

1 | MIGLIORAMENTO DIFFUSO E RIGENERAZIONE URBANA INTEGRATA: ANALISI DEL CONTESTO

PUNTI DI FORZA INTERNI

La città esprime una **elevata qualità della vita**, per le sue ridotte dimensioni ed **immersione ambientale**, Recanati è depositaria di **eccellenze diverse: artistiche, culturali, vedutistiche, storico-urbanistiche**. La città è **sicura**, l'ospitalità è buona, appare **accogliente** e con capacità relazionali, risulta essere ben **pulita** e con un livello complessivo di **servizi disponibili** all'altezza del suo ruolo > **potenziale insediativo da rivalutare, città dal potenziale elevatissimo che incarna tutti i valori dell'Italian style**

La poesia è un valore distintivo, un unicum culturale (*Centro Mondiale della Poesia e Centro Nazionale di Studi Leopardiani*) che la contraddistingue, sviluppa il turismo ed offre buone opportunità di studio. Recanati è conosciuta in quanto è di **Leopardi**, secondariamente anche per il complesso dei beni storico-artistici custoditi, mentre i cittadini hanno inoltre un "grande affetto" per Beniamino **Gigli** > **elementi di eccellenza da sfruttare maggiormente**

Città e territorio hanno un **potenziale turistico molto alto** (espresso ancora in minima parte) dato dall'omogeneità e numerosità degli scenari proposti ed a breve distanza (**Sistema Marche**). Il turismo recanatese è appannaggio di una élite colta e matura, di mezza età, istruita e spesso con prole, quindi anche a carattere familiare > **diversificare l'affluenza turistica e stagionalizzare con altre proposte**

Possiede **due importanti polarità urbane**, poste agli estremi del centro storico, "**Casa Leopardi**" e "**Villa Colloredo Mels**" assieme alla "**Cattedrale di San Flaviano**" > **sono entrambi da potenziare ed interrelazionare tra loro, in modo tale da investire tutto il centro storico assieme alla piazza centrale**

Recanati è bella ed attraente per la sua vista, il "**panorama**" che propone a 360° è sulla scia delle suggestioni poetiche del Leopardi, con il **bordo urbano di ponente ancora in contatto diretto con la campagna** > **il tema vedutistico non può essere solo occasionale ma va strutturato in un tour specifico per tappe**

La **topografia** del centro è lineare ed agevole, ideale per un centro commerciale naturale, che si sviluppa su un sinuoso crinale pressoché alla stessa quota > **sono condizioni logistiche che ne favoriscono la riattivazione**

Buona presenza di **parcheggi** a semi-anello ai bordi del centro storico, con un **punto di accentrimento** molto baricentrico e strategico (anche per camper) > **l'accessibilità richiede solo pochi aggiustamenti**

Disponibilità di molte attività nei piani terra, ancora testimoni di una forte **identità culturale e mercantile** di un passato recente, utili per un rilancio urbano > **potenziale immobiliare elevato**

Mancano i grandi negozi e la grande distribuzione in centro (*franchising e catene affermate*), mentre nel territorio d'influenza non sono presenti Centri Commerciali di grandi dimensioni ed attrattività > **non ci sono competitor commerciali di grande spessore con cui rivaleggiare**

DEBOLEZZE INTRINSECHE

Recanati manifesta **poca vivacità** della gente, la città sembra non avere più il "ritmo" giusto di un tempo, un po' rassegnata alla sua lenta decadenza, con poca iniziativa civica e commerciale > **dev'essere incrementata la programmazione di attività, azioni ed eventi promozionali ed in continuità**

La città, nel suo complesso, non è finalizzata all'**accoglienza turistica**, i recanatesi sono consapevoli di questo limite ma sembrano non reagire, ospita ma senza aprirsi troppo, sa di essere bella ma sembra avere paura di perdere la propria bellezza a fronte di trasformazioni radicali > **gradualità incrementale negli interventi trasformativi e con un'attenzione forte al contesto**

La **durata della visita turistica** difficilmente va oltre la mezza giornata, perché Recanati ha poche proposte d'associare ai temi leopardiani consolidati e lungo tutto lo sviluppo urbano > **una proposta culturale e commerciale meglio strutturata deve consentire di prolungare la giornata di visita, anche con pernottamenti**

Il **turismo scolastico** è solo in funzione di Leopardi e pure stagionale ed in declino, non ha potere d'acquisto significativo, coinvolge solo una piccola parte del centro storico, in un segmento estremo e marginale alla vita cittadina > **estendere questa tematica a tutto il centro storico in modo strutturato e dilatato**

Beniamino Gigli è l'altro nome illustre il quale però non si sviluppa come elemento distintivo/aggiuntivo della città (ha stimolato il Festival Musicultura, cedendone però la logistica) > **la musica e la valorizzazione dei giovani talenti deve ritornare protagonista in città, nei luoghi culturali ma anche in simbiosi con il commercio/ristorazione (a partire dal rione di Castelnuovo e distretto dei strumenti musicali)**

Il contesto urbano appare **debole nell'offerta**, senza proposte continuative in grado di affiancarsi alle sue eccellenze, trovando solo nel periodo estivo (agosto soprattutto) un significativo apice di presenze (indotto della Riviera). Si rileva **poca organizzazione di eventi** per i turisti in maniera continuativa/cadenzata, in grado di attirare un flusso strutturato di persone e sostenere il commercio diffuso e non solo di prossimità > **creare sinergie e continuità nell'intera proposta urbana offerta**

Manca in città la presenza significativa di **ArtePubblica e StreetArt** contemporanea, in grado di **aggiornare la scena** attualizzandola > **accrescere queste presenze anche con eventi specifici (concorsi)**

C'è troppo **traffico** nelle strade, vicoli e piazze del centro storico e **parcheggi**, seppur regolamentati, appaiono irrispettosi ed invasivi, con il risultato che comunque accontentano poco i residenti e disturbano i visitatori > **rafforzare la regolamentazione dell'accessibilità e sosta nel centro storico in modo limitato**

La conformazione genuina di città medioevale evidenzia la **manca di marciapiedi** lungo le strade principali e poche transenne/dissuasori a **protezione dei percorsi pedonali**, per cui il pedone non si sente per niente rassicurato > **accrescere i percorsi pedonali protetti**

Le **aree pedonali** permanenti sono quasi inesistenti (se non in agosto, sulla pressione della villeggiatura e solo nei fine-settimana) e tutte le strade e piazze sono di fatto a **transito promiscuo** > **estendere la pedonalizzazione e ridurre il parcheggio nelle aree più centrali**

La scarsa regolamentazione dello **spazio pubblico** urbano comporta la disponibilità di pochi spazi per dehors e per usi estensivi delle attività all'aperto > **ridefinire le percorrenze stradali e l'estensione pedonale**

Il grande **parcheggio intensivo** centrale, a ridosso delle mura, risulta essere troppo caro un po' per tutti (turisti, acquirenti, visitatori), tant'è che presenta una bassa intensità d'uso, ben al disotto dei parametri dimensionali (e di redditività) > **attivare politiche d'incentivazione del suo uso associato allo shopping, per la mobilità alternativa e la logistica urbana**

S'intensifica l'uso di veicoli (furgoni) per le **consegne a domicilio**/negozi non adatti al centro storico, troppo ingombranti ed inquinanti, senza aree di scarico/carico programmate > **definire una strategia per gli approvvigionamenti/delivery urbano**

Mancano aree attrezzate per **bus turistici**, non solo per il carico/scarico ma anche per la sosta > **potenziare questo aspetto logistico compatibile con i valori ambientali**

Nel complesso, le scelte urbanistiche ed amministrative non favoriscono lo **shopping** in una realtà che, di fatto, si configura perfettamente come un Centro Commerciale Naturale > **migliorare la fruizione dello spazio pubblico urbano**

Recanati è carente nella quantità delle **strutture ricettive** (due soli alberghi in centro e alcuni B&B), poca anche la ristorazione per il potenziale in essere inespresso > **il potenziamento dell'offerta turistica ha una ricaduta immediata sulla ricettività, quindi vitalità e commercio**

La città è percepita piuttosto **"cara"** per i residenti, riguardo gli affitti e prezzi degli immobili e vivibilità complessiva, e ciò giustifica in parte i tanti immobili sfitti o in vendita, sia residenziali che commerciali > **attivare politiche di "fiscalità" mirata e di stimolo dei privati**

Negozi troppo piccoli e affitti/prezzi alti rendono difficile la sopravvivenza delle attività economiche, la loro adattabilità e l'apertura di nuove, con presupposti aggiornati ai tempi ed alle condizioni locali di una realtà troppo frammentata > **cambiare la regolamentazione urbana di settore**

Le attività commerciali che sopravvivono risultano mono-tematiche e con poco **mix commerciale-servizi** offerto, quindi di stampo molto tradizionale e poco flessibile > **promuovere forme di commercializzazione alternative**

La **popolazione anziana** è prevalente nel centro storico, con difficoltà di **accessibilità** ai servizi e spazi urbani, con barriere architettoniche diffuse (un solo ascensore è presente di raccordo con la strada di circonvallazione) > **migliorare l'accessibilità agli spazi ed ai servizi anche con le nuove tecnologie**

La presenza di un **presidio ospedaliero** è sì importante ma si rileva un'assistenza sanitaria da migliorare > **potenziare l'offerta dei servizi poli-ambulatoriali**

La città storica, nel suo assetto attuale e con i scarsi dinamismi in essere, offre di certo pochi **sbocchi lavorativi**, soprattutto per i più giovani > **politiche di sostegno delle fasce più giovani**

OPPORTUNITA' TERRITORIALI

Recanati è **attorniata da eccellenze** diverse: paesaggistiche, turistiche, imprenditoriali e sportive, che arricchiscono l'esperienza insediativa ben oltre il centro storico stesso > tutte queste opportunità dovrebbero essere messe in rete in maniera sinergica e costituire un "Rand-ombrello" che raggruppa eccellenze dall'elevato potenziale da sviluppare.

Le imprese principali del territorio e dei **distretti produttivi** sono eccellenze nazionali e internazionali, e questa tradizione imprenditoriale è un'opportunità di studio e di lavoro > sarebbe auspicabile con coinvolgimento diretto di questi operatori economici nel supporto di attività di rilancio della città, con benefici indiretti

Il **settore dell'enogastronomia** del territorio agricolo maceratese è significativo, con diversi prodotti esclusivi da sfruttare appieno nel consumo e nella vendita diretta (DOP, DOC, IGP) > il centro di Recanati dovrebbe essere la vetrina ideale per degustare e acquistare una produzione diffusa (non solo presso lo IAT) e trovare modalità di coinvolgimento con gli eventi fieristici del settore (Ancona)

Il turista raggiunge Recanati in macchina, spostandosi dalle località vicine e che fanno parte della **visita associata**, su strade che risultano poco trafficate per i turisti che la visitano > questa facilità negli spostamenti dovrebbe essere sostenuta da un'analogha facilità di parcheggio e poco oneroso

Recanati è molto vicina al casello autostradale **A14** e alla Riviera balneare del **Conero**, all'aeroporto e porto internazionali di **Ancona** > estendere il bacino di affluenza a livello nazionale ed internazionale

La rete ciclabile di fondovalle (**ciclovia del Potenza**) può attingere all'opportunità nuova del cicloturismo > coinvolgimento con Bice Park Fratesca per portare parte del flusso in città

La **"Via Lauretana"** che l'attraversa la inserisce nel circuito del turismo religioso con l'estrema vicinanza con il Santuario di Loreto > costruire un'alleanza propositiva integrata

La **poesia** può esprimere sviluppo economico attraverso nuove forme di impresa letteraria-editoriale > si tratta di attività che si possono ben inserire nel contesto storico

Il **PNRR-recovery fund** (Fondi Europei, con i filoni evergreen, digitale, sanità, scuola) per sostenere la ripresa degli investimenti e di conseguenza dare agio a produzione e occupazione > si può inserire questo territorio tra i beneficiari con una specifica propositività

Euro in fase calante e prestiti ai minimi d'interessi > favoriscono investimenti, acquisti e esportazioni

Politiche di **rimformazione della scuola**, fondi per la ricostruzione, sisma-bonus, eco-bonus ed altri incentivi edilizi presenti e confermati in futuro > favoriscono la riqualificazione del patrimonio edilizio e scolastico e le riconversioni

Investimento pubblicitario della **Regione** sul turismo da diversi anni > traino di ampia scala da implementare con altre iniziative

MINNACCE ESTERNE

Possono risultare difficili gli spostamenti veloci su un territorio regionale così vasto e collinare, con una viabilità stradale che dipende molto dalla **dorsale adriatica** e quella ferroviaria ancor meno sviluppata ed intervalliva > gli insediamenti rivieraschi rimangono molto più attrattivi ed accessibili, poco lontani

Rimangono **scarse le opportunità occupazionali** nei settori economici trainanti e principalmente legati al settore manifatturiero in sofferenza, da cui un mercato del lavoro ancora debole (tasso di disoccupazione in linea con la media nazionale e quindi relativamente alto) > investire su opportunità di lavoro anche di tipo alternativo a quelle manifatturiere

L'ambito comunale non attira né i giovani (che preferiscono la rivierasca Porto Recanati o altre città più grandi) né le attività fieristico-congressuali, perché **non sa proporre occasioni** e spazi adatti > investire in servizi alternativi agli esistenti e di scala sovra-comunale

Recanati è fuori dai principali **circuiti culturali** esistenti, con un tasso di **internazionalità** tra i più bassi d'Italia. La conoscenza del brand di Recanati è molto bassa tra gli italiani o nulla tra gli stranieri > fare leva sulle eccellenze locali per aumentare l'internazionalità del brand

La Regione subisce la **pressione competitiva** dei "Paesi low cost" (Dalmazia), per cui abbisogna di un rilancio del territorio e del brand, recuperando una presenza turistica minacciata da altre proposte e circuiti più aggressivi > organizzare tutte le attività a sistema, per ottenere delle economie di scala ed aumentare la competitività sui mercati

Le politiche di **marketing territoriale** hanno innescato una competizione tra città del territorio per la conquista di posizioni nel settore turistico, culturale, imprenditoriale, cui Recanati deve far fronte > creare alleanze locali ed aumentare la propositività d'insieme

Recanati non ha un completo riconoscimento della propria identità imprenditoriale, persiste una resistenza "culturale" ad **operare in rete**, a fare sistema (si tende a non considerare la sinergia con le altre realtà imprenditoriali come un'opportunità economica e un rafforzamento strutturale) > unire gli sforzi per avere un beneficio comune

La realizzazione di una discarica in territorio comunale potrebbe confliggere con l'**integrità ambientale** da salvaguardare > iniziative per raccolta differenziata dei rifiuti ed uso responsabile dei materiali ed imballaggi

ACCESSIBILITA', MOBILITA' E LOGISTICA URBANA

recanati
città dell'infinito



ridefinire il sistema della logistica urbana con mezzi e modalità innovativi



mettere in sicurezza i percorsi pedonali nei confronti di quelli veicolari

2 | Rivisitazione della viabilità e parcheggi per rendere accessibile l'intero centro solo ai residenti, con percorsi di entrata ed uscita vincolati alla collocazione dell'abitazione e due tratti car free, per la mobilità dolce ed i soli mezzi autorizzati, lungo la strada principale.

