccio, la regione si è messa a disposizione per creare un tavolo di lavoro operativo ed un *panel* di discussione comune al fine di raccogliere suggerimenti per la programmazione delle risorse, per immaginare interventi congiunti, per coordinare gli sforzi di pianificazione di ciascuno *stakeholder* con riferimento alle opportunità di finanziamento dell'UE.

La metodologia *bottom-up* seguita, qui sinteticamente descritta, costituisce di sicuro l'eredità più significativa dell'esperienza della progettazione Interreg in fase di conclusione per il settennio 2014-2020. L'approccio seguito, con i limiti emersi e le necessarie modifiche apportate nel corso del lavoro, consente di approcciarsi alla nuova programmazione con una maggiore consapevolezza degli obiettivi da perseguire, mediante la capitalizzazione dei migliori risultati conseguiti in termini di sostenibilità e replicabilità delle azioni, e con un chiaro assetto dei ruoli di tutti gli attori pubblici e privati che operano sul territorio regionale nei settori del turismo e della cultura.

## Note

[1] Il Dipartimento è stato anche partner associato in diversi progetti. In questi casi, come previsto dal ruolo specifico, non ha gestito direttamente un budget né condotto azioni ma ha svolto un ruolo di osservatore e supportato il partner pugliese nella promozione e diffusione dei risultati.

[2] Aret-Pugliapromozione per il turismo, Teatro Pubblico Pugliese per le attività di spettacolo dal vivo, *Apulia Film Commission* per il cinema, Fondazione Pino Pascali per l'arte contemporanea.