Le aree di parcheggio in questi tratti, limitate e condizionate solo ai residenti in centro. La stessa strada dovrà poi anche mettere in sicurezza i pedoni, intensificando la presenza di marciapiedi o dissuasori.

3 | Per favorire ulteriormente lo shopping, all'interno della città vecchia, dovrebbe contribuire la realizzazione di almeno due postazioni di bike sharing alle due estremità, oltre all'individuazione di alcune aree di interscambio di merci da consegnare con mezzi ecologici.

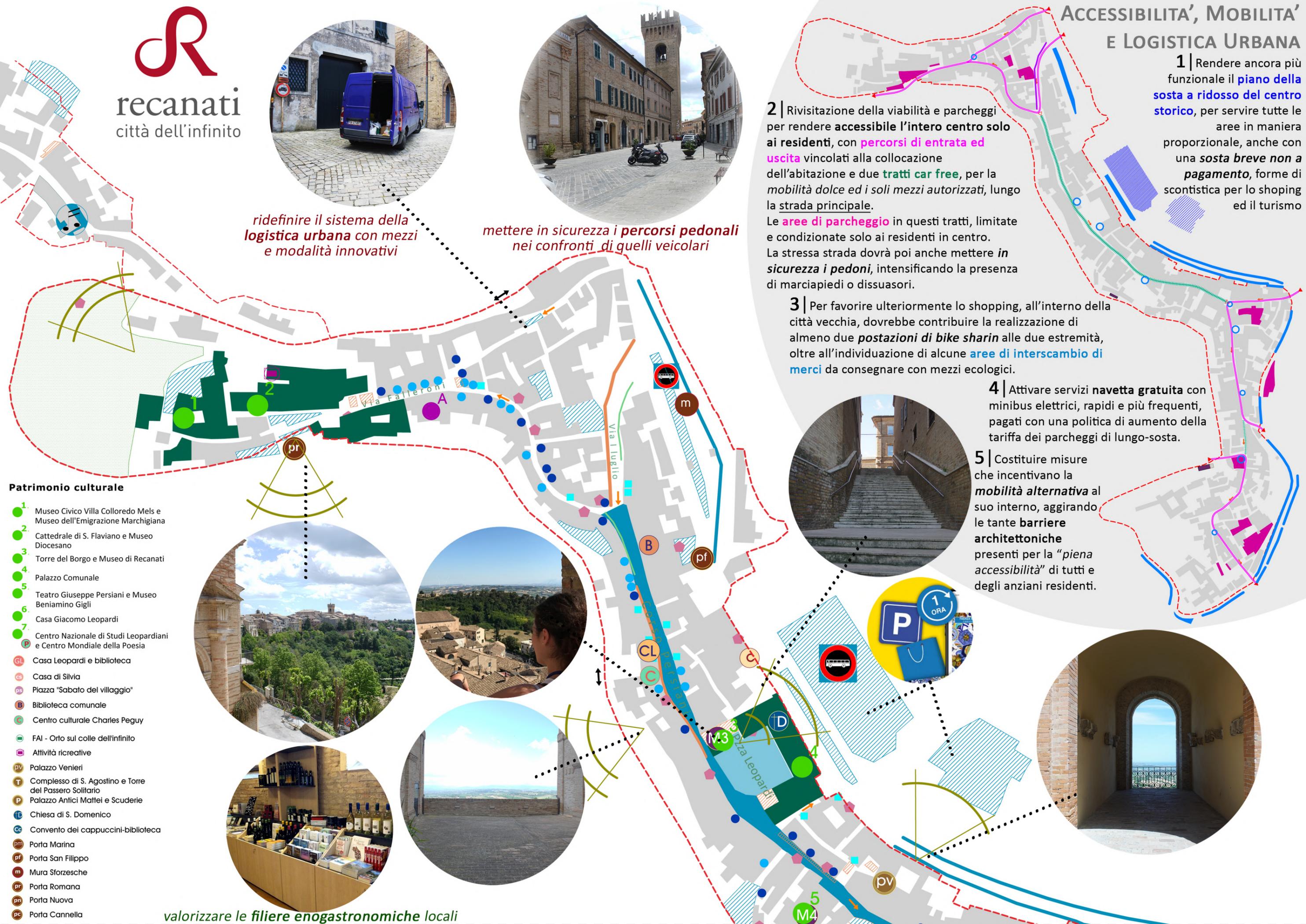
4 | Attivare servizi navetta gratuita con minibus elettrici, rapidi e più frequenti, pagati con una politica di aumento della tariffa dei parcheggi di lungo-sosta.

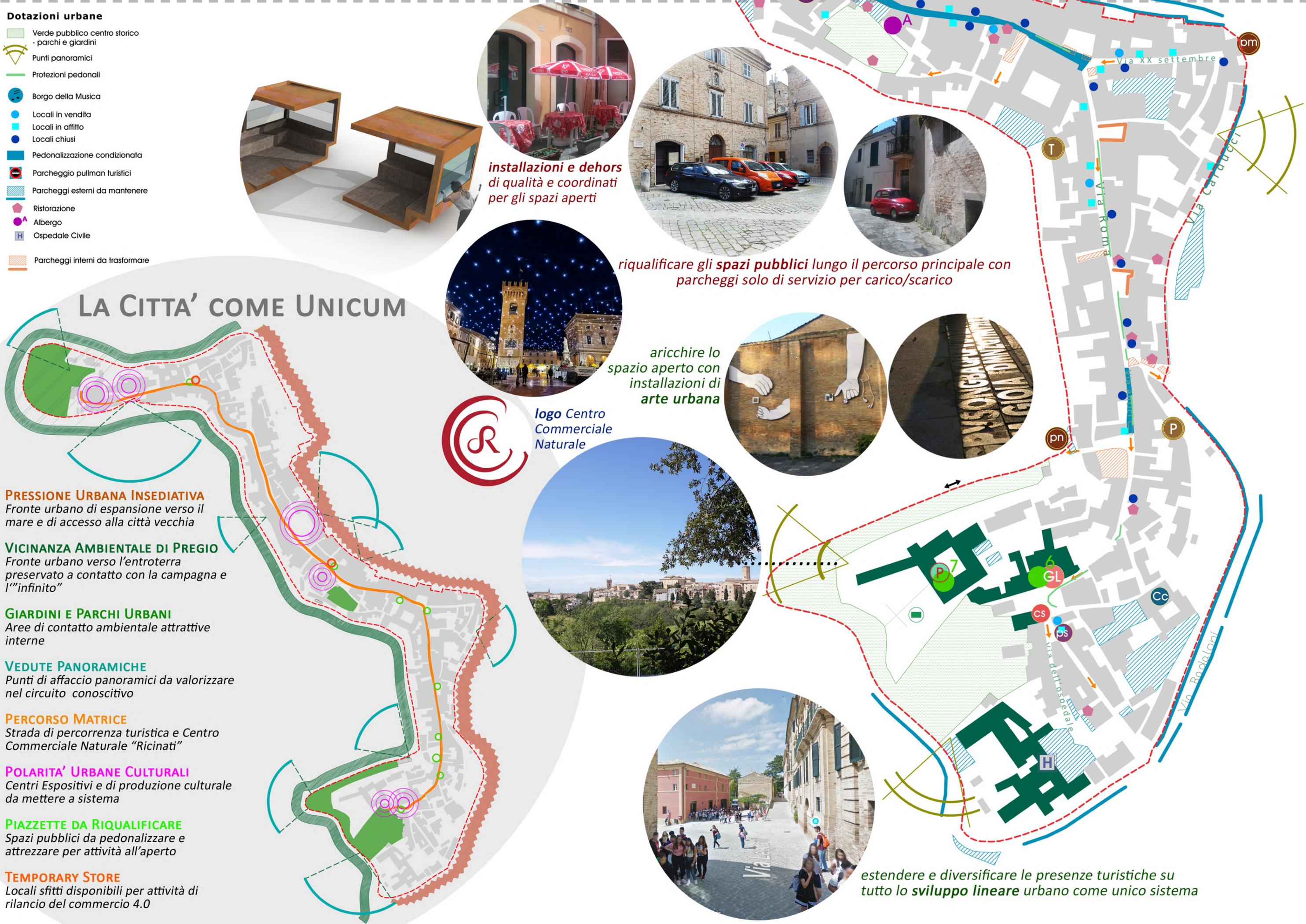
5 | Costituire misure che incentivano la mobilità alternativa al suo interno, aggirando le tante barriere architettoniche presenti per la "piena accessibilità" di tutti e degli anziani residenti.

Patrimonio culturale

- 1. Museo Civico Villa Colloredo Mels e Museo dell'Emigrazione Marchigiana
- 2. Cattedrale di S. Flaviano e Museo Diocesano
- 3. Torre del Borgo e Museo di Recanati
- 4. Palazzo Comunale
- 5. Teatro Giuseppe Persiani e Museo Beniamino Gigli
- 6. Casa Giacomo Leopardi
- 7. Centro Nazionale di Studi Leopardiani e Centro Mondiale della Poesia
- GL. Casa Leopardi e biblioteca
- CS. Casa di Silvia
- PS. Piazza "Sabato del villaggio"
- B. Biblioteca comunale
- C. Centro culturale Charles Peguy
- FAI - Orto sul colle dell'infinito
- Attività ricreative
- PV. Palazzo Venieri
- T. Complesso di S. Agostino e Torre del Passero Solitario
- P. Palazzo Antici Mattei e Scuderie
- Chiesa di S. Domenico
- CC. Convento dei cappuccini-biblioteca
- PM. Porta Marina
- PF. Porta San Filippo
- M. Mura Storzesche
- PR. Porta Romana
- PN. Porta Nuova
- PC. Porta Cannella

valorizzare le filiere enogastronomiche locali





Dotazioni urbane

- Verde pubblico centro storico - parchi e giardini
- Punti panoramici
- Protezioni pedonali
- Borgo della Musica
- Locali in vendita
- Locali in affitto
- Locali chiusi
- Pedonalizzazione condizionata
- Parcheggio pullman turistici
- Parcheggi esterni da mantenere
- Ristorazione
- Albergo
- Ospedale Civile
- Parcheggi interni da trasformare



installazioni e dehors di qualità e coordinati per gli spazi aperti



riqualificare gli spazi pubblici lungo il percorso principale con parcheggi solo di servizio per carico/scarico



arricchire lo spazio aperto con installazioni di arte urbana



logo Centro Commerciale Naturale



LA CITTA' COME UNICUM

PRESSIONE URBANA INSEGIATIVA
Fronte urbano di espansione verso il mare e di accesso alla città vecchia

VICINANZA AMBIENTALE DI PREGIO
Fronte urbano verso l'entroterra preservato a contatto con la campagna e l'"infinito"

GIARDINI E PARCHI URBANI
Aree di contatto ambientale attrattive interne

VEDUTE PANORAMICHE
Punti di affaccio panoramici da valorizzare nel circuito conoscitivo

PERCORSO MATRICE
Strada di percorrenza turistica e Centro Commerciale Naturale "Ricinati"

POLARITA' URBANE CULTURALI
Centri Espositivi e di produzione culturale da mettere a sistema

PIAZZETTE DA RIQUALIFICARE
Spazi pubblici da pedonalizzare e attrezzare per attività all'aperto

TEMPORARY STORE
Locali sfitti disponibili per attività di rilancio del commercio 4.0



estendere e diversificare le presenze turistiche su tutto lo sviluppo lineare urbano come unico sistema

CONCEPT

I **giovani** e gli **anziani** sono inaspettatamente legati più di altri al centro storico e devono essere **protagonisti del suo cambiamento** > Occorre favorire i legami tra diverse **fasce di popolazione**, attraverso programmi e iniziative che rinsaldano il senso di appartenenza al luogo in cui si vive e ne promuovono la qualità della vita, per contrastare lo spopolamento e favorire la coesione sociale > Ripartire perciò da luoghi e spazi progettati e condivisi con le persone, specie nel centro in cui le diverse parti della popolazione devono collaborare per mantenerlo in vita.

Le tendenze e le prospettive di sviluppo futuro possono essere orientate a partire da un'azione di **co-creazione** che rende le persone protagoniste dei processi di cambiamento e di gestione > La rigenerazione urbana partecipata (**URBACT Local Group**) come strumento quindi di lungo periodo, con metodologie collaborative promosse dal **programma europeo** parte dell'azione regolare del Comune.

L'obiettivo di fondo dev'essere **sviluppare un'offerta integrata** (*commercio, svago e turismo*) e definire il target di riferimento dei visitatori/abitanti, per elaborare un'adeguata offerta di servizi/attività > Progettare **iniziative ed eventi** che aumentino il senso di comunità e sappiano creare occasioni di aggregazione e di rilancio economico > Formare quindi una **proposta integrata di contenuti di servizio** aderenti alla domanda sociale propria degli utenti, per stimolare la curiosità alla frequentazione e produrre sensazioni di interesse e benessere durante la permanenza nel luogo, con diffuse **connessioni** tra il sistema urbano ed il territorio esteso.

I contesti storici si debbono intendere sia come **testimonianza di valori** irripetibili, che occorre conservare, sia come parte di una **struttura urbana** che cambia e cresce nel tempo > Possono, dunque, essere visualizzati come dimensione "*archeologica*", ma anche come momento di attualità con cui intessono una trama fitta di relazioni.

I centri storici sono il "**presidio sociale**" fatto luce e vetrina, sono le insegne dove "storico" diventa turismo e "smart" diventa servizio > proprio il commercio, i servizi e in generale le attività del terziario, ricuciono le città e i territori, valorizzano la diversità, fanno parte fondamentale di quel capitale urbano che è il **sedimentarsi di storie**.

La **sicurezza** è un fattore che incide sulla qualità di vita dei cittadini, ma anche su quella del soggiorno dei turisti > Risulta pressoché impossibile sviluppare il turismo laddove non c'è percezione di sicurezza e, a Recanati, l'insidia viene dal traffico veicolare in centro e la non chiara **definizione delle pedonalità**.

Il **commercio** crea interesse, vivacità, favorisce l'aggregazione, qualifica i contesti urbani, è volano e moltiplicatore per l'incontro e lo svago, pur rispondendo ad una precisa esigenza primaria > Lo **shopping** è diventato anche un'attrattiva turistica che va a sommarsi alle risorse proprie delle destinazioni: i **bisogni da soddisfare** sono, ad esempio, "imparare e conoscere", "rilassarsi", "vivere esperienze nuove".

È proprio da questo tipo di richieste che occorre partire per costruire un'offerta turistico-commerciale adeguata alle aspettative e, in questa logica, la tipologia di beni e servizi offerti, il prezzo e la destinazione divengono fattori fondamentali nella scelta dei luoghi che i turisti intendono visitare

> Occorre quindi:

> **Salvaguardare e riqualificare** il tessuto urbano e storico-ambientale, attraverso i seguenti fattori: *traffico e inquinamento, mobilità e accessibilità, valorizzazione della funzione commerciale, artigianale e turistica, ricostituzione di un ambiente sostenibile allo sviluppo competitivo di questi settori;*

> Favorire gli **insediamenti commerciali** destinati al recupero delle piccole e medie imprese già operanti sul territorio, anche al fine di salvaguardare i livelli occupazionali reali;

> Evitare che il Centro veda svanire la propria **identità culturale e mercantile**, trasformandosi in contenitore senza contenuto.

E' opportuno distribuire il più possibile **attività commerciali** lungo tutto il percorso urbano matrice e riuscire ad organizzare coi *tour operator* un programma per portare a riscoprire Recanati al mondo intero, percorrendo questa strada > Con la creazione di una “**strada poli-tematica**” in centro, si concretizza il modello di “**centro commerciale integrato**”, dove si abbandona la visione unitaria della propria attività per considerarla parte integrante di un **sistema coordinato e organizzato**.

Il progetto di **Centro Commerciale Naturale** è da intendersi come un sistema a rete di piccole imprese commerciali, fondato su dinamiche auto-organizzative e su relazioni di tipo prettamente orizzontale > I vantaggi del **superamento di una logica individualistica** determina l'innescio di un virtuoso processo di sviluppo, che può permettere il raggiungimento, mediante l'implementazione di attività comuni, di importanti obiettivi strategici:

- > il recupero di risorse emarginate e/o sottoutilizzate;
- > l'integrazione fra il territorio urbano e la coesione sociale dei residenti;
- > il coordinamento delle azioni dei diversi livelli istituzionali e sinergiche fra gli attori pubblici e privati.

Quindi, le attività economiche del centro storico dovrebbero **organizzarsi in un Consorzio**, prevedendo la realizzazione di attività collettive di animazione e promozione o di servizi offerti in comune al cittadino-consumatore (come la consegna merci a domicilio), avvalendosi di un unico *partner* (magari una cooperativa di giovani, dotati di mezzi elettrici/ibridi), o la sperimentazione di nuovi prodotti e servizi tecnologici a disposizione di tutte le imprese consorziate > Con **attività comuni** (*marchio, servizi, economie di scala, strategie di sviluppo locale*) ci sarebbe un'arma in più, quella di godere delle **risorse artistiche e culturali** di cui è ricco il centro, cioè di un contesto paesaggistico inimitabile.

L'industria del commercio tradizionale è caratterizzata dalla necessità di coprire alti costi fissi ed è sufficiente, pertanto, un'erosione del fatturato, anche solo di parti del limitato **mix merceologico offerto**, per mettere in crisi il conto economico dell'impresa > Gli operatori economici devono **imparare a collaborare** e prevedere corsi di formazione che infondano maggior consapevolezza del ruolo che ciascuno può (e deve) svolgere all'interno del **piano di marketing urbano** per la sua migliore riuscita, a vantaggio di tutti i fruitori del centro.

> il **Distretto urbano del commercio (DUC)** può rappresentare uno strumento di *governance* e di regolazione urbanistica, per un **riposizionamento competitivo** del sistema commerciale che permetta di rafforzare l'attrazione territoriale;

> le progettualità devono orientarsi all'**ibridazione spaziale** e alla **complementarietà tra funzioni**, considerando le necessità legate all'accessibilità pubblica e alla mobilità ciclo-pedonale, al fine di creare luoghi che facilitino le relazioni tra cittadini, operatori economici e soggetti di promozione culturale (**trasversalità**).

MOBILITA'-ACCESSIBILITA'

La **riduzione degli spazi destinati alle macchine** può contribuire in maniera decisiva a rendere una città più vibrante e vivibile, anche se spesso i residenti sono “dipendenti” dalle automobili per poter accedere ai servizi di primaria importanza > Non c'è dubbio sul fatto che quanto più le auto restano fuori dai centri cittadini, più questi ultimi diventano interessanti e attrattivi.

Il tema della mobilità nei piccoli centri ovviamente non riguarda soltanto gli spostamenti privati ma anche il sistema di **trasporto delle merci**, in particolare ora in cui sono i furgoni dei corrieri a farla da padrone e a rivoluzionare il modo di acquistare > Ridurre gli spostamenti inquinanti organizzando la mobilità e i **sistemi di approvvigionamento** in maniera diversa, rappresenta una delle possibili soluzioni per migliorare il modo in cui le persone percepiscono gli spazi che li circondano > L'utilizzo di **cargo bike** per realizzare sistemi di consegna ecologici e vicini all'utente finale è una delle soluzioni possibili di veicoli alternativi > Dovrebbero essere dei **robot (droni terrestri)** a sfilare nei vicoli medioevali e fungere da spazzini a domicilio o portare la spesa a casa, oppure andare nelle farmacie a fare acquisti per gli anziani con difficoltà (*vedi sperimentazione a Peccioli*).

Bisogna pertanto rendere ancora più funzionale il **piano della sosta** a ridosso del centro storico

(piuttosto di condensarli in un'unico punto e per servire tutte le aree in maniera proporzionale), anche con una sosta con disco orario di 1-2 ore non a pagamento (come nei centri commerciali) e disincentivare/impedire l'ingresso in centro > Sarebbe utile anche attivare servizi navetta con *minibus* elettrici, rapidi e più frequenti (con una politica di aumento della tariffa dei parcheggi di lunga-sosta, si potrebbero rendere questi gratuiti per tutti) > Pensare anche a forme di **scontistica sulla sosta a pagamento** (*ticket* di 1-2 ore per i negozi del Centro e con una spesa minima essere rimborsati del costo pagato, oppure tessere magnetiche da attivare in accordo con gli esercenti).

Gli interventi sull'**accessibilità al centro storico**, per migliorarne la fruibilità, dovrebbero costituire misure che incentivino la mobilità alternativa al suo interno, tramite l'organizzazione e il coordinamento di iniziative e servizi di supporto, eliminando anche le tante piccole barriere architettoniche ancora presenti per la "**piena accessibilità**" di tutti > Questo anche per andare incontro alle esigenze della popolazione residente che, se in **età avanzata**, presenta maggiori problemi di mobilità, nonché alle istanze dei turisti, che si concentrano in determinati periodi dell'anno.

L'**accessibilità**, una delle buone pratiche in seno a una comunità, è strettamente legata alla tematica del turismo > un luogo che non è accessibile, potendolo invece essere con l'apporto di modifiche minime, viene percepito dal turista come località un po' sgradita.

Trasformare quindi alcuni degli attuali parcheggi interni (che di piazza hanno solo il nome, lungo la strada principale) in **Piazzette vere e proprie**, dove le dimensioni e gli utilizzi rispondano alle necessità umane e non a quelle veicolari > con tali modificazioni, si potranno definire nuovi rapporti con il centro storico e tra la comunità e gli spazi urbani, lasciando per ogni piazza **una quota di parcheggi**, privati o pubblici, per le funzioni insediate, soprattutto per la logistica commerciale.

Per favorire ulteriormente lo shopping, all'interno della città vecchia, dovrebbe contribuire la realizzazione di almeno due postazioni di **bike sharin** (alle due estremità polarizzanti) ed altre per le bici private, oltre all'individuazione di alcune **aree di interscambio di merci da consegnare con mezzi ecologici** (eco-consegne per limitare il transito di mezzi inquinanti).

> L'**eliminazione totale dei parcheggi dal centro**, anche se rimane un obiettivo futuro, penalizzerebbe al momento le attività produttive.

La **rivisitazione della viabilità e parcheggi** nel centro storico dovrebbe condurre a rendere accessibile l'intera area solo ai residenti, con percorsi di entrata ed uscita vincolati alla collocazione dell'abitazione, creando due **aree car free**, per la mobilità dolce ed i soli mezzi autorizzati, lungo la strada principale > di conseguenza, le aree di parcheggio in questi tratti saranno molto limitate e condizionate > La stessa strada dovrà poi anche **mettere in sicurezza i pedoni**, intensificando la presenza di marciapiedi rialzati o dissuasori.

Rendendo pedonale queste aree, i commercianti avrebbero maggior spazio urbano dove poter esporre la propria merce, creando vere e proprie "**vetrine urbane**" > Questa maggiore visibilità, offerta dalla nuova **idea di spazio pubblico**, incentiverebbe l'apertura di nuove attività.

FISCALITA'

Si dovranno introdurre **incentivi e sgravi fiscali**, per chi affitta spazi commerciali a prezzi convenzionati e ristruttura immobili e locali commerciali da riattivare > come la riduzione delle tasse locali: Tari, Tosap, IMU, insegne e pubblicità, canone per **occupazione di suolo pubblico** (Cosap) di aree esterne in zone con fenomeni di desertificazione commerciale e/o da valorizzare.

Emissione di una serie di **avvisi pubblici**, finalizzati ad incentivare la nascita di nuovi negozi attrattivi ed attività di somministrazione a basso impatto, in locali commerciali sfitti/inutilizzati da almeno 6 mesi, attraverso l'erogazione di **contributi per spese di investimento** > Introdurre **penalità** per chi lascia sfitto, oltre una soglia temporale, l'immobile commerciale in centro.

Quindi attivare **politiche di detassazione** delle attività commerciali dentro il centro storico e riduzioni/agevolazioni tributarie per chi s'insedia ex novo > Definire **agevolazioni e incentivi per il ritorno di mestieri di artigianato tradizionale** in centro e del piccolo commercio di qualità (specie con prodotti locali a chilometro zero), anche mediante negozi temporanei o stagionali.

> possibilità di stilare **locazioni transitorie** con contratti più elastici
> estendere la **cedolare secca** alle locazioni commerciali
> utilizzo del "**baratto amministrativo**", con benefici fiscali in favore dei proprietari in cambio di alcune iniziative (*apertura dei palazzi di pregio ai cittadini e la riqualificazione degli stessi, etc.*)
Strutturare quindi un **piano annuale delle attività**, dove anche aziende industriali e artigianali locali devono essere **sponsor stabili** > *integrazione con iniziative in corso (INCENTRO)*

Prevedere **micro-finanziamenti** (erogati da una banca, con garanzia degli Enti promotori) per l'avvio di nuove imprese e *start-up*, di tutti i settori economici, dagli alti valori etici (attenzione alla persona, solidarietà, sussidiarietà, coesione sociale e legalità), da rivolgere principalmente ai giovani e agli adulti che hanno perso il lavoro, offrendo loro **nuove opportunità imprenditoriali** (contrapponendosi all cultura di assistenzialismo clientelare) > prevedere una fase di **tutoraggio** e di accompagnamento all'impresa nascente, per aiutare il neo-imprenditore a realizzare l'idea progettuale (curata a titolo gratuito dalle associazioni coinvolte e di categoria).

Tra gli strumenti innovativi da introdurre, il "**criterio dell'indifferenza funzionale**" nella città storica, permettendo di assegnare qualsiasi **destinazione d'uso** (ad eccezione della residenza e del commercio all'ingrosso) senza richiedere corrispettivi economici, per spazi commerciali sfitti fino a 250mq, siti ai piani terra e con affaccio su strada > Utile sarebbe poi associare un bando per l'inserimento annuale di alcune attività commerciali o artigianali nel centro, premiando quelle che, riattivando locali sfitti da tempo, hanno introdotto **merceologie assenti** nel panorama dell'offerta esistente.

Le attività economiche che non riescono a rientrare in queste politiche e rimangono perciò chiuse, dovranno essere coinvolte in altro modo > prevedere che il locatore conceda il **fondo affitto a canone zero** (*contratti di comodato a uso gratuito*) e che l'imprenditore, per l'**esposizione** della sua merce, sostenga il solo costo dell'energia elettrica, curando regolarmente il decoro della vetrina > Altresì, dev'essere disposto a liberare prontamente i locali nel caso in cui qualcuno voglia affittarli, oppure è possibile che sia egli stesso a richiederli in locazione, usufruendo di alcune facilitazioni sopracitate.

Si potranno elargire contributi per installare **vetrine antisfondamento** in sostituzione di serrande, per garantire più luce attraverso le vetrine illuminate anche nelle ore di chiusura dei negozi, compreso quelli sfitti se messi a disposizione.

In casi estremi, scatterà l'obbligo, da parte dei proprietari immobiliari, di **pannellare le vetrine** degli spazi in disuso con dei manifesti coordinati/promozionali, forniti gratuitamente dall'Amministrazione comunale.

Al fine di reperire le risorse necessarie all'attuazione di tali strategie e di ulteriori azioni a sostegno del commercio urbano, sarà utile l'emanazione comunale di un apposito regolamento che prevede un **contributo aggiuntivo** a carico delle nuove medie/grandi strutture di vendita che dovessero localizzarsi in area extraurbana.

Allo scopo di continuare a stimolare le **aggregazioni sul territorio**, andando incontro anche a quegli imprenditori che si dimostrano diffidenti ad aggregarsi nei consorzi, andrà istituita una forma di "**CIV sperimentale**" > una Rete d'impresa che consente di iniziare a lavorare senza obbligazioni straordinarie, per un anno di prova, beneficiando però delle agevolazioni comunali > L'intento è quello di far sperimentare le modalità operative del lavoro di gruppo, creando i presupposti per ufficializzare nuovi **Consorzi di Via** e rendendo gli operatori maggiormente consapevoli dei problemi e delle opportunità che possono essere affrontati con tale strumento, offrendo quei servizi/opportunità che caratterizzano la moderna offerta commerciale.

Altre politiche fiscali dovrebbero mirare a consentire benefici per chi accompagna la riqualificazione degli immobili con **un'opera d'arte** che abbellisce lo spazio urbano, oppure per **abbattere le barriere architettoniche**.

Altre agevolazioni economiche dovranno essere assegnate per sostenere la **residenzialità** nel centro storico, soprattutto a giovani coppie o single, con affitti calmierati/concordati.

Per alcune di queste politiche sarà interessante l'impiego del **crowdfunding** mirato e/o continuare con "**Art Bonus**".



la vetrina diventa homepage



registratore di cassa connesso



il negozio diventa social



Spazio dedicato alla **formazione continua** degli operatori e addetti del commercio, sulle nuove tecnologie e metodologie di vendita



COMMERCIO TRADIZIONALE
Individualista e singolare
Offerta merceologica limitata
Spazi frammentati
Piccole dimensioni
Spazio esterno soffocato

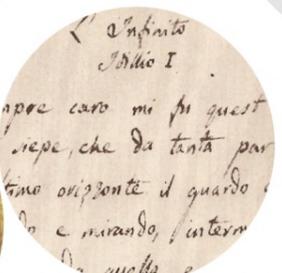


COMMERCIO INNOVATIVO
Associativo e plurimo
Mix merceologico esteso
Spazi accorpati e articolati
Dimensioni maggiori
Spazio esterno valorizzato
Economie di scala

L'accorpamento interno di più locali contigui consente un'articolazione degli spazi per estendere il **mix merceologico** e l'esposizione di prodotti che si possono acquistare anche on line in sito, oltre che utilizzare tutti gli spazi commerciali per la **degustazione a buffet** di prodotti tipici locali



allestimento on demand



arredi temporanei in cartone ecosostenibili

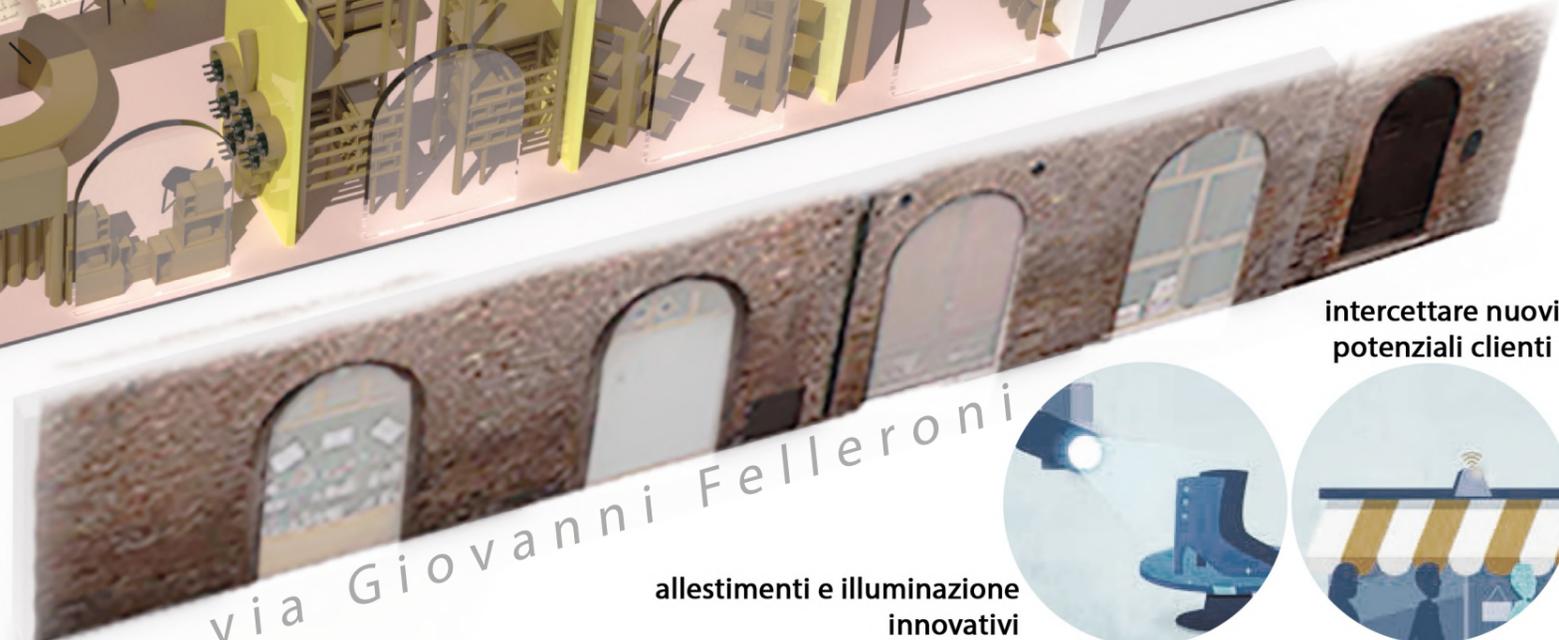


Centro Commerciale Ricinati

Area di Carico/Scarico merci e di interscambio con veicoli automatici ecosostenibili di servizio per il Centro Storico



Spazio esterno riqualificato a **Piazzetta pedonale** attrezzata con **dehor** modulare e apribile, messo in sicurezza con **dissuasori** coordinati

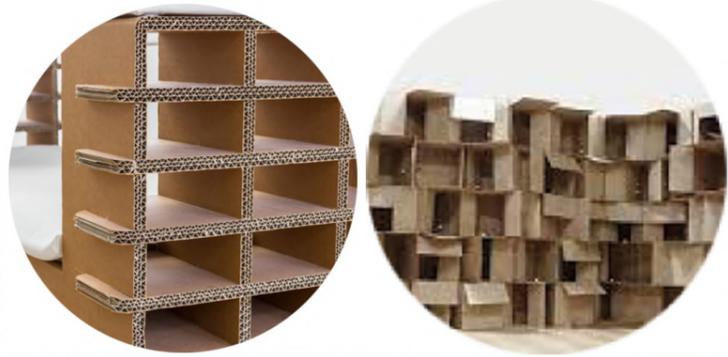


allestimenti e illuminazione innovativi



intercettare nuovi potenziali clienti

allestimenti provvisori con espositori e arredi ecologici di cartone ondulato/pressato riciclabili all'infinito



antenne di rilevazione di presenza delle persone davanti alle vetrine



diffusori sonori di brani di Leopardi e Gigli a orari fissati



messa *in sicurezza* delle aree pedonali e commerciali con dissuasori stradali e eliminazione delle barriere architettoniche per la *piena accessibilità*

inserti letterari a terra (auto-illuminanti "poetari")



3 | STRUMENTI DI MARKETING TERRITORIALE E DELLE MISURE DI TIPO URBANISTICO

PROGETTO

Per la gestione del progetto si dovrà ricorrere alla figura del **City Manager**: competenze e *know-how*, per seguire costantemente la realizzazione del piano di rilancio, ponendosi come ricettore di proposte e facilitatore tra cittadini, operatori ed ente pubblico > Questa figura potrebbe accostare/accorpate altre, quali il **manager del Distretto** del commercio, il **city branding**, il **networking**, il **destination management**, il **benchmarking**, articolando nel tempo le iniziative per dimensione e specificità.

Sarà utile la creazione della **piattaforma di e-commerce locale**, per aggregare e promuovere *online* l'offerta commerciale, un portale sfruttato anche dai negozi quindi, con una sorta di **geo-localizzazione dei prodotti locali** dove ogni vetrina potrà esporli > si dovrà quindi sviluppare una web strategy articolata ed efficace nei prossimi anni: una **piattaforma digitale** in cui gli operatori del centro immetteranno tutti i loro servizi/progetti, applicando la tecnologia e digitalizzazione all'attuale modo di fare impresa, che implementerà/valorizzerà il commerciante del centro.

È necessario discutere di **e-commerce** perché il percorso di sviluppo risulta ineluttabile ed è auspicabile costruire un'alleanza con questo mondo per arrivare all'**ibridazione** del modello tradizionale con quello digitale > Se la sfida del digitale e del mettersi insieme viene recepita dalle piccole imprese, queste possono diventare più competitive, radicate.

Sviluppare un **sistema di consegne a domicilio** e installare alcuni **video terminali** che promuovono il Centro Commerciale Naturale della città, con un **servizio Wi-Fi efficiente** e gratuito per i turisti e per i cittadini che fruiscono dei servizi in centro > Potrà servire anche un marchio "*family friendly*" per quelle attività che propongono vantaggi specifici per le famiglie e i bambini.

Creare un **marchio di riconoscimento** dei prodotti tipici recanatesi, assieme ad un **albo delle attività storiche e ristoranti Gourmet**, che rappresentano un capitale sociale ed economico unico, teso alla custodia delle tradizioni e al presidio del territorio, da tutelare e rafforzare affinché le giovani generazioni proseguano tali attività, o possano trarne stimolo e ispirazione, per realizzare qualcosa di nuovo nel solco di questi obiettivi > Quindi, **trasformare il valore storico e identitario in opportunità di promozione e di vendita**, consegnando a cittadini e turisti un'esperienza d'acquisto unica, fatta di imprese che per storicità dimostrano d'averne solide radici, ma anche lo sguardo al futuro con capacità di rinnovarsi, guardando con coraggio alle sfide che si dovranno affrontare in un mercato sempre più globale e digitale.

Si dovrà accompagnare un lavoro di **promozione turistica**, con *itinerari/materiali turistici* e con l'**animazione**, mediante una coordinata programmazione e gestione di **eventi**, capaci di rilanciare l'immagine della città e valorizzare le risorse presenti, che aumentino il senso di comunità e le occasioni di aggregazione e di rilancio economico (affiancando iniziative come "*a spasso nell'infinito*") > Potrebbero essere i "*Mercoledì d'estate*", **rassegna di shopping sotto le stelle**, come occasione per scoprire (o riscoprire) la città, la sua unicità (grande *CentroCommercialeNaturale*), "contenitore d'idee", in cui, al piacere dello *shopping* (con i negozi aperti fino alle 23.30), si uniscono motivi d'interesse capaci di coinvolgere, in un unico evento, un pubblico eterogeneo (per età, interessi, abitudine a frequentare il centro) avendo come riferimento un bacino di utenza anche inter-provinciale.

Il Comune dovrà assumersi i costi/organizzazione di una parte del personale preposto, come per esempio gli "**STEWART URBANI**", coinvolgendo anche altri progetti in corso, come "**Recanati Factory**".

ATTIVITA' INDOOR

Non saranno i grandi negozi a salvare i centri storici ma il **piccolo commercio di qualità** > sperimentare nuovi sistemi di regole per favorire l'**imprenditoria creativa**, ad esempio rendendo possibile l'apertura di **negozi temporanei** o incentivando i giovani ad aprire nuove attività commerciali con specifiche azioni di formazione e agevolazioni > E' utile anche **specializzarsi in ciò che presentavano delle lacune**, per soddisfare i bisogni e le particolari esigenze dei consumatori moderni, sviluppare capacità di erogare

servizi aggiuntivi al cliente.

> Occorre **potenziare i fronti commerciali e il mix merceologico**, con l'impiego dei locali sfitti/inutilizzati, quali spazi commerciali **meramente espositivi**, anche al fine di renderli attrattivi nell'ottica del reinserimento nel circuito commerciale.

> Consentire l'ampliamento degli esercizi di vicinato già esistenti (**fino a 250mq** di superficie di vendita) in tutte le destinazioni urbanistiche del Centro Storico, per **massimizzare la continuità dei fronti** commerciali, assicurando una possibilità di sviluppo agli esercenti già in attività, che possano trainare anche alle attività più piccole, con orari di vendita più consoni ai tempi di acquisto dei consumatori > Perciò, i **cambiamenti di destinazione d'uso** relativi ad edifici o porzioni di edifici per il recupero, il riutilizzo o l'accorpamento di locali commerciali non utilizzati, saranno trattati in modo snello, con corsie preferenziali.

In un locale sfitto, con dotazioni per la ristorazione, si potrebbe attivare un **forno sociale**, cioè uno spazio di panificazione inclusiva per l'autoproduzione del cibo (*con grani e farine locali, non standardizzati*), per la creazione di una comunità coesa e solidale > in cui fare anche attività con le scuole, per **educare alla corretta alimentazione** e rafforzare l'*empowerment* familiare.

Le nuove attività da insediare dovrebbero prevedere anche produzioni culturali e creative innovative:

> **coworking, incubatori/start up, artigianato digitale, fablab e makerspace;**

> ospitare le associazioni che si occupano della **promozione dei prodotti locali** (con un marchio);

> potenziare l'offerta di **prodotti e servizi avanzati** nella *filiera agroalimentare, turistica, culturale e ricreativa*, per favorire nuova occupazione.

L'idea di mettere **creazioni artistiche** in vetrina punta a riportare vita nei negozi del centro storico: è ideale un locale sfitto in posizione ottimale per attirare il pubblico, con grandi vetrate (per l'allestimento provvede il Comune e diversi sponsor disponibili a partecipare all'iniziativa). Mettere assieme **più attività in un unico locale** consentirebbe, per esempio, la creazione di un **soft bar** all'interno di un centro estetico e parrucchiere... rilanciare l'insediamento degli **studi professionali** in centro integrandoli a spazi espositivi, passando per *happening moda* coordinati dai CIV all'interno dei singoli negozi, il **connubio arte e shopping** e un **hackathon sulle soluzioni web** per il commercio...

"**Locali in musica**", con un protocollo di intesa per la realizzazione di concerti nei mesi invernali nelle attività al chiuso, per migliorare la qualità dei locali e favorire il *matching* tra pubblici esercizi ed artisti interessati ad esibirsi > la **musica dal vivo** è, da sempre, uno degli elementi di maggiore attrazione per un locale e Recanati deve diventare sempre più **città della musica**, utilizzando anche gli spazi all'aperto.

Il modello di riferimento proposto è il **new retail**, dove il negozio fisico e il negozio digitale non si contrappongono ma si integrano nell'ambito della medesima attività, multiprodotto-servizi > Si tratta di una sorta di coesistenza positiva tra *on-line e off-line*: negozi apparentemente tradizionali, in cui si vive quindi il contatto con il luogo e con la merce, dove però **l'acquisto è possibile esclusivamente attraverso l'uso dello smartphone** > Riteniamo, infatti, che l'attività commerciale del futuro possa essere **una realtà ibrida**, in cui coesisteranno luogo fisico e strumenti digitali, dove sarà possibile accedere sia allo *shopping* tradizionale, che ad esperienze di acquisto integrate con la rete *internet* > Il progetto è caratterizzato da quattro capisaldi: sperimentazione di nuovi prodotti e servizi, uso consapevole e competitivo del digitale, rigenerazione urbana, formazione sul campo (vedi esperienza di Bologna).

Si dovrà individuare in città uno o più punti strategici con **diversi negozi chiusi** ed un'ambito urbano esterno disponibile, da collegare se possibile internamente con vani di passaggio, da rinnovare sbrigativamente nelle opere di finimento e illuminazione, trasformandoli in un **temporary store** ad alto contenuto tecnologico, del quale saranno esaminate le attività a partire dall'analisi dei dati provenienti dalle tecnologie implementate > Tra queste, registratori di cassa che, oltre a provvedere all'invio telematico dei dati di cassa all'imprenditore, inviano anche quelli di vendita con una prima analisi per poter elaborare **strategie di marketing** rivolte a un pubblico maggiormente specifico (*controllo di gestione*).

Un progetto da realizzare in *partnership* con diverse **aziende tecnologiche**, da finanziare in parte attraverso risorse proprie dell'Associazioni di categoria e della Camera di Commercio > Il valore aggiunto

risiede nel coinvolgere attivamente un buon numero di imprese all'interno di questo *temporary store*, pensato come anche **un laboratorio**, recuperando e restituendo alla comunità una piccola porzione di spazio urbano, da rianimare tramite vecchie e nuove imprese associate che lavorano e sperimentano le tecnologie digitali, collegato ad un **ecosistema di aziende e professionisti** (dal vetrinista all'esperto di *marketing* digitale) che ne semplificano la gestione e aiutano a misurare le *performance* (registratore di cassa intelligente, conta-persone, etc.)

Il Negozio sarà a **disposizione degli operatori economici** di Recanati che, per brevi periodi, potranno sperimentare lo svolgimento della propria attività di vendita in un ambiente di grande visibilità, stimolante, attrezzato con tecnologie e allestimenti innovativi > il **Negozio Digitale 4.0** si configurerebbe come **luogo dedicato alla formazione**, con un calendario di incontri aperti a tutte le piccole e medie imprese della Città, per fornire servizi di consulenza in tema di *social marketing*, acquisizione e gestione di dati (di cassa come di vendita), *visual merchandising* e vetrine interattive > Potrà anche essere occasione per fornire al cittadino servizi (come la segnalazione in tempo reale degli allerta meteo o l'erogazione di certificati anagrafici per conto del Comune), oltre a fungere da *hotspot* per la connessione *wifi* o sviluppare **servizi di prossimità** utili al visitatore e al consumatore (es. servizio di intrattenimento educativo per bambini in occasione di manifestazioni).

Una possibilità ulteriore è quella di **mettere assieme aziende "artigianali" estremamente innovative e aziende più tradizionali** con l'obiettivo di sperimentare un *co-working* della produzione e creare contaminazioni, rimanendo fisicamente aperto alla cittadinanza per permettere di superare il classico concetto di "impresa artigiana chiusa" e tornare a progettare il prodotto e il servizio insieme al cliente (*custom*).

Per la parti residenziali urbane da riabitare si dovrebbe, per esempio, pensare alla **casa domotica** testata dai cittadini (anziani e giovani), assieme ad incubatori d'impresa, *spin-off* accademici e centri di ricerca sull'innovazione > L'offerta abitativa dovrebbe anche essere rivolta al **cohousing per donne vittime di violenza e un albergo etico diffuso** (gestito da persone con disabilità) > Si dovrà cercare di favorire un **mix sociale** che garantirà l'equilibrio delle presenze abitative nel centro storico a qualsiasi livello.

La situazione immobiliare è idonea anche per la creazione di una **foresteria diffusa**, in alloggi anche di proprietà pubblica, creando piccole unità immobiliari da destinare alla **locazione transitoria**, declinata in un modo agile e moderno in linea con le attuali richieste dei lavoratori in un mercato che cambia e si fa sempre più veloce ed esigente > Un **sistema centralizzato di contabilizzazione** dell'energia elettrica e dell'acqua potabile consente di gestire con estrema chiarezza i consumi e i relativi costi in modo da rendere veloci e snelle le procedure d'ingresso e uscita dei locatari.

ATTIVITA' OUTDOOR

Utilizzare i grandi spazi come **le piazze per una molteplicità di funzioni** è la modalità ideale per ridare vivacità alla città, prevedendone utilizzi originali > *parco giochi, luogo per installazioni artistiche, per fare yoga o musica per i più giovani.*

Far crescere il commercio di qualità, capace di portare creatività e valore nei piccoli centri, è la strategia da seguire a partire da una **ridefinizione degli spazi pubblici** da rendere vivibili, pedonabili e attraenti, per esempio con opere di **street art diffuse** > Non si tratta soltanto di agire sul fronte della pedonalizzazione ma di rendere il centro più bello e attrattivo.

Favorire il mantenimento dei negozi di prossimità e la valorizzazione di attività di somministrazione con **dehors**, significa puntare sulla qualità e l'uso ragionato degli **spazi pubblici**, capaci di dare agli abitanti la percezione di un posto attrattivo e vivibile > Bisogna aumentare la **presenza all'esterno** dello spazio dei negozi, non solo per bar e ristoranti, rendere così più belli alcuni angoli della città > Inoltre, aggiungere dei **diffusori musicali** nel centro (*brani di Gigli e Leopardi*), creare anche delle **isole green**, incentivare ed estendere in centro, nel tempo e nello spazio, **eventi culturali all'aperto** e/o in locali *ad hoc*.

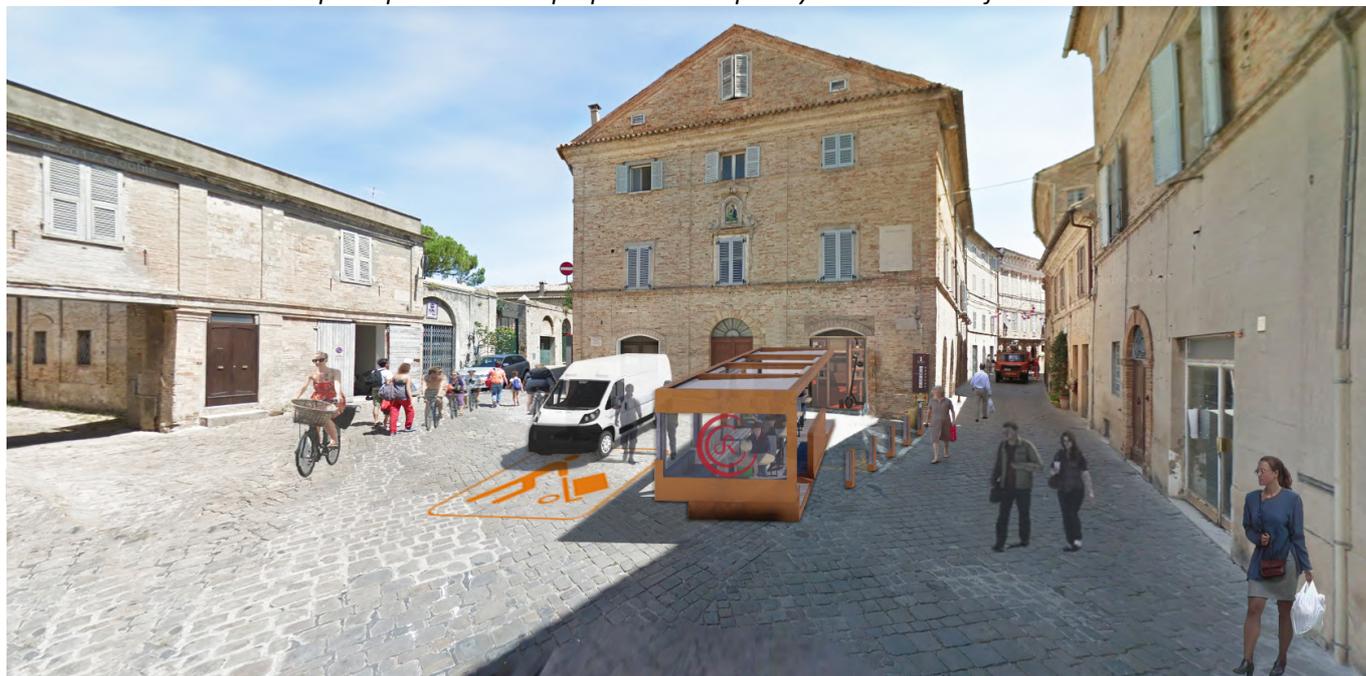
Comune e Associazioni di categoria potrebbero collaborare realizzando insieme, a titolo sperimentale, il rifacimento di **una piccola piazza o un tratto stradale**, dove spesso sono presenti grandi margini di

miglioramento, a partire proprio dalle vetrine dei negozi > Attraverso **azioni minute**, che comportino costi ridotti e con un approccio “modulare”, ossia i cui effetti siano verificabili di volta in volta, si potrebbe riuscire ad accompagnare il cambiamento epocale a cui è sottoposto il settore del commercio e dei servizi, a beneficio anche della città stessa.

Recanati con “ **Light for Future**” ha già dato corso all'impiego del ‘*light design*’ per riqualificare il centro urbano, e con i **Centri Estivi** per offrire spazi diversi, soprattutto all’aperto ed in città > è necessario proseguire questi progetti per valorizzare l’idea dello spazio pubblico come “**stanza all’aperto**”, cioè uno spazio caratterizzato e interessante, in cui la vivibilità del luogo assomigli il più possibile a quella dello spazio privato > Per mitigare l'impatto del traffico, si opterà per l’**innalzamento della quota interna delle piazze** al livello di sicurezza.

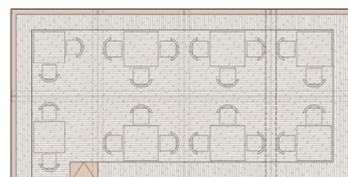
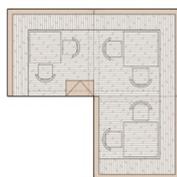
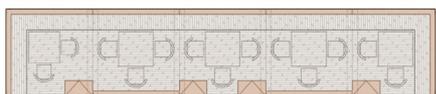
La riqualificazione di alcune piazzette con delle **alberature** consentirebbe la percezione dello scorrere del tempo e delle stagioni in città, tramite l’uso di piante fiorite e a foglia caduca, con l'introduzione di **pergolati** destinati ad ospitare spazi con panche adeguatamente ombreggiati.

Sistemazioni esterne dello spazio pubblico della proposta di Temporary Store nella confluenza tra via Felleroni e Mazzini



250
250

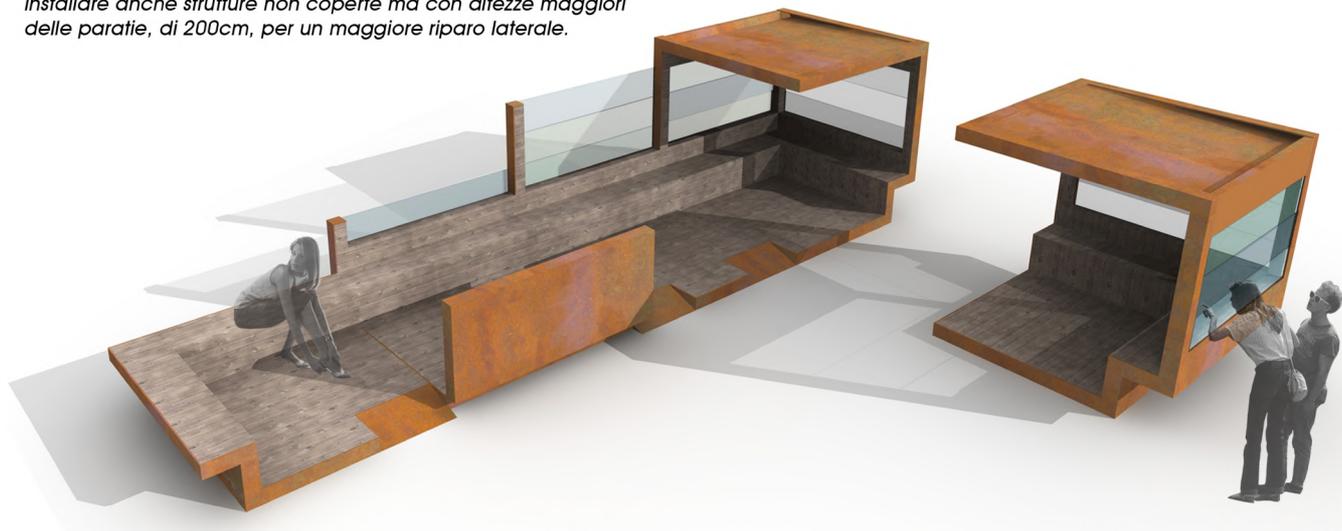
+



La progettazione modulare per settori dei dehors garantisce l'adattabilità dimensionale delle installazioni nelle varie situazioni di utilizzo: il modulo di 250cm è la misura ideale.

Le pedane sono quindi dei quadrati accostabili, con sponde su uno o due lati per configurare situazioni lineari, angolari o quadrangolari, con uno o due file di tavoli.

Nei luoghi coperti, le installazioni non superano i 125cm da terra, mentre all'aperto le coperture raggiungono i 250cm. E' possibile installare anche strutture non coperte ma con altezze maggiori delle paratie, di 200cm, per un maggiore riparo laterale.



L'impiego di due materiali costruttivi e di finitura abbinati equamente, sottolinea la dualità di relazioni spaziali che queste installazioni assumono nel contesto urbano: profilati e lamiera di acciaio corten per il "guscio" esterno, morali e tavolati di legno massello per gli "interni". Fasce vetrate orizzontali, di diversa altezza e natura (trasparenti, satinata, colorate, serigrafate...) completano le specchiature delle paratie perimetrali, consentendo le opportune "personalizzazioni" degli esercizi.

Per ottenere una maggiore differenziazione e personalizzazione, è possibile impiegare altri metalli laminati (rame, alluminio, bronzo, ottone...) oppure verniciare le parti metalliche ed impiegare anche essenze lignee differenti.

La caratteristica principale della proposta è l'incorporazione di una seduta continua, una panca, su alcuni lati dei dehors, del perimetro esterno: ciò consente di tenere sollevato da terra il bordo inferiore delle paratie, in una sorta di "sospensione" percettiva nella quale le pavimentazioni urbane sembrano continuare al di sotto delle strutture.

Il posizionamento di opportune illuminazioni artificiali a led in queste rientranze esalta la "lievitazione" nel periodo serale. In forma ridotta, un analogo intaglio a terra "solleva" le paratie prive di seduta.

copertura a sbalzo metallo e legno

architrave di collegamento in legno

fermavetro-passacavi-pluviali in legno

specchiature fisse/removibili

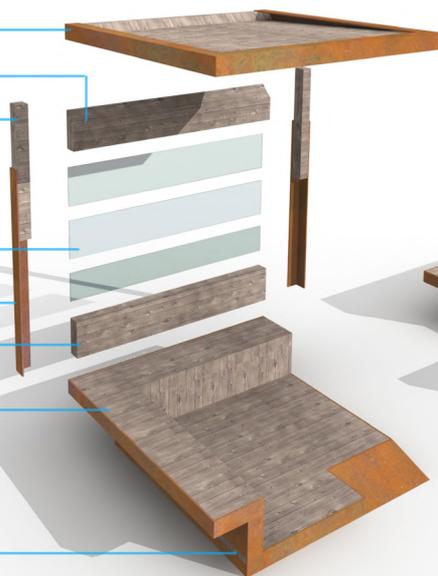
cristallo trasparente-sabbiato-colorato

montante angolare in acciaio

schienale in legno massello/cristallo

seduta continua sospesa in legno

basamento arretrato con inserimento luci led



sponda
ferrolegno



4 | BUDGET E ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

Schema organizzativo del progetto e passaggi operativi per l'implementazione.

FASE PREPARATORIA

1) Acquisizione risorse economiche esterne

- > Partecipazione a **bandi** della Camera di Commercio e Associazioni di Categoria locali, che prevedono lo stanziamento di **contributi a fondo perduto** (50% o più dell'imponibile) per progetti di sostegno delle attività economiche, per integrare le risorse comunali già messe a disposizione per questi intenti (avviso esplorativo in corso ed altri).
- > Individuazione di altre possibili **fonti di finanziamento** e Fondi, in primis il **PNRR**, "*Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo e cultura*" e "*Transizione 4.0*" e i suoi Decreti applicativi in fase di stesura, oltre che idonee linee di finanziamento regionali.
- > Individuazione e lancio di una o più campagne di **crowdfunding** mirate, su alcuni progetti specifici d'impatto sociale e impegno finanziario contenuto.
- > Individuazione di più **Sponsor** locali (indotto produttivo da sfruttare) per il sostegno dei programmi di rilancio urbano, anche con intervento diretto e di auto-promozione tramite la fornitura di prodotti specifici da impiegare nei progetti.
- > Individuazione del **soggetto attuatore** del progetto "**tecnologico**" di gestione e promozione-divulgazione del negozio digitale 4.0 e sue implementazioni (tipo "*Cedascom Spa*").

2) Definizione di assetti normativi ed operativi

- > Individuazione ed approvazione di **modifiche normative** di natura urbanistica e fiscale comunale in maniera concertata ed integrata (*viabilità, trasformazioni edilizie, cambi d'uso, incentivi e disincentivi di fiscalità locale...*).
- > Revisione del **Piano di mobilità/accessibilità** e sosta nel centro storico e perimetrale allo stesso (*veicoli, trasporti, bus turistici*), con definizione delle **tariffe** differenziate e agevolate (*residenti, acquirenti, turisti*)
- > Istituzione di un **URBACT Local Group**, per attuare le metodologie collaborative promosse dal programma europeo ed attivare forme di progettazione partecipata e dal basso, di coinvolgimento di fasce allargate di popolazione.
- > Individuare la figura del **City Manager** e dei ruoli complementari da assegnare, per la gestione di tutti i progetti coordinati di rilancio delle attività culturali, economiche e sociali della città.
- > Definizione e deposito di **marchi e loghi**, istituzione di **Albi** specifici di tutela del commercio e delle attività storiche urbane e loro attribuzione.
- > Istituzione del Centro Commerciale Naturale (*RICINATI*) con la perimetrazione dell'area centrale interessata (percorso matrice, *main street*).
- > Attivazione del **Consorzio DUC** (*distretto urbano commerciale*) esteso a tutto il centro storico e di Castelnuovo, per attuare politiche di condivisione e compartecipazione dei soggetti economici coinvolti.

3) Costruzione di una rete tecnologica di partner

- > Consultazione delle principali aziende che forniscono **processi innovativi** nel settore *retail*, per scegliere le tecnologie e i **servizi digitali** maggiormente utili per il commercio al dettaglio, ritenuti ottimali per supportare l'imprenditorialità locale sia nella gestione della propria attività, sia nell'apprendimento di uno specifico **know how digitale**.
- > Con il supporto di una **società specializzata** in *technology consulting*, saranno selezionati i partner in grado di fornire le tecnologie di seguito elencate per il supporto delle iniziative di rilancio del commercio.
- > Definizione di una **Carta** da parati «*su misura*» stampata digitalmente, per rendere le vetrine più attraenti e ridurre i costi e la complessità dell'allestimento.
- > Acquisizione di un sistema di **proiettori di luce** LED bianca «calda» per rendere più nitidi i prodotti esposti in vetrina e facilitarne l'allestimento (coinvolgendo direttamente ditte locali specializzate in illuminotecnica).
- > Acquisizione di **Registratori di cassa** predisposti all'invio telematico dei dati di cassa (verso il commercialista o *in cloud*), alla ricezione di pagamenti *Satispay* o altri sistemi di pagamento elettronici e all'integrazione di un sistema di fidelizzazione del cliente; implementazione del servizio di *Analytic* del registratore di cassa, per permettere l'accesso da remoto (anche da mobile) ai dati di vendita e a una serie altri KPI-Key Performance Indicator (es. prodotto più/meno venduto etc.).
- > Acquisizione di *Real-Time Performance Analytics*: piccole **antenne** che misurano il numero di persone che passano davanti al negozio, si fermano in vetrina ed entrano nel negozio, e servizio "*Elevate*", uno strumento di *marketing* che permette di far uscire il cliente dall'anonimato grazie a un "*marketing check-in*" consentendo di censirlo (nome, telefono e sesso) con poche azioni e a fronte di una semplice azione promozionale indoor.

- > Acquisizione di un *Data Retail Analysis*: strumento che consente agli imprenditori di effettuare azioni di **geomarketing** e scelte operative dai vantaggi facilmente misurabili.
- > Si dovrà inoltre selezionare un partner che dovrà fornire **consulenza sulle piattaforme** di *social marketing*: campagne di lancio, *storytelling* digitale e *videocase history*.
- > Ideare e definire la **piattaforma digitale di e-commerce** locale e di interfaccia con il sistema di **delivery urbano** sostenibile, da individuare per decongestionare il centro storico da veicoli ingombranti e inquinanti (*veicoli automatici, droni terrestri*).
- > Potenziamento del *Wi-Fi* nel centro storico ed installazione di **totem interattivi** informativi, nei luoghi di maggiore attrattività e in alcune vetrine sfitte.

4) Individuazione del punto vendita e sua trasformazione in multi-negozio digitale temporaneo

- > Ricerca di un locale sfitto sufficientemente grande o più locali attigui da unire internamente in via provvisoria-definitiva, nel centro storico, che possa essere usato come **temporary shop** e laboratorio pratico del progetto > in via preliminare, si sono individuate due proposte particolarmente idonee e strategiche in [via G.Falleroni 70-80](#) e in [via Cavour 29](#), ma la ricerca potrebbe individuare altri immobili ugualmente validi, comunque **lungo il percorso urbano principale**, lontano dalla piazza Leopardi e possibilmente nel quadrante settentrionale, maggiormente colpito dalla crisi commerciale di desertificazione delle attività, anche in base alle risultanze emerse dalla *Manifestazione d'Interesse* lanciata dal Comune in data 28.05.2021 per la disponibilità di questi locali da parte dei privati proprietari.
- > Sottoscrizione di un **contratto di locazione temporaneo** della durata minima di 12 mesi.
- > Effettuazione dei **lavori di manutenzione** dei locali individuati, eventuali opere murarie di collegamento e/o accorpamento interne, con tinteggiatura e ripristino degli impianti.
- > Sostituzione delle serrande con **vetrine anti-sfondamento** nei locali messi a disposizione per il negozio temporaneo o per la promozione dei prodotti lungo le vie principali.
- > Sottoscrizione dei **contratti per le utenze** di luce, acqua e collegamento internet.
- > Noleggio e/o acquisizione dell'**arredo** per il nuovo negozio (realizzato prevalentemente con cartone ondulato/alveolare) e dei complementi di arredo, stimolando la fornitura gratuita di oggetti di produzione locale da promuovere in sito (*sponsorizzazioni indirette*).
- > All'interno del locale temporaneo, saranno installati e testati **tecnologie e servizi digitali** precedentemente individuati, anche a beneficio di tutti i commercianti del centro.

FASI DI IMPLEMENTAZIONE

1) Selezione aziende da inserire nel punto vendita e nei locali vuoti

- > Individuazione di **imprenditori** (tramite un ulteriore bando comunale di manifestazione d'interesse, rivolto anche a giovani e *start up*) disponibili a sperimentare la propria attività di vendita in un *temporary shop*, usufruendo delle tecnologie messe a disposizione dal progetto.
- > Sottoscrizione del contratto di **comodato di uso gratuito** con le aziende individuate per l'utilizzo dei locali, comprensivo dei servizi e degli arredi.
- > Individuazione delle **attività economiche** del circondario disponibili a promuovere i propri prodotti nelle vetrine allestite nei locali commerciali vuoti messi a disposizione gratuitamente dai proprietari.

2) Adempimenti amministrativi per inserimento aziende

- > Perfezionamento amministrativo-autorizzativo tramite presentazione delle seguenti **pratiche**:
 - SCIA/CILA per l'apertura dei locali;
 - denuncia per l'assolvimento dell'imposta sui rifiuti (TARI), se dovuta (Esonero);
 - domanda autorizzativa per la pubblicità (loghi e insegne interne ed esterne) e pagamento della relativa imposta se dovuta (Esonero);
 - comunicazione alla Camera di Commercio per l'apertura delle nuove unità locali.

3) Avvio operativo

- **Allattamento** del punto vendita curato dagli imprenditori, applicando il *layout* del progetto per il multi-negozio temporaneo 4.0.
- **Formazione** degli addetti *on site* sulle nuove tecnologie e servizi del negozio digitale (incontri allargati a tutti gli operatori economici del centro).
- **Incontri** conoscitivi tra fornitori e utilizzatori dei nuovi sistemi di vendita per apprendere le potenzialità e condividerle.
- Attivazione delle iniziative di **social marketing** e loro promozione.

- **Apertura** al pubblico degli spazi commerciali del negozio digitale, con lancio promozionale e con le altre vetrine promozionali allestite nel centro.
- Attivazione della **web strategy** per sostenere le iniziative anche su scala intercomunale.
- Sviluppo del lavoro di **promozione turistica**, con itinerari e materiali turistici specifici e con programmazione delle iniziative di **animazione continuativa** in città, ad incremento e sostegno delle esistenti.
- Lancio della **rassegna** di “*shopping sotto le stelle*” per l'estensione delle offerte di visita e acquisto.
- Attivazione dei “**Locali in musica**” in partnership con “*Musicultura*” ed altri eventi musicali territoriali, in maniera sinergica e collaborativa.
- Operatività dei “**STEWART URBANI**” con il programma “*alternanza scuola-lavoro*”, impiegando i giovanissimi studenti per l'accoglienza turistica ed il coinvolgimento di tutto il centro storico nelle visite.

4) Formazione dedicata alle imprese del commercio

> Messa a punto di un **calendario di incontri** mensili, aperti a tutte le piccole e medie imprese della Città che operano nel settore *retail* per trattare i seguenti temi:

- i *social* e il CRM-*Customer Relationship Management*: il *marketing* del punto di vendita nell'era della rete;
- vetrina, *Loyalty & ePayment*: il cuore del negozio 4.0;
- (*big*)*data* nel punto vendita: misurare sempre – misurare tutto;
- luci e ombre dell'*e-commerce*: viaggio dall'estensione del sito personale ai *market place* internazionali.

5) Attività complementari sugli spazi urbani

> Montaggio di **vetrine antisfondamento** nei negozi sfitti al posto delle saracinesche chiuse, allestimenti delle vetrine temporanee con i prodotti del *temporary store* o di altri produttori locali, installazione di **conta-persone** per testare l'interesse dei passanti nei confronti dei prodotti esposti.

> Stampa dei **fondali promozionali** delle attività del centro, per le vetrine che rimangono inutilizzate e escluse dalle precedenti iniziative, per assicurarne il decoro e il pubblico coinvolgimento.

> Installazione di **dissuasori stradali** davanti alle nuove attività in centro, lungo la *main street*, ed eliminazione delle eventuali **barriere architettoniche** presenti, per la piena sicurezza e accessibilità dei fruitori.

> Riqualficazione delle **Piazzette** lungo il percorso matrice, sottratte al parcheggio incontrollato, con la parziale pedonalizzazione e creazione di isole di carico/scarico merci, **inverdimento** e collocamento di opere d'**arte urbana**.

> Installazione di **dehors** nelle piazzette riqualficate per le nuove attività che vi si affacciano e per iniziative di promozione urbana (musica, letture, esposizioni).

> Favorire l'**esposizione temporanee** di creazioni artistiche in locali e vetrine sfitti, per un loro uso alternativo e come proposta turistica/culturale.

> Inserimento di **scritte luminose a terra** (*Poetari*) e altre iniziative di **lighting design, street art, diffusori musicali** (brani di Gigli e Leopardi, limitati in certi orari, per esempio al tramonto) lungo il percorso matrice, ad implementazione delle iniziative già in corso.

> Potenziamento del **servizio navette** (collegando anche Castelnuovo) e *cargo bike* o *droni terrestri* per servizi di consegne-ritiro nel centro storico in modo eco-sostenibile.

> Organizzazione dei punti di **Bike sharing** ai due estremi del percorso, in coincidenza delle polarità principali, e servizi specifici per i ciclisti (*rastrelliere e ricariche elettriche*).

> Interventi sulla **residenzialità** per una nuova coesione sociale, tramite politiche di riutilizzo del patrimonio edilizio inoccupato (case per giovani, case d'accoglienza, affitti temporanei per lavoratori, albergo etico diffuso,...) e sperimentazioni dirette (casa domotica).

> Creazione di un **Forno Sociale** in un locale sfitto, già attrezzato con dotazioni e/o canna fumaria idonea all'uso, e promozione dell'attività partecipata.

> Stimolare l'insediamento di spazi di **coworking**, incubatori/*start up*, artigianato digitale, *fablab* e *markerspace*, per innovare le attività del centro, con ibridazioni con le nuove attività commerciali.

FASE DI VALORIZZAZIONE E DISSEMINAZIONE

1) Piano di comunicazione del progetto

- Conferenze stampa di presentazione e divulgazione dei risultati > acquisto di pagine promozionali sulla stampa locale.
- Utilizzo dei *siti web* associativi e specifico con pagine dedicate divulgative.
- Utilizzo dei *social media* delle Associazioni di Categoria e delle aziende e dei partner coinvolti nel progetto.
- Progettazione di **iniziative ed eventi** come una proposta integrata di contenuti di servizio.

ATTIVITA'	PERSONE IMPIEGATE	TEMPO	COSTI	ONERI
Acquisizione risorse economiche esterne	Uffici Comune	3-6 mesi		
Definizione di assetti normativi ed operativi	Uffici Tecnico e Attività Produttive Comune	3-6 mesi		
Incarico del <i>City Manager</i>	Contratto esterno di consulenza	10 mesi part-time	2.000,00	20.000,00
Definizione di marchio, logo, Albo, Consorzio,	Uffici Comune, studio grafico	2 mesi		2.000,00
Costruzione di una rete tecnologica di partner	City manager e Uffici comunali			
Individuazione del partner per il <i>know how</i> digitale	Contratto di consulenza a società specializzata in <i>technology consulting</i>	6 mesi	1.500,00	9.000,00
Progettazione <i>temporary store</i> e vetrine	Affidamento diretto a Studio di Architettura	A corpo		8.000,00
Esperto di piattaforme media e <i>e-commerce</i>	Contratto esterno di consulenza	A corpo		3.000,00
Allestimento vetrine temporanee	Affidamento diretto a Allestitori	A corpo	500,00	5.000,00
Dotazioni di Illuminotecnica	Sponsorizzazioni dirette (in parte)	A corpo		5.000,00
Registratore di cassa, antenne, <i>software</i> di analisi dati	Sponsorizzazioni dirette (in parte)	A corpo		6.000,00
Noleggio e installazione di <i>totem</i> interattivi informativi	Acquisizione del Servizio	A corpo, 10 mesi	300,00	3.000,00
Individuazione del punto vendita e sua trasformazione in multi-negozio temporaneo				
Comodato uso di locale di circa 120mq	Uffici comunali	12 mesi	Bando Comune	2.000,00
Lavori di manutenzione dei locali, opere murarie, tinteggiatura e ripristino impianti	Affidamento diretto a Impresa edile	A corpo		20.000,00
Fornitura e posa di vetrine anti-sfondamento	Affidamento diretto a serramentista	A corpo	1.500,00	15.000,00
Contratti per le utenze e consumi		10 mesi	250,00	2.500,00
Noleggio e/o acquisizione dell'arredo e complementi	Affidamento diretto a ditta specializzata in allestimenti + sponsorizzazioni dirette	10 mesi	2.000,00	20.000,00
Selezione aziende da inserire nel punto vendita e nei locali vuoti				
Pubblicazione del bando di manifestazione d'interesse per occupare il <i>Temporary Store</i> e/o le vetrine sfitte	Uffici comunali	2 mesi		
Adempimenti amministrativi per inserimento aziende	Uffici comunali	1 mese		
Avvio operativo				
Allestimento punto vendita	A cura degli imprenditori selezionati	2 settimane		
Formazione <i>on site</i> dei nuovi imprenditori	A cura associazioni di categoria	1 anno		
Promozione turistica, animazione continuativa	City manager e uffici comunali	1 anno		
<i>Stewarts</i> urbani	Alternanza scuola-lavoro, Istituto alberghiero, licei	stagionale		
Formazione dedicata alle imprese associate e non associate del commercio	A cura associazioni di categoria e aziende selezionate	1 giorno la settimana		
Costituzione del Forno Sociale	Iniziativa autogestita	3 mesi	crowdfun ding	
Attività complementari sugli spazi urbani				
Stampa fondali promozionali per vetrine vuote	Acquisizione servizio	1 mese	75,00 x 20	1.500,00
Installazione di Dissuasori stradali	Affidamento diretto	1 mese	300,00 x 30	9.000,00
Progetto di Riqualificazione delle Piazzette	Affidamento a studio di architettura	2 mesi	1.500 x 4	6.000,00
Lavori di riqualificazione spazi urbani	Affidamento diretto a impresa edile	3 mesi		75.000,00
Progettazione di <i>dehors</i>	Affidamento a studio di architettura	1 mese		7.000,00
Realizzazione e Installazione di <i>dehors</i>	Affidamento diretto a impresa specializzata	2 mesi		25.000,00
Inserimento di scritte luminose a terra e altre iniziative di <i>lighting design</i>	Affidamento diretto a impresa specializzata	1 mese		10.000,00
Fornitura e installazione di diffusori musicali	Affidamento diretto a impresa specializzata	1 mese		5.000,00
				254.000,00

5 | WORKPLAN E MONITORAGGIO IN ITINERE DEI RISULTATI

La **valutazione in itinere** utilizzerà le informazioni rese disponibili dal sistema di monitoraggio e da altre eventuali rilevazioni ad hoc, per giudicare l'esigenza di modificare le specifiche di attuazione o il progetto originario, oltre che per coordinare le attività dei soggetti impegnati nella sua realizzazione.

Sotto il profilo dei dati da rilevare, il sistema di monitoraggio si baserà su informazioni relative a:

- l'avanzamento fisico dei progetti e delle attività connesse al Piano di rilancio nel suo complesso, in relazione ai diversi traguardi intermedi e finali previsti;
- l'avanzamento nell'utilizzo delle risorse umane;
- l'avanzamento finanziario, e cioè l'utilizzo effettivo delle risorse finanziarie messe a disposizione;
- l'avanzamento procedurale, e cioè il percorso dei passaggi formali necessari (*bandi, appalti, autorizzazioni, ecc.*).

Producendo questo tipo di informazioni, il monitoraggio porrà le basi per la valutazione in itinere, e cioè per le metodiche attraverso cui verranno espressi giudizi e decisioni in ordine alla continuità delle azioni di realizzazione

➤ In questo senso, la valutazione si caratterizzerà per utilizzare le informazioni del monitoraggio ed eventualmente altre fonti di dati per i seguenti fini:

- elaborare analisi ed esprimere giudizi in modo tale da supportare i decisori in merito all'esigenza di attivare azioni correttive rispetto all'andamento dei progetti ➤ sia perché si può rilevare l'incoerenza tra le attività realizzate fino a quel momento e il disegno progettuale; sia perché è possibile che il disegno progettuale risulti non del tutto calzante rispetto alla realtà del campo di attuazione;
- supportare la funzione di *accountability*, e cioè il "render conto a terzi" delle attività, particolarmente utile per dare dimostrazione ad altri soggetti dell'uso delle risorse e dei risultati ottenuti;
- migliorare il coordinamento tra attori nel perseguimento degli obiettivi dei progetti e del Piano ➤ è questa una funzione particolarmente rilevante nel caso di progetti complessi come questo, dove sia la pluralità degli attori coinvolti sia le difficoltà poste dai problemi d'affrontare, implicano lo sviluppo di capacità di aggiustamento continuo degli interventi ➤ il miglioramento del coordinamento avviene attraverso la produzione di informazioni e la promozione di sedi di discussione sulla validità di fini e mezzi utilizzati nell'attuazione del progetto o programma.

Le domande cui, in particolare, dovrà rispondere la valutazione in itinere sono le seguenti:

- Lo stato di avanzamento delle attività corrisponde alla tempistica prevista?
- Le risorse messe a disposizione (in particolare quelle finanziarie e di personale) sono utilizzate come previsto? Sono sufficienti?
- I soggetti coinvolti (beneficiari intermedi e finali, ...) sono quelli previsti?
- I prodotti realizzati rispecchiano in quantità e qualità quanto pianificato?
- Le attività sono realizzate in coerenza con quanto previsto dal progetto? E' necessario intervenire per ribadire l'esigenza di essere coerenti con le specifiche di progetto? In sostanza, si deve cambiare qualcosa nelle modalità di attuazione?
- Il progetto è attuabile considerate le caratteristiche del contesto di attuazione? E' necessario modificare il progetto/programma originario per tenere conto delle specificità delle condizioni esistenti?
- Considerate le informazioni precedenti, il progetto/programma, sarà effettivamente portato a termine? Entro quanto tempo?

Grazie a questa attività, il **City Manager** potrà avere sempre il controllo della situazione identificando potenziali problemi e mettendo in pratica le azioni correttive, per garantire che il progetto rientri nel campo di applicazione e rispetti le scadenze specificate ed il budget previsto ➤ la fase di monitoraggio dovrà essere eseguita contemporaneamente all'esecuzione del progetto, fornendo visibilità e informazioni utili sullo stesso, tramite la *web strategy*.

Il monitoraggio del progetto inizierà quindi durante la fase di pianificazione ➤ durante questa fase, il *city manager* dovrà decidere quali saranno i fattori per definire il successo del progetto e stabilire come misurare l'obiettivo utilizzando gli indicatori chiave di prestazione (KPI).

Il monitoraggio del progetto aiuterà a tenere traccia delle prestazioni e della sua progressione, utilizzando gli **indicatori chiave di prestazione (KPI)** concordati durante la sua pianificazione iniziale ➤ il nucleo di questa fase starà nell'**identificare** quando è necessario un cambiamento, cosa comporterà il cambiamento e come implementarlo impattando il minimo possibile sulla direzione del progetto.

I KPI utilizzati per tracciare e misurare il successo saranno:

- **Tempo di ciclo:** il tempo necessario per completare un'attività pianificata.
- **Numero di aggiustamenti al programma:** quanto spesso sarà modificato.
- **Scostamento del budget:** quanto quello effettivo varierà da quello di progetto.

Si dovrà anche tenere traccia della soddisfazione degli operatori economici coinvolti, delle ore di lavoro pianificate confronto alle effettive, ecc.

Il monitoraggio del progresso del progetto aiuterà a valutare se sarà in linea con il piano originale > inoltre, aiuterà a capire, nel caso in cui il progetto stesse andando non come previsto, quali azioni correttive intraprendere, migliorando il coinvolgimento degli *stakeholder* > con un monitoraggio regolare ed una chiara comunicazione, sarà più facile affrontare i rischi e gli imprevisti.

La comunicazione aperta ed il *feedback* aumenteranno la probabilità che il risultato finale soddisfi le aspettative, ritenendo quindi il progetto un successo.

La motivazione dei soggetti coinvolti avrà oscillazioni durante l'esecuzione del progetto > monitorando i progressi e il completamento delle tappe fondamentali, gli attuatori avranno chiari gli obiettivi del progetto e daranno la giusta importanza ai singoli contributi.

Il monitoraggio rappresenta un'opportunità ideale per l'apprendimento continuo e il miglioramento, oltre che per la pianificazione che per l'esecuzione del progetto > una volta terminato, è fondamentale documentare le lezioni apprese, compito che risulterà più semplice se il progetto è stato monitorato durante l'esecuzione.

Fasi di monitoraggio del progetto

1. Identificare gli **obiettivi del progetto:** la definizione degli obiettivi del programma inizierà con la risposta a tre domande:

_Che problema sta cercando di risolvere il progetto? > desertificazione commerciale e vivibilità urbana delle aree centrali, perdita di appeal turistico e commerciale, spopolamento e invecchiamento della comunità residente, degrado urbano sui fronti stradali, insicurezza per carenza di attività urbane...

_Quali passi vengono presi per risolvere questo problema? > miglioramento e modifica di accessibilità e mobilità urbane, fiscalità, iniziative comuni di promozione urbana, rafforzamento del brand...

_Come faranno i promotori di progetto a sapere quando questo avrà avuto successo nel risolvere il problema? > rilevazione dell'incremento di aperture di nuove attività e riattivazione di vetrine, del numero di visitatori, delle bigliettazioni, dei fatturati dichiarati annualmente dalle attività del centro, della soddisfazione dei fruitori e visitatori intervistati...

> Rispondere a queste domande aiuterà a identificare ciò che il progetto dovrebbe fare e come il gruppo, e soprattutto il *city manager*, sapranno se ha funzionato o meno in un arco temporale ragionevole (un anno).

2. Definire gli **indicatori** per tracciare i progressi verso il raggiungimento di tali obiettivi > tracceranno lo stato di avanzamento del progetto ed aiuteranno a rispondere alla domanda "Le attività vengono implementate come pianificato?" misurando la risposta degli operatori economici, dei residenti e dei *city users*.

Sotto il profilo operativo, una tecnica che sarà opportuno seguire nella elaborazione del progetto potrà essere quella del "**quadro logico del progetto**": in termini di **output intermedi** e **output finali, risultati** e **impatti**.

3. Definire i **metodi di raccolta dati** e le **tempistiche/frequenza** con cui questi verranno registrati > il metodo scelto avrà importanti implicazioni sul monitoraggio del progetto, la sua semplicità ed istantaneità saranno fondamentali, per cui il progetto si dovrà dotare già in maniera intrinseca di **sistemi di rilevazione automatici** in tempo reale (*antenne di rilevazione di presenza applicati alle vetrine, registratori di cassa "comunicanti" 4.0, misuratori del traffico internet-web-social*) e contestuale elaborazione analitica (*Real-Time Performance Analytics e Data Retail Analysis*) anche giornaliera.

4. Identificare i **ruoli e le responsabilità** durante il monitoraggio > è importante decidere, fin dalle prime fasi di pianificazione, chi sarà responsabile della raccolta dei dati per ciascun indicatore > i ruoli di gestione dei dati dovranno essere decisi chiaramente in modo che tutti siano sulla stessa pagina, centralizzando nel ruolo del *city manager* la convergenza di tutto il quadro conoscitivo in tempo reale fornito dai sistemi di rilevazione automatici e/o analogici.

5. Creare un **piano di analisi e modelli di report**, redigendo una tabella dei risultati con tutti i dati raccolti, per la revisione interna ed il *reporting* esterno > il **piano di monitoraggio di progetto** dovrà quindi includere i dettagli su quali dati verranno analizzati e come verranno presentati i risultati, avendo come parametro di riferimento il rapporto costi/benefici.

Per facilitare il monitoraggio a tutti i livelli, sarà utile predisporre e utilizzare i **cruscotti di progetto** contenenti gli indicatori del progetto stesso, posti a confronto con gli obiettivi (*i cruscotti "a semaforo" offrono maggiori vantaggi, dato che sono facili da leggere e da utilizzare, anche in presenza di dati numerosi e complessi*).

6. Pianificare la **divulgazione dei dati**, descrivendo come e a chi verranno diffusi > rivedere i dati su base mensile per prendere decisioni programmatiche e sviluppare i piani di lavoro futuri, esaminando i dati ogni trimestre in chiave strategica rispetto l'annualità prefissata di riscontro dell'efficacia > queste opzioni dovrebbero quindi essere discusse con le parti interessate, per determinare le ragionevoli aspettative per la revisione dei dati e sviluppare piani di diffusione all'inizio del progetto.

7. Infine, la **pianificazione del miglioramento**, considerato come un'attività strutturata, cioè sviluppata secondo progetti ed obiettivi definiti, sistematica, guidata dai responsabili e sottoposta a revisione durante la sua realizzazione, e quindi come un vero e proprio processo nell'ambito del quale verranno definite le relative fasi e individuati vincoli, tempi, responsabilità, risorse, indicatori e relativi obiettivi > emerge quindi la necessità di individuare e adottare **metodi strutturati**, per la scelta delle priorità delle iniziative di miglioramento e per gestire la pianificazione dei progetti e il costante monitoraggio dei progressi, mediante **cicli sistematici** di verifica e di riesame finale > l'individuazione quindi delle **attività di apprendimento**: l'autovalutazione, il *benchmarking*, le verifiche (effettuate sia all'interno, sia per intervento esterno), le analisi delle prassi migliori (*best practice*), l'addestramento e la formazione professionale > In questo caso, "**apprendere**" (dall'esperienza in corso) significherà cercare e acquisire informazioni che consentano all'amministrazione di capire come cambiare e impostare al meglio approcci e processi negli anni seguenti per portare avanti l'esperienza in corso.

"FATTORI CRITICI DI SUCCESSO"	
a)	Soddisfazione dei clienti/cittadini
b)	Efficienza della struttura (o Riduzione dei costi o Incremento della redditività)
c)	Motivazione del personale (o Competenza delle persone)
d)	Diversificazione dei Servizi (o Introduzione di nuovi servizi)
e)

Per la definizione della "**capacità**" si farà riferimento principalmente al grado di autonomia dell'amministrazione (tra cui le dipendenze dal livello politico) e alla disponibilità del complesso delle risorse che dovrà impiegare per portare a termine l'iniziativa, tra cui sia le risorse umane (*numero e competenza*) sia le risorse materiali (*attrezzature, sistemi informatici, processi, budget per investimenti, ..*).

Criteri di definizione del punteggio per il parametro "Capacità"		
<i>Capacità elevata</i>	<i>Capacità media</i>	<i>Capacità scarsa</i>
5 PUNTI	3 PUNTI	1 PUNTO
<ul style="list-style-type: none"> • È attuabile con l'impiego di risorse relativamente modeste • È attuabile con le sole risorse dell'amministrazione • È attuabile con piena autonomia dell'amministrazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Può richiedere un impiego ragionevole di risorse • È attuabile con le sole risorse dell'amministrazione • L'attuazione dipende in parte da vincoli esterni 	<ul style="list-style-type: none"> • Richiederà un impiego consistente di risorse • Dipende da fattori esterni all'amministrazione • L'attuazione dipende completamente da vincoli esterni

Criteri di definizione del punteggio per il parametro "Tempo"		
<i>Tempi brevi</i>	<i>Tempi medi</i>	<i>Tempi lunghi</i>
3 PUNTI	2 PUNTI	1 PUNTO
Il progetto può essere completato entro 12 mesi dall'avvio.	Il progetto può essere completato entro 24 mesi dall'avvio.	Il progetto può essere completato entro 36 mesi dall'avvio.

Per il **quadro logico del progetto**, si tratterà di ragionare in termini di valutabilità condivisa > in termini operativi, di costruire una tabella contenente sia la descrizione degli obiettivi (ai vari livelli) sia la definizione delle principali misure da utilizzare per la valutazione.

	Obiettivi	Indicatori	Indici	Tempi target
Obiettivi di output intermedio	Riattivare il sistema economico commerciale di servizi nel centro storico	Tempestività	gg. da avvio progetto ad operatività delle iniziative pianificate	Entro 3-4 mesi
Obiettivi di output finale	Riapertura/riutilizzo di almeno la metà dei locali economici al momento chiusi (sfitti e/o in vendita)	Rispetto della programmazione quanto a numero di locali Rispetto della programmazione quanto a numero di giornate di attività Rispetto della programmazione quanto a livello di Partecipazione Soddisfazione dei partecipanti rispetto alla qualità della formazione Costo per ora di formazione-addetto Incremento numero di acquirenti Incremento dei parchimetri dei parcheggi Incremento dei turisti nelle visite del sistema museale Incremento dei coperti delle consumazioni nei locali di somministrazione	n. locali riattivati 50 x 100 n. locali disponibili n. giornate realizzate 50 x 100 n. giornate programmate (partecipanti effettivi ad ogni giornata formativa) 50 x 100 n. giornate x n. personale del servizio impiegato n. addetti soddisfatto 66 x 100 n. partecipanti Costi/n. (partecipanti in ogni ora di formazione) Rilevazioni antenne installate e dati dei registratori di cassa Incremento % degli incassi. Incremento degli incassi e delle RecanatiCard. Incremento dei fatturati dichiarati	Entro 8 mesi
Obiettivi di risultato	Miglioramento delle capacità dei partecipanti nel trattare aspetti del servizio in relazione alle diverse funzioni nel processo commerciale innovativo	Rilevazione dei cambiamenti intervenuti nelle modalità di gestione delle attività commerciali dopo la formazione	a) esiti delle relazioni di autovalutazione da parte del personale sulle modificazioni intervenute dopo la formazione b) giudizio dei fornitori e fruitori sul miglioramento delle prestazioni offerte c) aspetti del servizio riprogettati e quindi modificati rispetto al passato	Entro 12 mesi
Obiettivi di impatto	Miglioramento dei seguenti aspetti del servizio: a) aumento della domanda b) diminuzione tempi di evasione delle procedure c) miglioramento soddisfazione utenti su specifici fattori d) altro	Grado di soddisfazione della domanda espressa Capacità di gestire iniziative di implementazione del progetto Analisi della soddisfazione degli utenti del servizio	n. domande accolte 80 x 100 n. domande presentate n. procedure con tempi superiori a 30 giorni n. utenti soddisfatti fattore x 66 x 100 n. utenti intervistati	

Pianificazione progetto

Selezionare un periodo da evidenziare a destra. Segue una legenda che descrive il grafico.

Evidenziazione periodo: 52

Durata del piano
 Inizio effettivo
 % completamento
 Effettiva (oltre piano)
 % completamento (oltre piano)

